



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

TEMA

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

TUTORA

MGS. IVETTE RUBIO MIRANDA

AUTORA

ANA SOFÍA MANZABA GONZABAY

GUAYAQUIL

2019

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

Manual de Procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos

AUTOR/ES:

Manzaba Gonzabay Ana Sofía

REVISORES O TUTORES:

Rubio Miranda Ivette

INSTITUCIÓN:

**Universidad Laica Vicente
Rocafuerte de Guayaquil**

Grado obtenido:

Ingeniera Comercial

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

INGENIERÍA COMERCIAL

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2019

N. DE PAGS:

112

ÁREAS TEMÁTICAS:

EDUCACIÓN COMERCIAL Y ADMINISTRACIÓN

PALABRAS CLAVE:

CONSTRUCCIÓN, URBANIZACIONES, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, OBRAS.

RESUMEN:

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. 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.

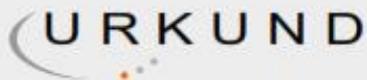
Estas empresas también deben trabajar en su personal, el talento humano que labora para este tipo de empresas debe tener una alta capacitación en el área de atención al cliente

para así garantizar una excelente relación con el mismo, ya que el cliente es una de las partes primordiales dentro de Furoiani Obras y Proyectos.

Furoiani Obras y Proyectos en comparación a otras constructoras cuenta con su propio departamento de Diseño dentro de las instalaciones, este personal está altamente capacitado pues gracias a ellos y el trabajo en conjunto que realizan con el Arq. José Furoiani Villagómez hace que los diseños sean innovadores y futuristas; otras constructoras suelen tercerizar este departamento.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Manzaba Gonzabay Ana Sofía	Teléfono: 0968096108	E-mail: amanzaba944@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	PhD RAFAEL ITURRALDE SOLÓRZANO Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: riturraldes@ulvr.ec Mgs. IVETTE RUBIO MIRANDA Teléfono: 2596500 Ext.202 E-mail: irubiom@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE COMPRAS Y PAGOS A PROVEEDORES DE FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS SRB.docx (D47765279)
Submitted: 2/9/2019 2:10:00 AM
Submitted By: irubiom@ulvr.edu.ec
Significance: 7 %

Sources included in the report:

Maprie SA - TESIS FINAL Marzo 08 2017.docx (D26251777)
Tesis Hirometalsa.docx (D45717610)
TESIS_CAICEDO CHANCAY.docx (D47012341)
CEDEÑO DANIELA_CHAVEZ CHARLIE_TESIS FINAL_URKUN - copia.docx (D40772957)
<http://www.napoli.ec/qsomos.html>
<http://www.ciudadsantiago.com/qsomos.php>
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33410/1/TESIS%20FINAL%203-%20fe2.pdf>
https://www.plusvalia.com/inmobiliarias/furoiani_208-inmuebles.html
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/7878/1/responsabilidad%20social%20catuska%20pg.pdf>
<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/915/3/Implementaci%C3%B3n%20de%20manual%20de%20funciones%20para%20el%20oficial%20de%20cumplimiento%20para%20la%20prevenci%C3%B3n%20y%20erradicaci%C3%B3n%20del%20delito%20de%20lavado%20de%20activos%20y%20financiamiento%20de%20delitos%20para%20el%20control%20de%20ingresos%20econ%C3%B3.pdf>

Instances where selected sources appear:

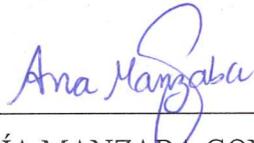
24

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

La estudiante egresada Ana Sofía Manzaba Gonzabay, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **Manual de Procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos**, corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece normativa vigente.

Firma:



ANA SOFÍA MANZABA GONZABAY

0950579508

Autora

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación **Manual de Procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos**, designada por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil,

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **“Manual de Procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos”**, presentado por la estudiante Ana Sofia Manzaba Gonzabay como requisito previo, para optar al Título de INGENIERA COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación

Firma:



MGS IVETTE RUBIO MIRANDA
0906521018
Tutora

AGRADECIMIENTO

Primero a Dios por permitirme terminar esta meta y ser mi guía en todo momento.

A mis padres por su apoyo incondicional durante todos mis años de estudios, y más aún en esta etapa de carrera universitaria. Ellos, han sido un pilar fundamental, para concluir este proyecto profesional.

Gracias a todos los docentes de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, los cuales me han otorgado valiosos conocimientos que serán aplicados eficientemente en mis labores profesionales. Y en especial a mi tutora Mgs. Ivette Rubio Miranda, por todo el apoyo brindado en el presente proyecto de titulación.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a mis padres y mi esposo, a quienes amo y admiro profundamente, por ser quienes me han dado la motivación de seguir adelante en mi carrera, por estar conmigo día a día y ser ese apoyo incondicional y lograr cumplir esta meta tan anhelada .

ÍNDICE GENERAL

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	ii
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1. TEMA.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.4. Objetivo General	5
1.5. Objetivos Específicos.....	5
1.6. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.7. DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.8. IDEA A DEFENDER.....	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1. ANTECEDENTES	8
2.2. MISIÓN Y VISIÓN FUIROIANI OBRAS Y PROYECTOS.....	9
2.2.1. VALORES CORPORATIVOS.....	10
2.2.2. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FUIROIANI OBRAS Y PROYECTOS S.A.	11
2.3. PRINCIPALES OBRAS.....	12
2.3.1. URBANIZACIÓN NAPOLI.....	12
2.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	22
2.4.1. DEFINICIÓN CONSTRUCTORA	22
2.9.2.1. Planificar	31

2.9.2.2.	Organizar.....	32
2.9.2.3.	Dirección.....	32
2.9.2.4.	Controlar.....	32
2.9.4.1.	FUNCIONES DEL COMITÉ DE COMPRAS.....	33
2.9.4.2.	DE LA ÉTICA Y LA RESPONSABILIDAD.....	34
2.9.4.3.	CONFLICTO DE INTERESES.....	34
2.9.4.4.	INVITACIONES A PROVEEDORES.....	35
2.9.4.5.	REQUISITOS Y CALIFICACIÓN DEL PROVEEDOR.....	36
2.9.5.1.	Objetivos del Manual de Procedimientos.....	40
2.9.5.2.	PRINCIPALES VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.....	41
2.9.5.3.	IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	43
2.9.5.4.	CLASIFICACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	43
2.9.5.5.	TIPOS DE MANUALES.....	44
	CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	46
3.2.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
3.3.	TÉCNICA E INSTRUMENTOS.....	46
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
3.5.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	47
3.6.	ANÁLISIS GENERAL DE LAS ENTREVISTAS.....	59
3.7.	FICHAS DE OBSERVACIÓN.....	60
	CAPÍTULO IV.....	70
	INFORME FINAL.....	70
1.	Objetivo.....	87
2.	Alcance.....	87
3.	Definiciones y siglas.....	87
4.	Registros.....	88
5.	Distribución.....	88
6.	Responsabilidades.....	88
7.	Diagrama de flujo.....	88
8.	Descripción de las actividades.....	90
8.1.	Generación de requerimiento de compra por los miembros del área.....	90
8.2.	Aprobación Gerente del Área.....	91
8.3.	Revisión e inspección de requerimiento de compra.....	91
8.4.	Compras menores a \$30,000.....	92

8.5. Busca y cotiza a proveedores	92
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Reporte de edad de cartera – Resumen consolidado de proyectos de Fop.....	3
Tabla 2 Reporte de edad de cartera Fop – Proyecto Napoli.....	3
Tabla 3 Reporte de edad de cartera Fop– Proyecto Marenostro.	4
Tabla 4 Reporte de edad de cartera Fop– Proyecto Ciudad Santiago.	4
Tabla 5 Reporte de edad de cartera Fop – Proyecto Etapa VIII.....	4
Tabla 6 Obras Comerciales más importantes	13
Tabla 7 Obras Bancarias	18
Tabla 8 Inventarios en bodega	29
Tabla 9 Crédito de Obra y Administrativos Fop.....	30
Tabla 10 Comité de Compras Fop.....	35
Tabla 11 Principales Ventajas y Desventajas de los manuales de procedimientos.	42
Tabla 12 Técnicas de Investigación Fop – Fuentes primarias.....	46
Tabla 13 Población y Muestra.....	47
Tabla 14 Conoce usted si la empresa posee o cuenta con un manual de procedimientos para el control de compras y pago a proveedores	48
Tabla 15 Conoce usted si la empresa tiene problemas de pagos a proveedores.....	50
Tabla 16 Desde la óptica de su cargo, ¿qué es lo que conoce sobre el tema?.....	51
Tabla 17 ¿Cree necesario el diseño de un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores?	52
Tabla 18 En los procedimientos de compras y pagos, ¿desarrolla alguna función?	53
Tabla 19 Indique el cargo que ocupa relacionado con la gestión de compras y pagos a proveedores	54
Tabla 20 En el cargo que tiene, ¿en qué punto del procedimiento de su gestión usted se enlaza con el departamento de compras y pagos a proveedores? (está pregunta es solo para personal no relacionado con el cargo de Jefe de Compras o Tesorería).	55

Tabla 21 ¿Qué tipo de problemas, obstáculos ha ocasionado que su tarea no concluya en tiempos establecidos?.....	56
Tabla 22 Con qué otro empleado funcionario se complementa su trabajo.....	58
Tabla 23 Registro para el manual de procedimientos, compras de proyectos.....	78
Tabla 24 Distribución para el manual de procedimientos, compras proyectos	78
Tabla 25 Aprobaciones de Montos por Proyectos.....	81
Tabla 26 Registros para el Manual de Procedimientos, compras administrativas	88
Tabla 27 Distribución para el Manual de Procedimientos, compras administrativas	88
Tabla 28 Aprobaciones de Montos por Proyectos.....	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Furoiani Obras y Proyectos Fuente: Furoiani Obras y Proyectos S.A....	11
Figura 2 FODA Furoiani Obras y Proyectos S.A. Fuente: Furoiani Obras y Proyectos S.A.....	31
Figura 3 Diagrama de Flujo Furoiani Obras y Proyectos S.A. Fuente:Furoiani Obras y Proyectos	38
Figura 4 Conoce usted si la empresa posee o cuenta con un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores.....	48
Figura 5 Conoce usted si la empresa tiene problemas de pagos a proveedores	50
Figura 6 Desde la óptica de su cargo, ¿qué es lo que conoce sobre el tema?.....	51
Figura 7¿Cree necesario el diseño de un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores?	52
Figura 8 En los procedimientos de compras y pagos, ¿desarrolla alguna función?.....	53
Figura 9 ¿Qué tipo de problemas, obstáculos ha ocasionado que su tarea no concluya en tiempos establecidos?	56
Figura 11 Ficha de Observación de Contralor.....	60
Figura 12 Ficha de observación Jefe Financiero	61
Figura 13 Ficha de observación Jefe de Proyectos.....	62
Figura 14 Ficha de observación Tesorería	63
Figura 15Ficha de observación Asistentes de obras.....	64
Figura 16 Ficha de observación Contadora.....	65
Figura 17 Ficha de observación Asistente Contable	66
Figura 18 Ficha de observación Asistente Financiero.....	67
Figura 19Ficha de observación Jefa de Compras.....	68
Figura 20Diagrama de Flujo compras por proyectos. Fuente: FOP.....	79
Figura 21 Orden de Compra - Requerimiento de Compra Furoiani Obras y Proyectos S.A – Compras por Proyectos. Fuente: FOP	82

Figura 22 Orden de Compra - Requerimiento de Compra Furoiani Obras y Proyectos S.A – Compras por Proyectos. Fuente: FOP	83
Figura 23 Cuadro comparativo de precios Furoiani Obras y Proyectos – Compras por Proyectos. Fuente: FOP	84
Figura 24 Cuadro comparativo de precios Furoiani Obras y Proyectos – Compras por Proyectos. Fuente: FOP.....	85
Figura 25Diagrama de flujo compras administrativas Fuente:FOP	89
Figura 26 Orden de Compra - Requerimiento de Compra Furoiani Obras y Proyectos S.A – Compras Administrativas. Fuente: FOP.....	92
Figura 27 Cuadro comparativo de suministros de limpieza y cafetería – Compras Administrativas. Fuente: FOP	93

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.

Estas empresas también deben trabajar en su personal, el talento humano que labora para este tipo de empresas debe tener una alta capacitación en el área de atención al cliente para así garantizar una excelente relación con el mismo, ya que el cliente es una de las partes primordiales dentro de Furoiani Obras y Proyectos.

Furoiani Obras y Proyectos en comparación a otras constructoras cuenta con su propio departamento de Diseño dentro de las instalaciones, este personal está altamente capacitado y siempre se encuentra actualizando sus conocimientos pues gracias a ellos y el trabajo en conjunto que realizan con el Arq. José Furoiani Villagómez hace que los diseños sean innovadores y futuristas; otras constructoras suelen tercerizar este departamento.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1. TEMA

Manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A.

1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa 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 programados en las diferentes obras que se encuentran en ejecución. Como ejemplo, de algún problema que puede originarse al no contar con un manual de procedimientos, contamos con la referencia de que hace un año y medio, se originaron inconvenientes de hurto de dinero por sobrefacturación de los materiales utilizados en obras, es por esto, que el arquitecto José Furoiani Villagómez ha solicitado, se diseñe un Manual para así poder tener un mejor control y, que no se repitan estas anomalías ya que el mismo constato este hurto al ir a las obras y no ver el avance de las mismas. 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 esta, esencialmente, la razón por la que la gerencia tiene un alto interés en elaborar un Manual de Procedimientos, que incluya los de compras y pagos a proveedores.

Tabla 1 Reporte de edad de cartera – Resumen consolidado de proyectos de Fop.

REPORTE DE EDAD DE CARTERA

RESUMEN CONSOLIDADO PROYECTOS FOP

Fecha de Corte: 27-jun-2017

PROYECTOS CON CARTERA DE PROVEEDORES VENCIDA									
Proveedor	Valor Factura	Abono	Saldo por Pagar	Días Vencimiento					
				Corriente	P 0-30	P 31-60	P 61-90	P 91-120	P 121 en Adelante
FOP	434,368	70,599	363,769	0	167,962	113,685	27,086	9,406	45,630
NAPOLI	901,430	706,955	194,475	0	19,776	3,643	0	55,446	115,611
MARENOSTRO	277,206	154,609	122,597	0	52,742	0	0	4,579	65,275
CIUDAD SANTIAGO I- IV	57,146	18,607	38,539	0	4,630	0	18,104	0	15,805
CIUDAD SANTIAGO VIII	2,642	420	2,222	0	2,222	0	0	0	0
MATERNIDAD	20,999	249	20,750	0	72	73	73	73	20,460
TOTAL	1,693,790	951,438	742,352	0	247,404	117,400	45,263	69,504	262,781

Fuente: Departamento de Contabilidad Fop (2017)

Tabla 2 Reporte de edad de cartera Fop – Proyecto Napoli.

REPORTE DE EDAD DE CARTERA

PROYECTO : NAPOLI

Fecha de Corte: 27/06/2017

Proveedor	Proyecto	Valor Factura	Abono	Saldo por pagar	Corriente	P 0-30	P 31-60	P 61-90	P 91-120	P 121 en adelante
DELFOR SECURITY CIA. LTDA.	NAPOLI	2,602	0	2,602	0	2,602	0	0	0	0
EXTRACOMSA S.A.	NAPOLI	840	0	840	0	0	0	0	0	840
INDUSTRIAS DE CONCRETO ROCA C.A.	NAPOLI	173,465	88,857	84,608	0	0	0	0	0	84,608
ING. RAFAEL QUINTERO RODRIGO S.A.	NAPOLI	4,097	0	4,097	0	0	0	0	0	4,097
INMETSUR INDUSTRIA METALMECANICA	NAPOLI	16,804	4,923	11,881	0	11,881	0	0	0	0
MENDOZA VELASQUEZ BENITO	NAPOLI	47,053	0	47,053	0	0	0	0	47,053	0
MENDOZA VELASQUEZ BENITO	NAPOLI	58,417	55,697	2,720	0	2,720	0	0	0	0
ROSADO LOPEZ ANILO GLICERIO	NAPOLI	42,681	40,109	2,572	0	2,572	0	0	0	0
XAVIER MATAMOROS FERAUD XMFAC	NAPOLI	22,723	12,872	9,851	0	0	0	0	0	9,851
XAVIER MATAMOROS FERAUD XMFAC	NAPOLI	8,357	4,734	3,623	0	0	0	0	3,623	0
XAVIER MATAMOROS FERAUD XMFAC	NAPOLI	8,402	4,760	3,643	0	0	3,643	0	0	0
ZAMBRANO GARCIA JAIME ARTURO	NAPOLI	352,830	336,616	16,214	0	0	0	0	0	16,214
ZAMBRANO GARCIA JAIME ARTURO	NAPOLI	163,159	158,388	4,771	0	0	0	0	4,771	0
TOTAL		901,430	706,955	194,475	0	19,775	3,643	0	55,446	115,610

Fuente: Departamento de Contabilidad Fop (2017)

Tabla 3 Reporte de edad de cartera Fop– Proyecto Marenostro.

REPORTE DE EDAD DE CARTERA					PROYECTO : MARENOSTRO							
Fecha de Corte: 27/06/2017					Corriente	P 0-30	P 31-60	P 61-90	P 91-120	P 121 en adelante		
ALMACENES BOYACA S.A.	MARENOSTRO	1,415	0	1,415	0	0	0	1,415	0	0		
CAN VER C. LTDA.	MARENOSTRO	27,608	14,309	13,298	0	0	0	0	13,298	0		
DECORPLANTAS S.A.	MARENOSTRO	5,936	3,789	2,147	0	0	0	2,147	0	0		
DESARROLLO VIAL S.A.	MARENOSTRO	132,706	80,868	51,838	0	51,838	0	0	0	0		
INDUSTRIAL KATON S.A.	MARENOSTRO	14,993	4,155	10,838	0	0	0	0	10,838	0		
INDUSTRIAS DE CONCRETO ROCA	MARENOSTRO	91,502	50,364	41,139	0	0	0	0	41,139	0		
INDUSTRIAS DE CONCRETO ROCA	MARENOSTRO	2,142	1,125	1,017	0	0	0	0	1,017	0		
PROMILLAN CIA. LTDA.	MARENOSTRO	904	0	904	0	904	0	0	0	0		
TOTAL		277,206	154,609	122,597	0	52,742	0	0	4,579	65,275		

Fuente: Departamento de Contabilidad Fop (2017)

Tabla 4 Reporte de edad de cartera Fop– Proyecto Ciudad Santiago.

REPORTE DE EDAD DE CARTERA					PROYECTO : CIUDAD SANTIAGO							
Fecha de Corte: 27/06/2017					Corriente	P 0-30	P 31-60	P 61-90	P 91-120	P 121 en adelante		
DELFOR SECURITY CIA. LTDA.	CIUDAD SANTIAGO	5,205	2,602	2,603	0	2,603	0	0	0	0		
FAGGIONI BOTERO VALENTINA	CIUDAD SANTIAGO	254	0	254	0	254	0	0	0	0		
INDUSTRIAS DE CONCRETO ROCA	CIUDAD SANTIAGO	31,810	16,005	15,805	0	0	0	0	15,805	0		
MERGONCORP S.A.	CIUDAD SANTIAGO	18,104	0	18,104	0	0	0	18,104	0	0		
OCHOA BURGOS LIZETH VERONICA	CIUDAD SANTIAGO	619	0	619	0	619	0	0	0	0		
VINCES LEON ARNALDO OSWALDO	CIUDAD SANTIAGO	1,155	0	1,155	0	1,155	0	0	0	0		
TOTAL		57,146	18,607	38,539	0	4,630	0	18,104	0	15,805		

Fuente: Departamento de Contabilidad Fop (2017)

Tabla 5 Reporte de edad de cartera Fop – Proyecto Etapa VIII.

REPORTE DE EDAD DE CARTERA					PROYECTO : ETAPA VIII							
Fecha de Corte: 27/06/2017					Corriente	P 0-30	P 31-60	P 61-90	P 91-120	P 121 en adelante		
INSTALASA HIDROSOLUCION S.A.	ETAPA VIII	711	420	291	0	291	0	0	0	0		
MARIDUEÑA HAZ JOSE GIBSON	ETAPA VIII	1,016	0	1,016	0	1,016	0	0	0	0		
MURILLO UVIDIA FRANKLIN DE LA CRUZ	ETAPA VIII	914	0	914	0	914	0	0	0	0		
TOTAL		2,642	420	2,222	0	2,222	0	0	0	0		

Fuente: Departamento de Contabilidad Fop (2017)

1.2.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?

1.3.SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las falencias de los procedimientos de compras y pagos a los proveedores de Furoiani Obras y Proyectos S.A.?
- ¿Qué procedimientos se debería implementar para la mejora de los procedimientos de compras y pagos de la empresa?
- ¿Cuál es la incidencia que afecta las falencias en la relación con los proveedores de Furoiani Obras y Proyectos S.A.?
- ¿Con el diseño de un manual de procedimientos se puede controlar la gestión interna de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A.?

1.4. Objetivo General

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

1.5. 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 incidencias de las falencias en la relación con los proveedores en cuanto al procedimiento de compras y pagos.
- Diseñar un manual de procedimientos para la organización de la gestión de compras y pagos a proveedores.

1.6.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Los errores en los procedimientos de atención a las necesidades de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., por compras y pagos a proveedores, es lo que motiva a iniciar esta investigación debido a que estos procedimientos son parte fundamental de la empresa ya que sin ellos podrán perder proveedores fundamentales en la construcción de las obras y los requerimientos internos de la empresa.

Debido a esto se obtendría un mayor beneficio determinando ciertas condiciones en el procedimiento de pago a proveedores que permitan el adecuado manejo de recursos, mejorando la eficiencia en el área administrativa y disminuyendo el riesgo de paralización de obras, reclamos por parte de los clientes que podrían terminar en juicios.

A través de esta propuesta se busca optimizar el procedimiento de compras y pagos fortaleciendo la continuidad operacional de las obras de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., así como las relaciones con sus proveedores.

Para un buen funcionamiento de la aplicación de los procedimientos de control interno, se debe elaborar el manual de procedimientos donde sea designado tareas que intervengan en el procedimiento de compras y pagos, evitando así duplicidad de requerimientos que disminuyan el riesgo para el negocio debe existir diversidad de funciones. Una vez determinados los cambios y las estrategias a implementarse en los procedimientos de atención a proveedores se podrán beneficiar los diferentes grupos de interés: Furoiani Obras y Proyectos S.A, podrá entregar a tiempo sus obras y no tendrá inconvenientes con las relaciones entre los proveedores y contratistas que en estos momentos se están viendo afectadas.

1.7.DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto se aplicará en:

- **Espacio:**

Ciudad: Guayaquil

Provincia: Guayas

Parroquia: Guayaquil

Sector: Norte

Dirección: Av. Benjamín Rosales Cdla. Santa Leonor Mz. 5 Solar 9.

- **Área:** Compras – Tesorería – Contabilidad.
- **Tipo de investigación:** Descriptiva – documental.
- **Población:** Colaboradores que se encuentran relacionados en el procedimiento.
- **Recurso:**

La empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., otorga la facilidad del espacio físico y la documentación necesaria.

- **Tiempo:**

6 meses aproximadamente.

1.8.IDEA A DEFENDER

El manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores, optimizará el manejo adecuado de las compras y pagos fortaleciendo la continuidad operacional de las obras de la empresa, así como las relaciones con sus proveedores.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Para desarrollar este capítulo 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.

Por más de 40 años ha desarrollado proyectos y obras en las principales ciudades del país, siendo su base la ciudad de Guayaquil. Entre los componentes encontramos en primer lugar **Furoiani** es el apellido que enseña y que distingue las distintas virtualidades que luego se ejecutan en un mundo de las cristalizaciones; **obras** es la palabra indicativa de uno de los propósitos empresariales, es decir, la ejecución de construcciones de distinto género, realizadas con experticia, responsabilidad y sensibilidad social; y **Proyectos** porque allí va el venero de la inspiración, unas veces en la naturaleza artística exclusivamente, y, otras veces en el encuentro entre la visión anticipada de lo que pueden ser los espacios bellamente organizados y el concurso técnico de cómo pueden serlo en la dimensión de su real posibilidad.

Furoiani Obras y Proyectos S.A. es una empresa privada, autónoma y con una larga trayectoria, orientada al servicio de los demás. Forman parte del sector inmobiliario del país, llevando un alto nivel profesional, técnico y tecnológico.

Furoiani Obras y Proyectos se mantiene en constante innovación, desarrollando y mejorando sus procedimientos, teniendo en mente la calidad en el servicio que merece el cliente.

Furoiani es así, por los años de su servicio, una valiosa alternativa en el país como una empresa con responsabilidad social. Es decir, no basta argumentar la calidad emprendedora de una compañía ni es suficiente argumentar el profesionalismo en su pura dimensión técnica.

2.2. MISIÓN Y VISIÓN FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS

- Satisfacer las necesidades del mercado en servicios de asistencia técnica en arquitectura y urbanismo, planificación, construcción y promoción de obras habitacionales, maximizando la inversión del dinero del cliente y de nuestros accionistas. Asimismo, comprometiéndonos en el desarrollo profesional de nuestros colaboradores, aportando con la ejecución de ideas creativas en nuestra comunidad y respetando el medio ambiente.

- Ser una organización profesional líder en el sector de la construcción y promoción de proyectos, gestados bajo estrictos parámetros de calidad, innovación, eficiencia y capacidad de satisfacción al cliente, forjando una ventaja competitiva sustentable en el largo plazo que nos permita obtener ganancias superiores de mercado.

2.2.1. VALORES CORPORATIVOS

Todo ejecutivo de esta organización mantiene férreamente:

- **Calidad:** Incrementar la satisfacción en las expectativas de nuestro Cliente.

- **Conocimiento:** De las tendencias del mercado para la toma de acciones en la búsqueda de un desempeño superior.

- **Creatividad:** Como motor en la innovación de procedimientos y productos.

- **Honestidad:** Retribuyendo con obras el dinero que el cliente nos confía.

- **Pertenencia:** Fortaleciendo nuestra Cultura Organizacional.

- **Rentabilidad:** Como institución orientada a resultados.

2.2.2. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS S.A.

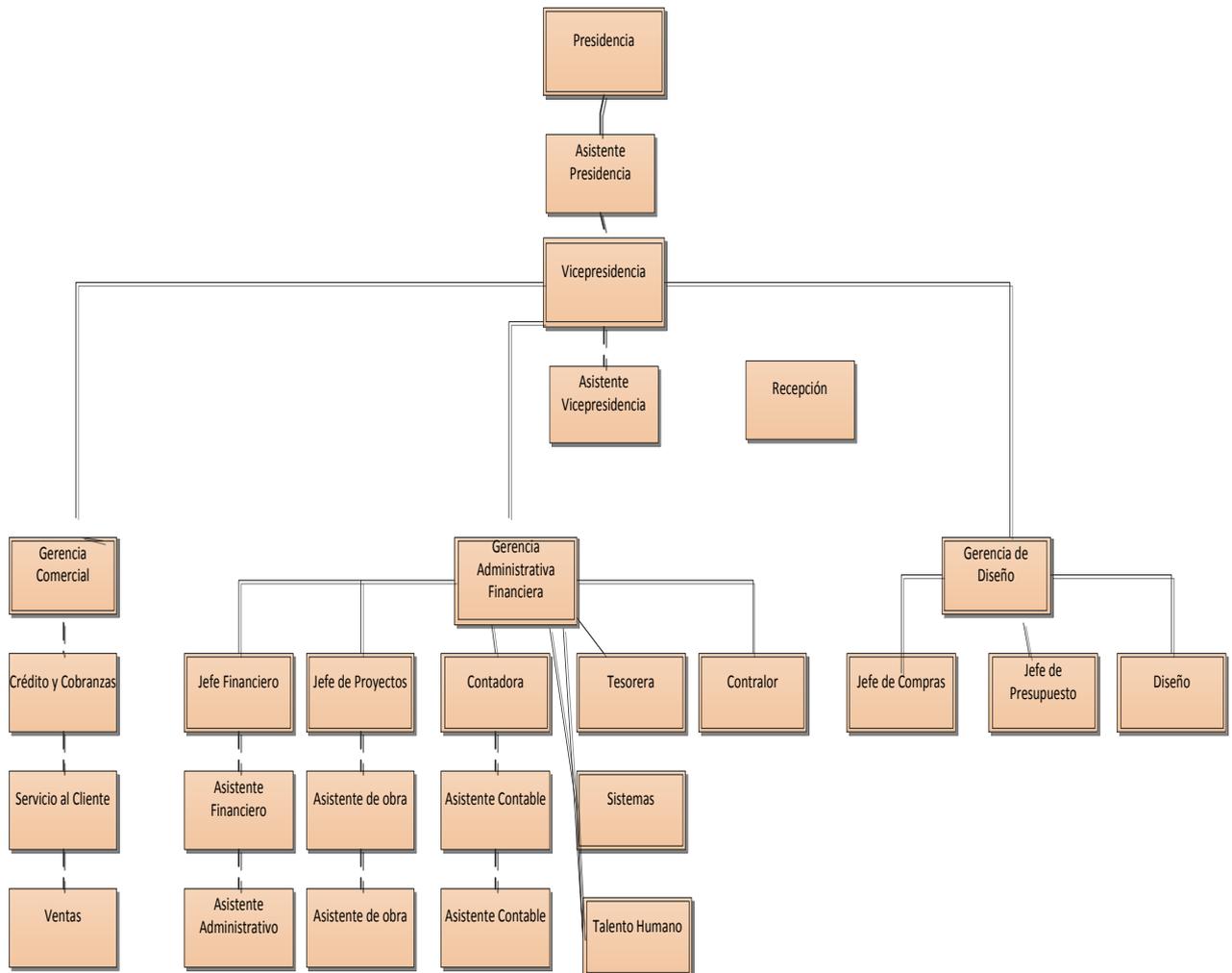


Figura 1 Organigrama Furoiani Obras y Proyectos

Fuente: Furoiani Obras y Proyectos S.A.

2.2.3. PROYECTOS IMPORTANTES

Furoiani Obras y Proyectos S.A. cuenta con un gran prestigio en el sector de la construcción gracias a sus obras emblemáticas y su aporte al desarrollo del urbanismo entre sus obras más reconocidas tenemos:

Furoiani Obras y Proyectos cuenta con:

Más de 128 Proyectos habitacionales

Urbanizaciones como: Volare, Bonaire, Vennetto 1, 2 y 3, Tottori, Milann, Ciudad Santiago y Napoli respaldan experiencia y buen nombre.

Más de 54 proyectos comerciales

Empresas de renombre como: Almacenes Boyacá, Computron, Cartimex, entre otros. Apostaron a la experiencia e innovación urbanística de Furoiani Obras y Proyectos.

Más de 23 Proyectos Industriales

Empresas de renombre como: Electrocables, Planta Hyundai en Manta, entre otros apostaron a la experiencia e innovación urbanística de Furoiani Obras y Proyectos.

Más de 24 Proyectos Bancarios

Bancos de prestigio como: Banco del Austro y Banco Produbanco apostaron a la experiencia e innovación urbanística de Furoiani Obras y Proyectos.

2.3. PRINCIPALES OBRAS

2.3.1. URBANIZACIÓN NAPOLI

Urbanización Napoli está ubicado en el Km 13 Vía Salitre-La Puntilla, cuenta con el respaldo de Furoiani Obras y Proyectos.

Es una urbanización privada en la que sus propietarios disfrutan de un parque acuático, un exclusivo club privado (con gimnasio, juegos infantiles, canchas deportivas, piscinas para niños y adultos, jardines, cascada, y cafetería), iluminación de emergencia en vías principales, cámaras de seguridad, guardianía las 24 horas del

día, cercado eléctrico de seguridad perimetral, un centro comercial denominado Plaza Milann y muchas áreas verdes.

2.3.2. URBANIZACIÓN CIUDAD SANTIAGO

Ciudad Santiago nació de un estricto estudio de mercado que captó las verdaderas aspiraciones y necesidades de la ciudadanía guayaquileña, quienes concibieron el proyecto quisieron brindar todos los beneficios posibles: que a pesar de estar a pocos minutos del centro de la ciudad brinde una excelente ubicación residencial, que a pesar de que las cuotas mensuales sean tan bajas sí disponga la urbanización de una infraestructura completa como las desarrolladas en otros sectores de alta plusvalía, y que incluso vaya más allá de los estándares, como por ejemplo: Planta de tratamiento para purificación y descontaminación de aguas residuales., centro comercial, patio de comidas, centro médico, escuela, guardería, canchas deportivas, ciclo vías, biblioteca infantil, agencia bancaria, áreas verdes, 8 clubes con piscinas y canchas deportivas, un gran malecón frente al río, y cerramiento perimetral total. Es un proyecto de más de \$120'000.000.

2.3.3. OBRAS COMERCIALES MÁS IMPORTANTES

Tabla 6 Obras Comerciales más importantes

Obra	Ubicación	Trabajo realizado
Edificio Bequin	Miraflores – Guayaquil	Planificación
Representación A & M. Oficinas de venta , Bodegas y Talleres	Cdla. Sta. Leonor - Guayaquil	Planificación y Construcción
Gasolinera Gulf	Av. de las Américas.- Guayaquil	Construcción
Bloque de Oficinas Vetasa. Edificio de 4 plantas	Av. Juan Tanca Marengo Km. 2 ½ vía a Daule – Guayaquil	Planificación y Construcción

Obra	Ubicación	Trabajo realizado
CEDIPE	Calle Fco. Boloña, Nueva Kennedy – Guayaquil	Planificación y Construcción
Oficinas y Locales de Demostración DICASA	Guayaquil	Proyecto y Construcción
Hangares y Oficinas para la compañía FAYTA	Guayaquil	Proyecto y Construcción
Edificios y Oficinas - Locales de administración para AYASA	Guayaquil	Proyecto y Construcción
Edificio Sra. Rosa de López. 5 plantas	Guayaquil	Proyecto y Construcción
	Fundación Diario el Universo	Guayaquil Remodelación
Oficinas FUIROIANI OBRAS Y PROYECTOS S.A	Guayaquil	Planificación y Construcción
Centro Bursátil Guayaquil. Zona comercial, oficina, hotel.	Guayaquil	Anteproyecto
T.A.E. Transportes Aéreos Ejecutivos. Oficinas y Hangar	Guayaquil	Planificación y Construcción
Hotel Italia	Bahía de Caráquez - Guayaquil	Proyecto y Construcción
Centro Comercial de Portoviejo - Proyecto del Consorcio de Arquitectos	Portoviejo – Manabí	Construcción
Edificio Vifesa	Portoviejo – Manabí	Proyecto y Construcción
Estación Gasolinera Anglo	Portoviejo – Manabí	Proyecto y

Obra		Ubicación	Trabajo realizado
			Construcción
Estación Gasolinera Anglo Muelle Portuario		Manta – Manabí	Construcción
Manabí Hotel		Manta – Manabí	Planificación de ampliación
	Automotores y Anexos (ahora CFN)	Av. Carlos J. Arosemena – Guayaquil	Construcción
Hotel Ritz		Esmeraldas – Esmeraldas	Planificación y Construcción
	Bingo Don Pedro	Av. Rodolfo Baquerizo, Alborada – Guayaquil	Planificación y Construcción
El Universo		Nueve de Octubre y Escobedo – Guayaquil	Restauración de la Fachada y remodelación interna
Obra Rungusa		Rosendo Avilés y Bogotá.- Guayaquil	Planificación y Construcción
Agencia El Universo		Av. Quito y Portete - Guayaquil	Planificación y Construcción
	ALMACENES BOYACÁ	Av. Juan Tanca Marengo Km 2 ½ - Guayaquil (Septiembre 1994 - \$720,000.00)	Planificación y Construcción.
Almacenes Boyacá		Av. Kennedy – Guayaquil	Planificación y Construcción

Obra		Ubicación	Trabajo realizado
	Edificio DECA	9 de Octubre y Escobedo – Guayaquil (Julio 1995 - \$792,469.00)	Planificación y Construcción
	Edificio DICASA (Grupo Wong)	Urb. Albán Borja, Av. Carlos Julio Arosemena km. 2½ - Guayaquil (Junio 1994 - \$792,497.00)	Construcción
FARMAMÁS Alborada – remodelación de antiguo Briz Sánchez		Benjamín Carrión y Rodolfo Baquerizo Nazur - Guayaquil	Planificación y Construcción
Edificio Ferretería Espinoza		Guayaquil	Planificación y Construcción
MALECÓN 2000 Obra de infraestructura Tubería de AALL, Aceras y Bordillos		Subsectores IV – V – VI – Guayaquil	Construcción
	Edificio Benemérita Sociedad Filantrópica del Guayas – Bloque I	Vélez entre Rumichaca y García Avilés – Guayaquil (Abril 1996 - \$2,600,000.00)	Planificación y Construcción
	Edificio Benemérita Sociedad Filantrópica del Guayas – Bloque II	Vélez entre Rumichaca y García Avilés – Guayaquil (Mayo 2001 - \$2,500,000.00)	Planificación y Construcción

Obra	Ubicación	Trabajo realizado	
Burbujas Xpress	Av. 9 de Octubre entre Boyacá y Escobedo – Guayaquil	Planificación y Construcción	
Edificio Dunn	Guayaquil	Proyecto y Construcción	
 Centro Comercial CALIFORNIA	Km. 11½ vía a Daule	Construcción	
	ALMACEN BOYACÁ	Manta – Manabí (Noviembre 2001 - \$350,000.00)	Planificación y Construcción
	ALMACEN BOYACÁ	Cuenca – Azuay	Planificación y Construcción
	ALMACEN BOYACÁ	Quito - Pichincha	Planificación y Construcción (Remodelación)
	EDIFICIO CARTIMEX	Guayaquil – Guayas	Planificación y Construcción
	ALMACENE S JUAN ELJURI	Quito – Pichincha	Planificación y Construcción

Obra	Ubicación	Trabajo realizado
	COMPUTRO N QUITO Quito – Pichincha	Planificación y Construcción Remodelación
	COMPUTRO N GUAYAQUI L Av. Fco. De Orellana, Guayaquil	Planificación y Construcción
	Edificio de Mini Bodegas City Box Guayaquil	Construcción
	Lavadora de Carros LaviLub Av. De las Américas, Guayaquil	Diseño y Construcción

Fuente: Departamento de Diseño (2016)

2.3.4. OBRAS BANCARIAS

Tabla 7 Obras Bancarias

Obra	Ubicación	Trabajo realizado
Banco Nacional de Fomento (antiguo Banco Central)	Calle Panamá - Guayaquil	Proyecto Arquitectónico, Remodelación

Obra	Ubicación	Trabajo realizado
 <p>BANCO DE PRÉSTAMOS: Remodelación antiguo Edificio Juez, planta baja y mezzanine, Edificio Vernaza (antiguo Salón Melba) y construcción Edificio nuevo de 11 plantas, todo unificado en un conjunto armónico</p>	Av. 9 de octubre y Córdova – Guayaquil	Proyecto Arquitectónico y Construcción
Banco de Préstamos: Remodelación de Sucursal en zona comercial	Av. Olmedo y Malecón – Guayaquil	Proyecto y Construcción
Banco de Préstamos: Remodelación de la Primera Sucursal Mayor en 3er Piso de Edificio Max Muller	Malecón y Elizalde – Guayaquil	Proyecto y Construcción
Banco de Préstamos: Remodelación Oficina Sucursal	Portete y Chile - Guayaquil	
 <p>PRODUBANCO: Remodelación Edificio Janer y construcción adjunta de nuevo edificio para formar un solo bloque</p>	Calle Pedro Carbo y Luque – Guayaquil (Noviembre 1991 - \$2,000,000.00)	Proyecto Arquitectónico y Construcción
BANCO DEL AZUAY: Eliminación de elementos estructurales en Edificio del Banco	Av. 9 de Octubre y Pedro Carbo. – Guayaquil	Estudio y Ejecución
Produbanco: Remodelación de Agencia	Eloy Alfaro y General	Proyecto y Construcción

Obra	Ubicación	Trabajo realizado
Bancaria	Gómez – Guayaquil	
Corporación Financiera Nacional: Oficinas en el Edificio Balda	Manta – Manabí	Proyecto y Construcción
Banco del Azuay: Remodelación edificio de 3 plantas (antigua pensión) para nueva sucursal	Machala – El Oro	Proyecto y Construcción
Banco de Préstamos: Edificio de 4 plantas	Machala – El Oro	Planificación y Construcción
Produbanco: Remodelación de Agencia Bancaria	Urdesa, Av. Víctor E. Estrada – Guayaquil	Proyecto y Construcción
Produbanco: Remodelación de Agencia Bancaria	Av. 9 de Octubre y Rumichaca abajo de la cámara de industrias – Guayaquil	Proyecto y Construcción
Produbanco: Remodelación de Agencia Bancaria: Instituto Franklin Verduga	Cdla. Naval Norte – Guayaquil	Proyecto y Construcción
Produbanco: Agencia Puerto	Puerto Marítimo - Guayaquil	Planificación y Construcción
Banco del Austro: Agencia El Centenario	Guayaquil	Construcción
Produbanco: Agencia Bahía	Malecón – Guayaquil	Planificación y Construcción
Produbanco: Ampliación Sucursal Mayor	Guayaquil	Planificación y Construcción
Produbanco: Agencia Megamaxi	Mall del Sol – Guayaquil	Construcción
Produbanco: Agencia Mall del Sol	Mall del Sol – Guayaquil	Fase I: Diseño y construcción – Fase II: Construcción

Obra	Ubicación	Trabajo realizado
Produbanco: Agencia Plaza los Almendros	Guayaquil	Planificación y Construcción
Produbanco: Remodelación de Agencia Bancaria	Duran centro de la ciudad – Guayas	Proyecto y Construcción
Produbanco: Agencia Urdesa	Av. V. E. Estrada – Guayaquil	Construcción
Produbanco: Agencia Salinas	Salinas – Guayas	Construcción
Produbanco: Agencia Mercado Central	Guayaquil – Guayas	Construcción

Fuente: Departamento de Diseño (2016)

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

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 procesos 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...”

2.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.4.1. DEFINICIÓN CONSTRUCTORA

Una constructora es una empresa que se dedica a la construcción de obras de arquitectura o ingeniería tanto públicas como privadas, también se dedican a la construcción de urbanizaciones para todo tipo de personas con un nivel socioeconómico tanto clase baja, media o alta dependiendo el sector donde se presente el proyecto.

En las constructoras los beneficios son el resultado de una óptima administración, un índice de la marcha de la empresa, así como los reguladores de vida de la entidad, sin embargo, este no es el único factor que se debe resaltar o considerarse, sino también el ejercicio humano y moral, que son determinantes a largo plazo.

La meta principal que una constructora tiene es ofrecer sus servicios conforme a lo que estipula el proyecto y el respectivo contrato, aunque en el transcurso de los proyectos las cosas pueden cambiar por diferentes motivos que se nos pueden presentar pero dichos motivos deberán ser mínimos.

2.4.2. TIPOS DE FUNCIONES DE LAS CONSTRUCTORAS

Una construcción es un arte de fabricar edificaciones e infraestructuras y también llevar a cabo labores de rehabilitación y restauración. Para realizar todas las actividades concernientes se necesitan recurrir a los servicios de entidades

profesionales para su dirección y coordinación, a través de proyectos y planificación.

Las constructoras dispone de la infraestructura y mano de obra pertinente para edificar cualquier tipo de construcción, sin darle importancia a la modalidad de suelo que se posea: fino o grueso, pedregoso, húmedo, arenoso, mixto, arcilloso o calizo cuando es abundante en sales. Además, cuenta con el manejo de los materiales como: cemento, varillas, tabiques entre otros.

Otra de las funciones que las empresas constructoras ejecutan, es efectuar un estudio de las condiciones del suelo a fin de determinar qué tipo de materiales utilizará para levantar la construcción pero antes de comenzar con cualquier construcción la empresa deberá crear un plan maestro que luego se le enseñará a quien contrata los servicios para recibir su aprobación o efectuar todos los cambios convenientes para la obra.

Después de que el proyecto haya sido aprobado, la constructora comenzará con la ejecución de la misma, recordando que un plan de construcción contempla un tiempo de entrega, considerando los inconvenientes que se pueden presentar.

2.4.3. TIPO DE CONSTRUCCIONES

- Construcciones Residenciales
- Construcciones Comerciales
- Construcciones de Obras Institucionales

Construcciones Residenciales.- llamamos así a las obras destinadas para las familias y seres humanos para que las habiten y puedan satisfacer sus necesidades estas construcciones son muy solicitadas a nivel general debido a la gran cantidad de familias en el Ecuador que necesitan de un bien inmueble propio

Construcciones Comerciales.- son las que se espera de ellas un adaptamiento lógico que facilite la venta y la compra de productos de todo tipo con algunas variaciones de acuerdo a la clase de productos con los que la empresa comercie cabe indicar que Furoiani Obras y Proyectos se caracteriza por realizar la construcción de

plazas y centros comerciales dentro o a su vez cerca del área de las urbanizaciones para mayor comodidad de los dueños de las casas residenciales.

Construcciones de Obras Institucionales.- estas son semejantes a las construcciones residenciales ya que el principal objetivo es la organización social, administrativa en donde se manejan sobre todo documentos , sin embargo al ser centros de alta concentración social deben de cumplir requisitos de acondicionamiento ambiental y seguridad ante desastres naturales principalmente.

2.4.4. TIPOS DE CONSTRUCTORAS

Constructoras Residenciales.- existen empresas que se dedican a la construcción de viviendas residenciales y que el enfoque es en urbanizaciones totales, fases, etapas, desarrollando e incentivando a que cada vez existan más posibilidades de adquisición de vivienda propia.

Constructoras Comerciales.- como su nombre lo indica su enfoque es a nivel comercial y que por medio de la construcción se generan más plazas de trabajos tanto en el proceso de la misma como posterior tratándose de lo siguiente:

- Locales Comerciales
- Centros de Atención al Cliente
- Tiendas de autoservicio
- Bodegas
- Oficinas

Constructoras Industriales.- este tipo de construcción es uno de los importantes impulsores de la economía y base del desarrollo del país, entre ella tenemos:

Construcción de base o estructuras completas de fábricas industriales para desarrollos de actividades económicas como la fabricación de productos (baterías, azucareras, farmacéuticas, plásticos)

Constructoras Obras Públicas.- De manera tradicional tenemos la construcción que proviene de recursos públicos e incluye la infraestructura de servicios con los que contamos en las ciudades, como:

- Caminos

- Aeropuertos
- Puertos
- Puentes

Constructoras Institucionales.- los tipos de construcciones institucionales son enfocados básicamente a la comunidad, ya que incluyen los siguientes:

Hospitales

- Estaciones de bomberos
- Comisaría de policía
- Juzgados
- Departamentos de los poderes ejecutivo y legislativo
- Estadios
- Parques e infraestructura

2.5. INVENTARIOS

Dentro de las cuentas de activo corriente, los inventarios representan todas las mercaderías que pertenecen a la empresa en bodega valorada al costo de adquisición, puesta a las ventas o actividades productivas. Generalmente, se vincula el término inventario con la cantidad suficiente de bienes o artículos que aseguran el funcionamiento continuo y fluido de una actividad comercial o productiva.

Tradicionalmente los inventarios representaban un problema y por lo tanto un mal necesario que las empresas debían asumir. Se presentaba el dilema de contar con pocos productos, originando costosas paralizaciones en la operación del sistema, y por otro lado el de contar con un excesivo número de artículos, que causa el compromiso en el flujo de caja y por lo tanto las operaciones de la empresa.

Anderson (2014) indicó lo siguiente sobre los inventarios “corresponde a todos los recursos que se encuentran almacenados en un punto determinado del tiempo.” (p. 549). Estos artículos almacenados pueden ser: materias primas en una fábrica, artículos semiterminados, productos en proceso y bienes terminados. En empresas de comercio, el inventario incluiría bienes que están disponibles para la venta. No obstante, el inventario podría abarcar activos corrientes como el efectivo, cuentas por cobrar.

Según Finney y Miller (2013) definen a los inventarios “están vinculados con las compra de bienes que realiza la empresa en condiciones para la venta. La existencia de inventarios está presente en todos los negocios que tienen ventas al por mayor y al detalle”. (p.74)

De las definiciones citadas se concluye que todas se refieren a los inventarios como la cantidad de mercaderías que las empresas mantienen con el propósito de asegurar un funcionamiento continuo del sistema. Esta cantidad de bienes almacenados en bodega pueden ser: artículos para la venta o mercaderías para ser transformados en productos finales o para ser vendidos.

2.6. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS

Dentro del manejo estratégico de una empresa, la administración de inventarios es un punto preponderante, en la producción de bienes.

La administración de inventarios involucra las siguientes tareas. Expresa López (2016) lo siguiente:

De la determinación de los métodos de registro, así también la determinación de los puntos de rotación, las formas de clasificación y el modelo de reinventario determinado por los métodos de control (que determinan las cantidades a ordenar o producir, de acuerdo al caso). (p. 137)

- La gestión de inventarios se enfoca principalmente:
- Minimizar al máximo los niveles de existencias.
- Garantizar la disponibilidad de existencias (bienes terminados, producto en proceso, materia prima,) en el momento oportuno.

Dependiendo del tipo de empresa será la administración del inventario, dado que no es igual manejar una empresa de servicios que una empresa manufacturera. Involucra también el tipo de proceso que se emplee: producción continua, montajes o ensamblajes y órdenes específicas.

Molina (2015) señaló que los aspectos básicos de la administración de inventarios son:

Determinar el número de unidades que deberán producirse en un momento dado.

El momento ideal que debe producirse el inventario.

¿Cuáles son los artículos del inventario que merecen especial atención?

¿Cómo la empresa se puede proteger de los cambios en los costos de los artículos en inventario?

Fundamentalmente, la labor de la administración de inventarios es suministrar inventarios que la empresa necesita para sostener la operación al costo más reducido posible.

El hecho de que la administración pueda atender el inventario eficazmente le otorga ventajas y desventajas. Que la empresa pueda atender con rapidez las demandas de sus clientes. Entre las desventajas están:

- Involucra un costo generalmente alto (almacenamiento, manejo y rendimiento).
- Daños por obsolescencia.

2.6.2. TIPOS DE INVENTARIOS

Según sus características físicas de los bienes a inventariar, éstos pueden ser de los siguientes tipos:

Inventario de materias primas: Da a conocer Ballaou (2014) que “corresponden a la contabilización de todas las materias primas que no han sido sometidas a un proceso productivo en la empresa”. (p. 25)

Inventarios de materia semielaborada o productos en proceso: Declara Castillo (2013) que “abarca a las materias primas que han sufrido modificación por parte del proceso productivo, pero que aún no están disponibles para la venta”. (p. 15)

Inventarios de productos terminados: Refiere Eppan (2012) que “a todos los productos que han sido contabilizados y que van a ser ofrecidos a los clientes para su compra”. (p. 36)

Inventario en Tránsito: Plantea Ferrín (2013) “son los bienes que sirven de apoyo a las operaciones de producción para el abastecimiento de los canales que relacionan a la empresa con sus proveedores y clientes”. (p. 65)

Inventarios de materiales para soporte de las operaciones, o piezas y repuestos:

Son aquellos que pertenecen directamente al proceso productivo de la empresa, es decir no están en venta, pero hacen posible las operaciones productivas de ésta, como ejemplo están: repuestos, artículos de oficina, etc.

Inventario en consignación: Como bien afirma Reyes (2013) “son bienes que se entregan para ser vendidos o consumidos durante el proceso de manufactura, pero siguen siendo propiedad del proveedor”. (p. 42)

En la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., contamos con un inventario mínimo en stock, ya que los materiales que ingresan, egresan de manera inmediata para sus instalaciones, a continuación se detallan los ítems que al momento permanecen en bodega:

Tabla 8 Inventarios en bodega

CUENTA GRUPO	1162	INVENTARIOS EN BODEGAS
CUENTA DE MAYOR	116201	BODEGA DE PROYECTOS
ITEMS INVENTARIO		Producto: 12020 - Alambre recocido
ITEMS INVENTARIO		Producto: 12090 - Clavos de 2.1/2"
ITEMS INVENTARIO		Producto: 14299 - CAJA ACERA PVC 175MM
ITEMS INVENTARIO		Producto: 14550 - TUBERIA BIA X 160 MM
ITEMS INVENTARIO		Producto: 14551 - TUBERIA BIA X 110 MM
ITEMS INVENTARIO		Producto: 14552 - TUBERIA BIA X 90 MM
ITEMS INVENTARIO		Producto: 14984 - CRUZ 90 X 90° PVC U/Z
ITEMS INVENTARIO		Producto: 14990 - PERNOS Acero inoxidable 5/8 x 3"
ITEMS INVENTARIO		Producto: 14993 - CODOS 90 X 90° PVC U/Z
ITEMS INVENTARIO		Producto: 14994 - CODOS 110 X 90° PVC U/Z
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15004 - Cable Cu TW #12AWG
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15020 - Cable Cu TW #10 - 7 hilos AWG
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15030 - Cable Cu TW #8 - 7 hilos AWG
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15035 - Cable Cu TW #6 - 7 hilos AWG
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15071 - Alambre gemelo #16 - 2X16
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15080 - Boquilla colgante de baquelita
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15081 - Rosetones tipo ticino
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15588 - Tuberia e 3/4 x 3mt
ITEMS INVENTARIO		Producto: 15591 - Cable # 14 flexible
ITEMS INVENTARIO		Producto: 5020 - Cemento (50KG) UM: SACO
ITEMS INVENTARIO		Producto: 5065 - Enlumas saco (40kilos enlucido para mortero) UM: saco
ITEMS INVENTARIO		Producto: 5999 - BREA
ITEMS INVENTARIO		Producto: 6015 - Arena gruesa rio
ITEMS INVENTARIO		Producto: 6035 - Piedra #3/4 FINA
ITEMS INVENTARIO		Producto: 6060 - Arena fina rio
ITEMS INVENTARIO		Producto: 7040 - Cerámica gris marmol asiatica
ITEMS INVENTARIO		Producto: 8400 - Porcelanato 50*50 beige (Asiatico) exhibición menos area de bodega
ITEMS INVENTARIO		Producto: 8401 - Rastreras de porcelanato
ITEMS INVENTARIO		Producto: 9060 - Liviano 9x19x39 (hormigón), PL-1 ST9
ITEMS INVENTARIO		Producto: 9140 - LADRILLO ROJO (14X7X4)
ITEMS INVENTARIO		Producto: 9141 - LADRILLOS 12CM X 3.5 X 6 (LADRILLO JABONCILLO)

Fuente: Departamento Contabilidad (2017)

2.7. CUENTAS POR PAGAR

Según Longenecker, Moore, Petty, y Palich (2008) nos mencionan que los flujos de efectivo y de las cuentas por pagar están interrelacionadas. Mientras una cuenta por pagar esté pendiente de pago, la empresa compradora puede mantener un monto igual de efectivo en su cuenta de cheques. Sin embargo, cuando se efectúa el pago se reduce la cuenta de efectivo de la empresa por ese mismo monto. Aunque las cuentas por pagar son obligaciones legales se pueden pagar en diversos momentos, o incluso renegociarse en algunos casos. Por tanto, la administración financiera de las cuentas por pagar se apoya en la negociación y en la oportunidad del pago.

2.8. CRÉDITO COMERCIAL CON PROVEEDORES

Según Van Horne, J.; Wachowicz, J. (2010) “Las deudas comerciales son una forma de financiamiento a corto plazo común en casi todos los negocios. De hecho, de manera colectiva, son la fuente más importante de financiamiento para las empresas.”

Furoiani Obras y Proyectos se maneja con sus proveedores de la siguiente manera:

Tabla 9 Crédito de Obra y Administrativos Fop

	OBRA	ADMINISTRATIVOS
CONTADO		X
30 DIAS	X	X
60 DIAS	X	
90 DIAS		

Fuente: Tesorería Fop (2017)

En la tabla anterior se demuestra que en los pagos de las obras en ejecución en Furoiani Obras y Proyectos S.A., se utilizan tiempos de crédito de 30 a 60 días en cuanto a los pagos administrativos que se ejecutan con proveedores algunos suelen ser de contado para poder recibir el producto o servicio requerido y tenemos otros proveedores con los cuales se trabaja con un período máximo de 30 días.

2.9. LAS CUATRO FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN

Definición: El procedimiento de administrar implica planificación, organización, dirección y control, siendo estas actividades el núcleo de las organizaciones las cuales constituyen un procedimiento administrativo único que conllevan a la toma de decisiones para lograr los objetivos deseados dentro de la organización.

2.9.2. MARCO CONCEPTUAL

2.9.2.1. Planificar

En esta etapa la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A. establece sus objetivos, los cuales deben estar muy bien coordinados con la misión de la organización, buscando establecer las condiciones bajo las cuales se va a realizar el trabajo, para lo cual debe hacer una valoración de su FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para alcanzar los logros deseados.



Figura 2 FODA Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Fuente: Furoiani Obras y Proyectos S.A.

2.9.2.2. Organizar

Será necesario distribuir las actividades a los grupos de trabajo, aclarándole a cada miembro cuál será su participación y las tareas que van a realizar a los cuales se le facilitara todos los recursos necesarios.

Furoiani Obras y Proyectos S.A., deberá realizar el manual de procedimientos para para el control de compras y pagos a proveedores en función a las actividades individuales y en conjunto que desarrollará cada colaborador para el correcto funcionamiento interno y monitoreo de procedimientos.

2.9.2.3. Dirección

Esta función implica motivar a los miembros del equipo a desarrollar todo su potencial, inspirar con el ejemplo, ser la guía que el personal necesita ofreciéndole la compensación necesaria para que realicen el mejor trabajo posible y alcanzar el anhelado éxito.

Furoiani Obras y Proyectos S.A., de acuerdo a las funciones determinadas deberá exigir a sus colaboradores trabajar con liderazgo y emprendimiento de toma de decisión de acuerdo a su nivel jerárquico y funciones dentro de la organización para lograr un excelente trabajo en equipo.

2.9.2.4. Controlar

El propósito del control es la supervisión continua de los progresos que tendrá, para cumplir con los objetivos planteados y así poder sugerir las acciones correctivas cuando estas sean necesarias dándole solución a la problemática que se planteó para lo cual será necesario realizar una planeación estratégica que nos permita asegurar el correcto funcionamiento de la empresa en el mercado.

Para poder garantizar la satisfacción final del cliente tenemos que tener en claro los diferentes canales de distribución y un concepto claro de ellos.

Furoiani Obras y Proyectos S.A., deberá indicar en cada área una entidad que controle tanto las compras como los pagos y a su vez esta defina que compras son

necesarias cuales innecesarias y cuales pueden esperar un tiempo prudencial para poder realizar otra compra prioritaria dentro de la empresa, a su vez esto nos garantizaría una mejor organización dentro de las compras tanto administrativas como las de los proyectos en obra.

2.9.3. PROCESOS ADMINISTRATIVOS

(Jay Heizer & Barry Render, 2014) "En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral"

Los procedimientos claros permiten un buen trabajo en equipo permitiendo a las personas comprometerse con el propósito común de la Microempresa On line de prendas de vestir.

Vincular a todo el personal participante dentro del proceso de interacción Cliente-Empresa es fundamental para el alcance de los objetivos puestos, pero para mejorar la eficacia del trabajo en equipo es necesario comprender una serie de habilidades Según (David, 2013).

2.9.4. COMITÉ DE COMPRAS

Un comité de compras es un órgano responsable como su nombre lo dice de las compras que se ejecuten dentro de cada compañía o institución dentro de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., existe un Comité de Compras el objetivo del mismo es establecer los lineamientos y directrices sobre los cuales se conformará, se gestionará y brindará seguimiento al Comité de Compras institucionalizado en la compañía.

Su alcance aplica a todas las adquisiciones de bienes y servicios, que debido al nivel significativo de su monto económico, requieren la intervención del Comité de Compras como ente verificador y aprobador de las mismas.

2.9.4.1. FUNCIONES DEL COMITÉ DE COMPRAS

- Recomendar la selección de determinados proveedores teniendo en cuenta las especificaciones técnicas de los proyectos y/o necesidades de las áreas.

- Orientar los procedimientos administrativos y técnicos relacionados con la administración de compras y contratación de la Entidad.
- Ejercer controles sobre las necesidades de compra.
- Verificar que se hayan cumplido las condiciones y requisitos generales establecidos en la presente política
- Decidir sobre las adjudicaciones de los contratos de acuerdo con los elementos de juicio que se sometan a su consideración por parte de sus participantes, por el Departamento Legal y el representante técnico asesor.

2.9.4.2. DE LA ÉTICA Y LA RESPONSABILIDAD

Compradores/Contratistas

- Las especificaciones técnicas de los productos o servicios deben ser claras y concisas, y deben entregarse por igual a todos los proveedores a los cuales se les ha solicitado la cotización.
- Respetar y garantizar la información veraz en todas las comunicaciones verbales o escritas.
- Indicar en forma precisa, por las razones por las cuales la cotización fue negada, sin divulgar información confidencial.
- Fomentar en nuestros proveedores las citas previas, para las entrevistas.

2.9.4.3. CONFLICTO DE INTERESES

- Los empleados responsables de la adquisición de bienes y servicios para FOP en representación de los distintos Proyectos en ejecución, no deben tener vinculas con las empresas o personas con las cuales se efectúen transacciones comerciales.
- Los empleados no pueden tomar ventaja personal de actividades o información de carácter confidencial perteneciente a la empresa, así como, tampoco divulgar dicha información.
- Los empleados no deben influenciar en el resultado de una transacción comercial, ni actuar con parcialidad a favor de terceros para obtener beneficios personales de cualquier tipo.

El comité de Compras de Furoiani Obras y Proyectos S.A., está conformado de la siguiente manera:

Tabla 10 Comité de Compras Fop

Cargo	Representación en el Comité de Compras
Gerente General	Presidente
Jefe de Compras	Secretaria/o
Gerente de Proyectos	Técnicos (de acuerdo al proyecto)
Fiscalizador	Vocal
Gerente Financiero	Vocal

Fuente: **Tesorería Fop (2017)**

El jefe de compras actuará como secretario de la reunión y tendrá voz pero no voto en las decisiones.

Los miembros del Comité de Compras pertenecerán al Comité mientras se encuentren vinculados laboralmente a Furoiani Obras y Proyectos, una vez terminada su contratación por cualquier causa, ocupará su lugar la persona que sea nombrada en el cargo respectivo.

El comité de compras tendrá un Presidente quien será el Gerente General y un secretario que será el Jefe de Compras. En ausencia del Presidente y/o del Secretario, actuarán como tales aquellos que el Comité designe para la respectiva reunión.

2.9.4.4. INVITACIONES A PROVEEDORES

La invitación a participar será dirigida únicamente a proveedores calificados y de reconocida competencia. A continuación, el contenido de los documentos de convocatoria a concurso:

- Descripción clara del material o servicio a comprar.
- Detalle de las especificaciones técnicas.
- Requisitos de calidad aplicable.
- Condiciones generales de compra.
- Instrucciones especiales.

Los participantes en este concurso deberán recibir idéntica información, incluyendo planos, especificaciones y detalles que permitan una mejor cotización de los materiales solicitados.

Estas invitaciones incluirán las instrucciones a los participantes para este tipo de concursos, como los sobres correspondientes para envío de las ofertas dentro del tiempo límite establecido.

2.9.4.5. REQUISITOS Y CALIFICACIÓN DEL PROVEEDOR

Los requisitos y demás documentación necesaria para la aprobación y calificación del proveedor, se ajustan a los procedimientos establecidos por Furoiani Obras y Proyectos.

Documentación de Análisis en Comité de Compras

El Comité revisará la documentación necesaria, a fin de transparentar y seleccionar con base en elementos de juicio la mejor opción. Esta documentación incluye:

- Carta de invitación a concurso de oferta.
- Cotización formal (firmada y sellada por el proveedor)
- Requisitos del Proveedor.
- Calificación del Proveedor

Las cotizaciones serán solicitadas únicamente a Proveedores calificados, o de aquellas compañías de reconocido prestigio, que estén en condiciones de cumplir con el requerimiento de la compra y que cumplan con los requisitos exigidos por los entes reguladores.

Las preguntas de carácter técnico deberán ser contestadas por los solicitantes, y es responsabilidad del comprador, coordinar la comunicación entre ambas partes y asegurarse que la información sea dada a todos los proveedores a cotizar.

Una vez recibidas las ofertas en sobre cerrado serán abiertas en presencia del Comité de Compras y se las evaluará tanto en lo técnico, legal, en calidad y como la parte económica las ofertas recibidas por los diferentes oferentes y se adjudicará el contrato o se declarará desierto el concurso.

Una vez seleccionado al proveedor, el secretario del comité será el encargado de elaborar el Acta de Adjudicación mediante el cual se formaliza mediante registro la decisión de los miembros.

Seguimiento y control

De cada reunión se levantará un Acta de reunión, donde quedarán consignadas las recomendaciones para cada contratación en particular y las demás decisiones adoptadas por los miembros, al igual que las responsabilidades adquiridas. Harán parte de las actas, como anexos, los soportes documentales presentados en la correspondiente reunión.

El departamento de compras es el encargado de comunicar a los solicitantes de forma clara y oportuna el estado de sus requerimientos. Esta comunicación se realizará vía correo electrónico, confirmando la aprobación de la orden de compra, datos del cliente, días para su ejecución o despacho, u otros detalles relevantes a los interesados.

Así mismo, en caso de que la compra no se efectuó, deberá comunicarse el motivo de la negativa, o en su caso, las correcciones que sean necesarias a fin de gestionar de forma efectiva la compra de los bienes y servicios solicitados.

Diagrama de Flujo

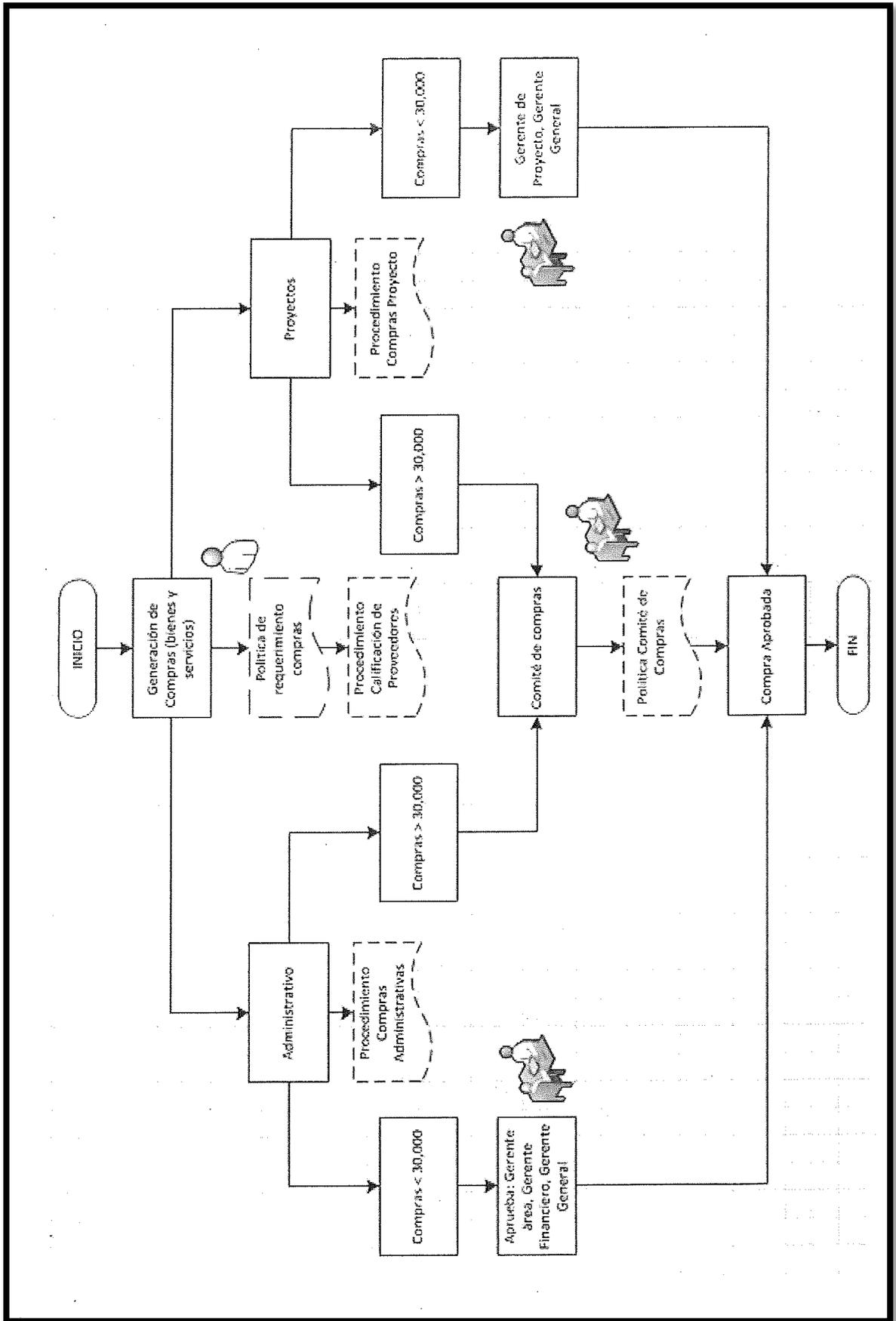


Figura 3 Diagrama de Flujo Furoiani Obras y Proyectos S.A. Fuente: Furoiani Obras y Proyectos

2.9.5. Manual de Procedimientos

Es de prioridad contar con un instrumento de aglutine procedimientos, normas, formularios necesarios para el correcto manejo de la organización. Es justificable la elaboración de manuales de procedimientos cuando un conjunto de tareas se tornan un poco complejas al realizarlas y se tiene dificultad de seguimiento y control por parte de los directivos.

Según (Díaz, 2006) un manual es “un documento que expone, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre políticas, organización y procedimientos de una empresa o institución”. Son herramientas que planifican y programan, que sirven como guía o como fuente ordenada de actos administrativos esenciales para un mejor desempeño de las tareas relativas a una o varias funciones.

Según Álvarez (2012), “un manual de procedimientos es un modelo o estructura que contiene procesos que serán llevadas a cabo por las personas que conforman una organización, empresa o gerencia.” (p. 15). Acorde a lo indicado por el autor se puede determinar que un manual de procedimientos es un documento que contiene instrucciones o procesos sistemáticas y organizadas, por las cuales, una organización debe estar regida para el cumplimiento y ejecución de sus funciones y actividades dentro de la empresa. En los manuales de procedimientos es importante mencionar que son entregados, metódicamente las acciones como las operaciones en las cuales deben ejercerse las funciones generales de la empresa.

A través de los manuales de procedimientos se puede efectuar un seguimiento de las actividades que se realizan en la empresa que son establecidas en un orden lógico y un tiempo determinado. Por lo general, los procedimientos son establecidos como una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores que constituye la forma de ejercer una labor dentro del ámbito predeterminado.

No obstante, es importante recalcar que los manuales de procedimientos por lo general están conformados por una serie de actividades y método para efectuar un trabajo eficaz dentro de una compañía. El manual de procesos es un elemento que forma parte para la administración interna de una organización, el cual se diseña para conseguir información puntualizada, decretada, metodológica y completa que

está compuesta por los pasos, funciones, políticas y responsabilidades, de forma sistemática sobre los deberes que desempeñarán en el marco interno de la empresa.

Generalmente, las organizaciones en su función de elaborar y añadir un procedimiento de control interno, debe establecer el modelo integral de los procedimientos, los mismos que serán parte de la base fundamental para poder desarrollar correctamente las actividades, y por ende se debe establecer responsabilidad a las personas que se encuentran encargados de las áreas que conforma la empresa, produciendo información útil. El sistema de control interno es considerado una política de gerencia que es estipulada como una herramienta de soporte a las directivas de las áreas que conforman la empresa, para así obtener mejores resultados, calidad y eficiencia.

2.9.5.1. Objetivos del Manual de Procedimientos

- Ser una guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la organización.
- Permite dar servicios más eficientes.
- Mejorar el uso de los recursos humanos, físicos y financieros.
- Generar uniformidad en el trabajo de los diferentes funcionarios.
- Se excluye la improvisación en las actividades.
- Orientación al personal nuevo.
- Facilita la supervisión y evaluación de las tareas.
- Información de la marcha de procedimientos al alto mando.
- Evita discusiones sobre normas, actividades y procedimientos.

- Se establece elementos de consulta y entrenamiento al personal.
- Sirve como punto de referencia para control interno y auditoría externa.

Los manuales deben reunir ciertas características, que podemos resumir de la siguiente manera:

- Satisfacer las necesidades actuales de la institución.
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo de procedimientos.
- Facilitar las actividades mediante una correcta diagramación.
- Redacción simplificada y comprensible.
- Flexibilidad para cubrir diversas situaciones.

El manual de procedimientos no debe confundirse con un manual de funciones, el cual es el conjunto de actividades propias a un cargo para determinar niveles de autoridad y responsabilidades. El manual de funciones son las acciones que de cumplir el empleado día a día. Mientras en el manual de procedimientos, son todas las actividades que pueden o no involucrar a otros departamentos para cumplir un procedimiento.

De igual manera no es un manual de normas agrupadas en reglamentos que constituyen el conjunto de disposiciones generales, leyes, estatutos que conforman la base jurídica de la organización.

2.9.5.2. PRINCIPALES VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales de procedimientos son instrumentos importantes para la administración y buscan garantizar la eficiencia de todas las tareas, en relevancia las cotidianas y repetitivas. Los mismos sirven para liberar miembros de la administración de tener que rehacer el marco de referencia para la toma de

decisiones. Existen ventajas y desventajas del uso de estos manuales, los que se detallan a continuación:

Tabla 11 Principales Ventajas y Desventajas de los manuales de procedimientos.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> - Aportan un marco de referencia uniforme que contribuye a eliminar la confusión y la duplicación. - Disminuye la necesidad y frecuencia de supervisión. - Contribuyen a reducir tiempo y otros recursos dedicados a la búsqueda de información. - Sirven de base para el adiestramiento y la formación en servicio. - Facilita la revisión y producción de nuevos procedimientos. - Contribuye al control de cumplimiento de actividades y evita la alteración arbitraria. 	<ul style="list-style-type: none"> - No son la única solución. - Dificultades de mantener al día todas las tareas. - NO registran acciones informales que contribuyen a la administración. - No tiene las soluciones para todas las situaciones que se suelen presentar o plantear. - Demanda tiempo y esfuerzos para que el procedimiento sea claro, sencilla e inequívoco.

Fuente: (Díaz, 2006)

2.9.5.3. IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Según Rodríguez (2013), “el contenido del manual de procedimientos es relevante para toda organización, ya que expone los objetivos, políticas, modelos de inventario, etc., el cual será una guía para las diferentes operaciones de la misma.” (p. 262).

Lo estipulado por el autor se determina que un manual de procedimientos se puede obtener variada información de suma importancia, y es considerada importante para la empresa, y se encuentran detalladas las actividades que realiza cada empresa, e indica donde se encuentra enfocada, como son los objetivos, a donde quiere llegar, misión, visión.

El manual de procedimiento es considerado un documento interno de la empresa donde se menciona el tipo de proceso que se emplea para cumplir las actividades de la empresa, y este tipo de procedimiento lo debe efectuar cada uno de los empleados, en acuerdo a las diferentes áreas que se encuentre conformada la empresa, por otro lado, también muestra determinadas, las funciones que tiene la organización.

Mediante el control interno, la administración de la empresa puede saber que procedimientos del manual se están infringiendo o cumpliendo, puesto que por esta razón, los participantes deben conocer y obtener el conocimiento de este manual de procedimientos, ya que contiene un orden interno de la empresa, lo cual permitirá que las instrucciones, políticas y procedimientos sean llevados a cabo, acorde a las disposición del documento.

2.9.5.4. CLASIFICACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Lo estipulado por Juran (2012), el manual de procedimientos, puede ser clasificado correspondientemente de la función y objetivo del mismo, su clasificación es la siguiente:

➤ **Procedimiento general**

El procedimiento general, contiene los pasos que deberán conocer y cumplir, todas las partes que componen la organización, o simplemente, en más de dos áreas correspondientes.

➤ **Procedimiento específico**

El manual de procedimiento específico, es de tipo detallista, puesto que determina la información correspondiente a una actividad para el cumplimiento de las diferentes operaciones y funciones que se desempeñarán dentro de una organización.

Por otro lado, es importante mencionar que el manual de procedimientos se cataloga en dos tipos de acuerdo a los ámbitos que presenten en la empresa, estos pueden ser específicos y generales.

2.9.5.5. TIPOS DE MANUALES

Dadas sus variadas características pueden clasificarse: en manuales de procedimientos de oficina y manuales de procedimientos de fábrica.

Pueden tratar sobre:

- Tareas y trabajos individuales; por ejemplo: el manejo de equipo de oficina y de producción.
- Prácticas departamentales, en las que se señalan los procedimientos de operación de toda un área de la empresa; por ejemplo; manual de contratación y reclutamiento de talento humano.
- Prácticas generales en un área específica de actividad, por ejemplo: el manual de procedimientos de atención al cliente, de ventas, etc.

Se concluye, que para toda actividad humana es necesario de un documento donde se explique cómo se debe ejecutar las labores asignadas, para no perder tiempo ni cometer errores, que pueden resultar costosos para la empresa.

Se pueden clasificar también de acuerdo al ámbito de aplicación y alcance en manuales de:

Procedimiento General: Que contiene información sobre los procedimientos que se fijaron para ser aplicados en toda la organización o en un determinada área.

Procedimiento específico: Son aquellos que abarcan información referente a los procedimientos que se utilizan para la ejecución de las operaciones internas en un departamento de la empresa con el fin de desempeñar de forma sistemáticamente con sus funciones y objetivos. (Ferrín, 2013, p. 64)

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. 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.

3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación para el desarrollo del proyecto será mixto.

3.3. TÉCNICA E INSTRUMENTOS

Tabla 12 Técnicas de Investigación Fop – Fuentes primarias

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

Fuente: Contabilidad Fop (2017)

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

Observación: a través de este método se identificará a las personas que participan en el procedimiento 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.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Tabla 13 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

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.

3.5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se ha realizado el análisis para el estudio cuantitativo ante 20 colaboradores de Furoiani Obras y Proyectos S.A., identificada en la muestra, los cuales son empleados que desenvuelven distintas funciones en la empresa.

Encuesta

1. Conoce usted si la empresa posee o cuenta con un manual de procedimientos para el control de compras y pago a proveedores

Tabla 14 Conoce usted si la empresa posee o cuenta con un manual de procedimientos para el control de compras y pago a proveedores

Conoce usted si la empresa posee o cuenta con un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores	
SI	20%
NO	80%
Total general	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa



Figura 4 Conoce usted si la empresa posee o cuenta con un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores

Fuente: Colaboradores de la empresa

Según nuestro gráfico se nos manifiesta que el 80% de los empleados entrevistados dentro de la compañía mencionan que no conocen que la empresa cuente con un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores interno, solo el 20% de los involucrados en el procedimiento tienen conocimiento del mismo.

Aunque el 80% de los entrevistados no conocen que la empresa cuente con el desarrollo de dicho manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores, ellos piensan que si se debería realizar un manual dentro de la compañía.

2. Conoce usted si la empresa tiene problemas de pagos a proveedores

Tabla 15 Conoce usted si la empresa tiene problemas de pagos a proveedores

Conoce usted si la empresa tiene problemas de pagos a proveedores	
SI	100%
Total general	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

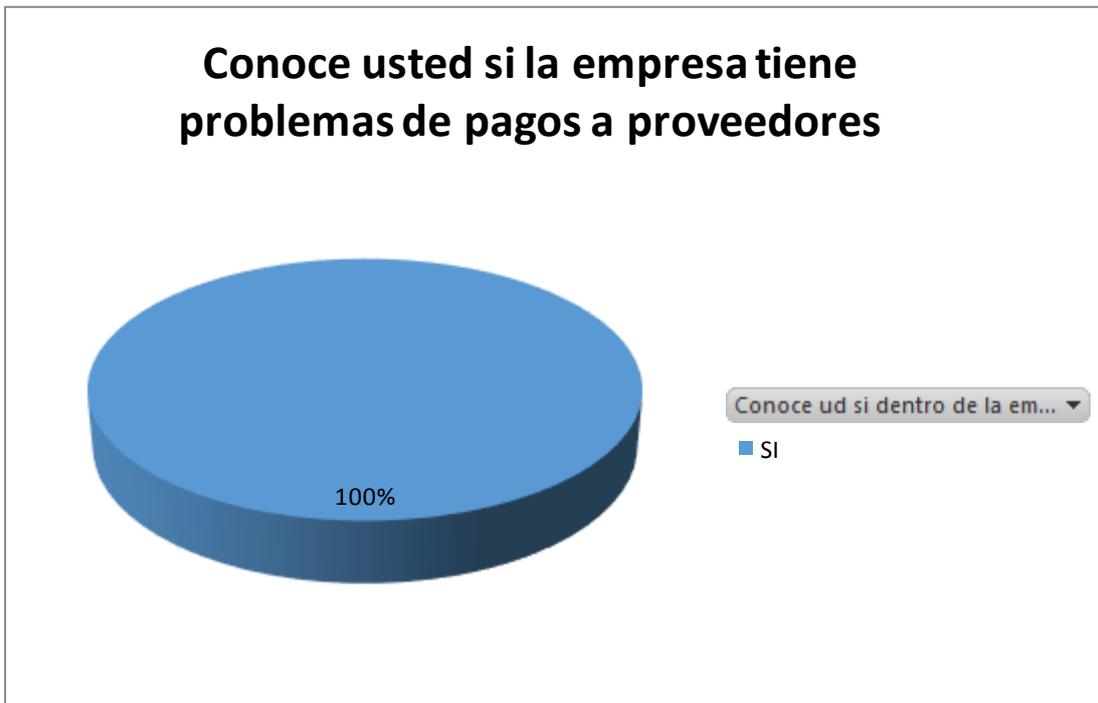


Figura 5 Conoce usted si la empresa tiene problemas de pagos a proveedores
Fuente: Colaboradores de la empresa

En este gráfico evidenciamos que en su totalidad los colaboradores de la compañía conocen que Furoiani Obras y Proyectos S.A. tiene problemas con respecto al pago a los proveedores, es por ello que la mayoría de empleados está de acuerdo con la elaboración de un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores.

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

Tabla 16 Desde la óptica de su cargo, ¿qué es lo que conoce sobre el tema?

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

Fuente: **Colaboradores de la empresa**

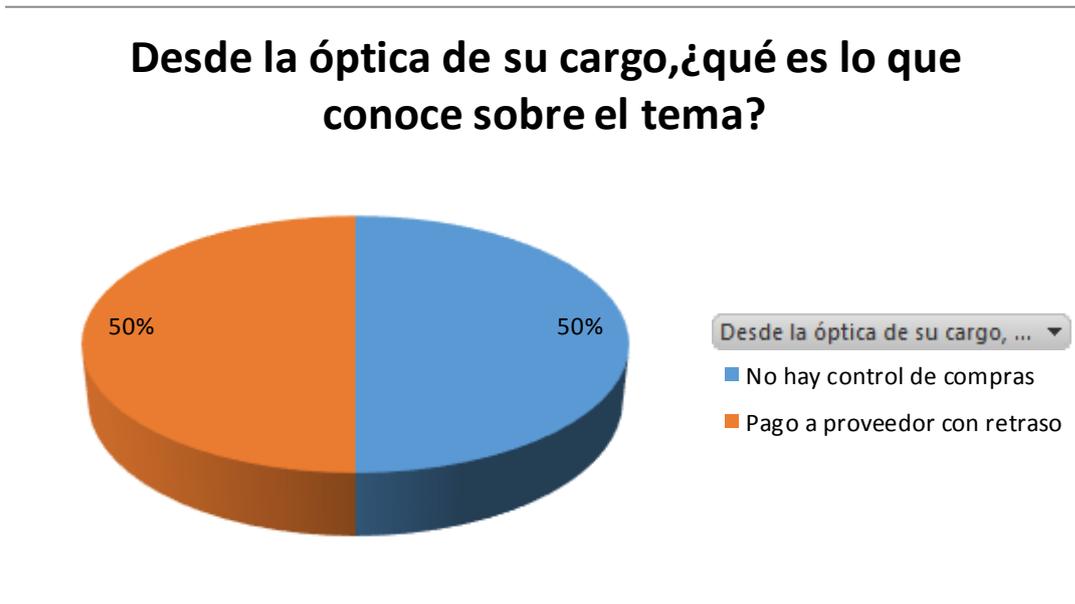


Figura 6 Desde la óptica de su cargo, ¿qué es lo que conoce sobre el tema?

Fuente: **Colaboradores de la empresa**

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.

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

Tabla 17 ¿Cree necesario el diseño de un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores?

Cuenta de ¿Cree necesario el diseño de un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores?	
Etiquetas de fila	
SI	100%
Total general	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa



Figura 7 ¿Cree necesario el diseño de un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores?

Fuente: Colaboradores de la empresa

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.

5. En los procedimientos de compras y pagos, ¿desarrolla alguna función?

Tabla 18 En los procedimientos de compras y pagos, ¿desarrolla alguna función?

En los procedimientos de compras y pagos, ¿desarrolla alguna función?	
Etiquetas de fila	
SI	90%
NO	10%
Total general	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

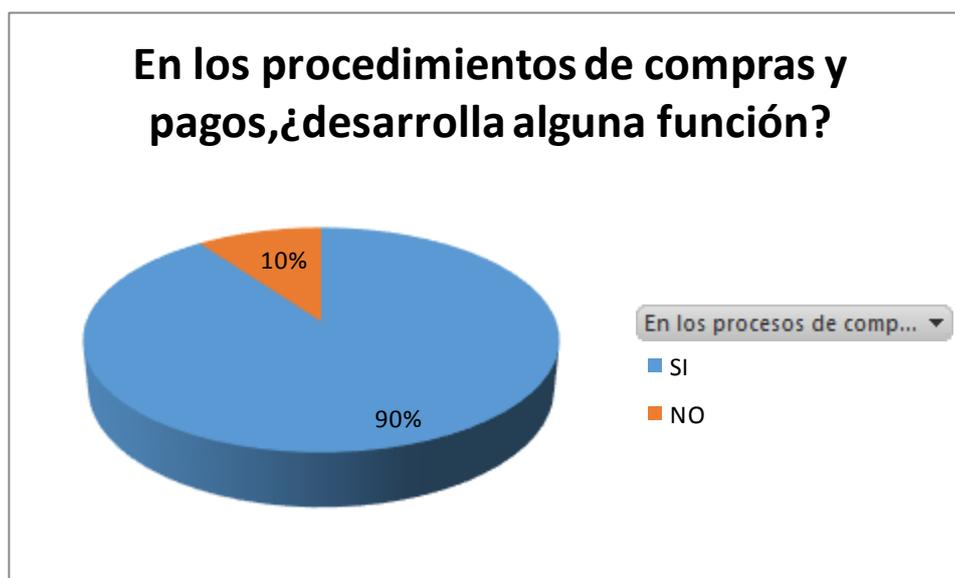


Figura 8 En los procedimientos de compras y pagos, ¿desarrolla alguna función?

Fuente: Colaboradores de la empresa

En esta gráfica se demuestra que el 90% de los entrevistados desarrolla alguna función dentro del procedimiento de compras y pagos a proveedores como lo son los asistentes contables, asistentes financieros, contraloría, contadora, tesorería entre otros.

El 10% de los encuestados indican no formar parte directa de dicho procedimiento en estos encontramos a las personas administrativas que no son tan frecuentes sus tratos con los proveedores o la solicitud de suministros.

6. Indique el cargo que ocupa relacionado con la gestión de compras y pagos a proveedores

Tabla 19 Indique el cargo que ocupa relacionado con la gestión de compras y pagos

No.	Cargo que desempeñan
1	Asistente Financiero
2	Jefe de Proyectos
3	Jefe Financiero
4	Contadora
5	Asistentes Contables
6	Recepcionista
7	Jefe de Compras
8	Jefe de Presupuesto
9	Asistente Vicepresidencia
10	Asistentes de Obras
11	Asistente Vicepresidencia Ejecutiva
12	Asistente Presidencia
13	Gerente Administrativo Financiero
14	Asistente de Gerencia
15	Tesorera
16	Contralor

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por : Autora

En este listado se encuentran los cargos dentro de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., que con más frecuencia se encuentran involucrados ya sea en el procedimiento de compras a los proveedores o en el procedimiento de pagos a proveedores.

7. En el cargo que tiene, ¿en qué punto del procedimiento de su gestión usted se enlaza con el departamento de compras y pagos a proveedores? (está pregunta es solo para personal no relacionado con el cargo de Jefe de Compras o Tesorería).

Tabla 20 En el cargo que tiene, ¿en qué punto del procedimiento de su gestión usted se enlaza con el departamento de compras y pagos a proveedores? (está pregunta es solo para personal no relacionado con el cargo de Jefe de Compras o Tesorería).

Departamento	Vinculo con compras o pago a proveedores
Jefe de Proyecto	Proveedores - Aprueba las facturas referente al avance de obra
Jefe Financiero	Aprueba los pagos semanales
Contadora	Aprueba el ingreso de las facturas que ingresan los asistentes contables
Asistente Contable	Ingresas todas las facturas de la actividad de la empresa
Recepción	Recepta las facturas y entrega a los departamentos
Compras	Solicita el pedido de las cotizaciones realizadas
Asistente Vicepresidencia	Solicitan el pago de lo comprado o servicio solicitado
Asistente de Obra	Revisa las facturas al avance de obra
Asistente Vicepresidencia Ejecutiva	Solicitan el pago de lo comprado o servicio solicitado
Asistente Presidencia	Solicitan el pago de lo comprado o servicio solicitado
Contraloría	Firma de pagos - cheques

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por : Autora

En esta tabla se indica el departamento o cargo que forma parte del procedimiento, y en el cual en algún momento de su labor diaria se anexa o vincula con el departamento de compras o con el de pago a proveedores; detallando la función que cada cargo o departamento ejecuta en dicho procedimiento, cabe indicar que dentro de este cuadro no se está considerando los cargos de Tesorería y Jefe de Compras.

8. ¿Qué tipo de problemas, obstáculos ha ocasionado que su tarea no concluya en tiempos establecidos?

Tabla 21 ¿Qué tipo de problemas, obstáculos ha ocasionado que su tarea no concluya en tiempos establecidos?

Etiquetas de fila	Cuenta de ¿Qué tipo de problemas, obstáculos ha ocasionado que su tarea no concluya en tiempos establecidos?
Falta de procesos para aprobación de facturas	30%
Proveedores ponen condiciones para entrega de materiales o realizar trabajos	35%
Retraso en pagos y a su vez en despachos en obras	25%
Falta de canales de información y autorización con el Dpto. Compras	10%
Total general	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

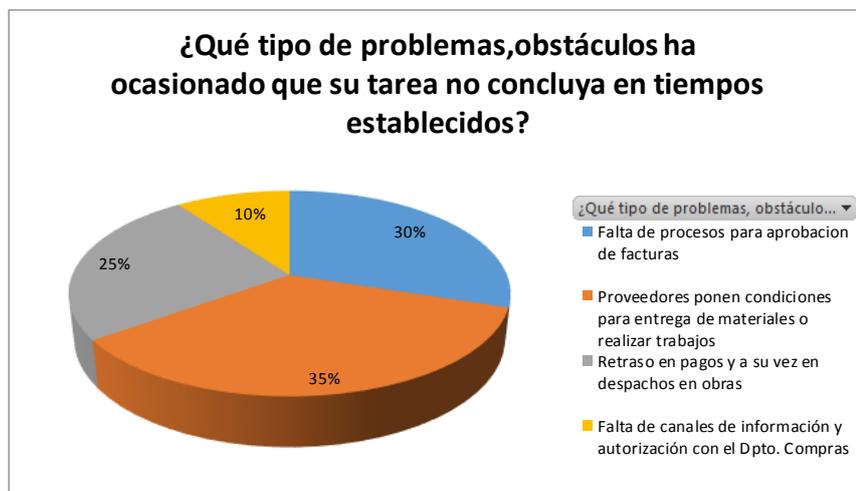


Figura 9 ¿Qué tipo de problemas, obstáculos ha ocasionado que su tarea no concluya en tiempos establecidos?

Fuente: Colaboradores de la empresa

En la pregunta 8 se demuestra que el 35% de los entrevistados concuerda que su mayor obstáculo al momento de realizar su trabajo, es que los proveedores ponen condiciones para la entrega de materiales o realizar trabajos, un 30% es la falta de procedimientos para la aprobación de facturas es decir entregan al área

contable para el ingreso pero sin un visto bueno, un 25% representa el retraso en pagos y a su vez en despachos de materiales en las diferentes obras y sólo un 10 % la falta de canales de información y autorización con el departamento de compras para gestionar las compras ya que las asistentes de Presidencia y Vicepresidencia tienen libertad de realizar compras solicitadas por sus superiores, pero hay situaciones de compras, sin culminar el procedimiento.

9. Con qué otro empleado funcionario se complementa su trabajo

Tabla 22 Con qué otro empleado funcionario se complementa su trabajo

Puesto	Complemento o vínculo
Contadora	Asistente Financiero Asistentes de Obras Tesorera Jefe de Proyectos Jefe Financiero Jefe de Compras Contralor
Tesorera	Asistentes de Obras Asistentes Contables Jefe Financiero Jefe de Compras Asistentes Ejecutivas Contralor
Asistente Financiero	Contadora Tesorera Contralor Asistentes de Obras
Jefe de Proyectos	Contadora Contralor Asistentes de Obras Tesorera
Jefe Financiero	Contralor Contadora Jefe de Compras Asistentes Contables
Jefe de Compras	Contadora Tesorera Asistentes de Obras Contralor Recepcionista Jefe de Presupuesto Asistentes Contables
Jefe de Presupuesto	Tesorera Asistentes de Obras Contralor Contadora Recepcionista
Asistentes Contables	Asistentes de Obras Contralor Jefe de Compras Recepcionista Tesorera Asistentes Contables

Fuente: Colaboradores de la empresa

En esta tabla contamos con el detalle del puesto o cargo y su complemento o vínculo; en el cual se observa que en su mayor parte los cargos se vinculan con asistentes contables, contadora, tesorería, asistentes de obras entre otros esto dado el caso de que se trabaja en conjunto con la ciertas áreas.

3.6. ANÁLISIS GENERAL DE LAS ENCUESTAS

A través de las encuestas que se realizaron al personal de Furoiani Obras y Proyectos se pudo observar que el control que se efectúa sobre las compras no es muy exhaustivo ya que ciertas son realizadas por las asistentes de los dueños sin pasar por el departamento de compras pero como las facturas llegan al área contable con los vistos buenos de los dueños no se retiene el procedimiento de ingreso. En obra por lo general se canalizan todas las compras con el área pertinente aunque en ocasiones las asistentes saben comprar algún elemento de uso básico que se necesite en obra.

3.7. FICHAS DE OBSERVACIÓN

Contralor

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Contraloría
Cargo: Contralor
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas Duración : 24 horas (3 horas por 8 días)
ACTIVIDADES
Revisa la facturación de la obra y los proveedores en general de la empresa En la cuenta contable proveedores revisa los anticipos entregados o abonos hechos a diferentes obras para tener el debido control Firma y revisa el proceso de las transferencias, pagos y avisos de cheques en el sistema de la compañía Controla las pólizas del buen uso del anticipo ejecutados para los proyectos de la empresa

Figura 10 Ficha de Observación de Contralor
Fuente: Colaboradores de la empresa

Jefe Financiero

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Finanzas
Cargo: Jefe Financiero
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas Duración : 24 horas (3 horas por 8 días)
ACTIVIDADES
<p>Realiza generalmente las factibilidades de los proyectos para presentar en reuniones de Comités Gerenciales</p> <p>Elabora los flujos solicitados por los bancos para la obtención de créditos bancarios de inversión en proyectos vigentes y nuevos</p> <p>Realiza y mantiene contacto con el área de crédito y cobranzas para la revisión de los ingresos que se efectuarán en el mes</p> <p>Revisa el avance de los proyectos y la efectividad de los desembolsos ya que con ellos el rige su flujo general para así tener una liquidez eficaz</p> <p>Labora de la mano con Crédito y Cobranzas, Contabilidad, Tesorería etc</p>

Figura 11 Ficha de observación Jefe Financiero
Fuente: Colaboradores de la empresa

Jefe de Proyectos

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Proyectos
Cargo: Jefe de Proyectos
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas Duración : 16 horas (4 horas por 4 días)
ACTIVIDADES
<p>Reune todos los lunes a los residentes de las diferentes obras para que le den un reporte del avance o algún inconveniente que se haya presentado</p> <p>Firma las planillas del avance de obra ejecutadas por las asistentes y los residentes de obras</p> <p>Coordina los tiempos de entrega de cada manzana ya que de esto también dependen los desembolsos hipotecarios</p> <p>Elabora el presupuesto y cronograma de obra mensual para ser entregado a las diferentes áreas junto con las asistentes de obra</p>

Figura 12 Ficha de observación Jefe de Proyectos
Fuente: Colaboradores de la empresa

Tesorerera

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Pagos
Cargo: Tesorería
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas Duración : 20 horas (4 horas por 5 días)
ACTIVIDADES
<p>Revisa diariamente los saldos que mantienen las cuentas bancarias para así proceder con los pagos de la empresa servicios básicos o proveedores</p> <p>Controla los cheques posfechados y págares que entregan los clientes</p> <p>Elabora el flujo mensual por rubros para ser revisado en conjunto con el Jefe Financiero y la Gerencia Financiera</p> <p>Controla lo invertido en la obra en los diferentes proyectos</p> <p>Ejecuta los pagos a proveedores varios y a los contratistas según la programación semanal</p>

Figura 13 Ficha de observación Tesorería
Fuente: Colaboradores de la empresa

Asistentes de Obra

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Obras en Ejecución
Cargo: Asistentes de Obras
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas Duración : 18 horas (6 horas por 3 días)
ACTIVIDADES
<p>Controla el avance de obra por cada villa y por manzanas de los proyectos</p> <p>Recoge los vistos buenos en las planillas de obras para así poder hacer el ingreso al sistema y que el área de Tesorería lo tenga listo para la programación de pagos</p> <p>Actualizan su reporte del avance de obra y el cronograma del mismo ya que esto es indispensable para que los vendedores tengan idea de que vivienda poder promocionar para la venta</p>

Figura 14 Ficha de observación Asistentes de obras
Fuente: Colaboradores de la empresa

Contadora

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Contabilidad
Cargo: Contadora
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas
Duración : 20 horas (4 horas por 5 días)
ACTIVIDADES
Revisa todas las facturas ingresadas por asistentes contables
Elabora informe de costos por proyectos solicitado por Gerencia Financiera
Coordina con el área de crédito y cobranzas para la revisión de la cartera vencida
Agenda reuniones con Gerencias para informar acerca de cambios en el proceso de cheques posfechados u otros temas en general

Figura 15 Ficha de observación Contadora
Fuente: Colaboradores de la empresa

Asistentes contables

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Contabilidad
Cargo: Asistente Contable
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas Duración: 21 horas (3 horas por 7 días)
ACTIVIDADES
<p>Revisa las cuentas por cobrar de clientes con el área de crédito</p> <p>Realiza los ingresos de facturas generadas por compras o servicios</p> <p>Revisa las cuentas por pagar con el área de tesorería para el correcto manejo de la misma</p> <p>Realiza las conciliaciones bancarias para tener en cuenta los cheques protestados de los clientes con cartera activa</p> <p>Ayuda a la contadora en temas de Directorios para procesar información solicitada</p>

Figura 16 Ficha de observación Asistente Contable
Fuente: Colaboradores de la empresa

Asistente Financiero

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Finanzas
Cargo: Asistente Financiero
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas Duración : 16 horas (4 horas por 4 días)
ACTIVIDADES
Mantiene reuniones con Gerencia Financiera para la revisión y aprobación de documentos
Realiza los saldos diarios para entregarlos a las áreas pertinentes como tesorería para en base a eso efectuar pagos importantes
Revisa que los depósitos realizados por los clientes se encuentren efectivizados para así respaldar los estados de cuenta
Da soporte al Jefe Financiero en temas de Directorio Empresarial o elaboración de flujos
Mantiene comunicación frecuente con Gerencia Financiera, Contadora y Jefe Financiero

Figura 17 Ficha de observación Asistente Financiero
Fuente: Colaboradores de la empresa

Jefe de Compras

FICHA DE OBSERVACIÓN
Empresa: Furoiani Obras y Proyectos S.A.
Área: Compras
Cargo: Jefa de Compras
Objetivo: Determinar el proceso que realizan las áreas involucradas Duración :24 horas (4 horas por 6 días)
ACTIVIDADES
<p>Organiza las compras ha ejecutarse de los nuevos proyectos</p> <p>Verifica el nuevo presupuesto ha elaborarse para los proyectos</p> <p>Realiza cuadros comparativos de precios y calidad de los productos a comprarse tanto para las obras como para la oficina</p> <p>Se contacta con los nuevos proveedores y habla acerca de los tiempos de entrega de materiales y el crédito vigente</p> <p>Debe reunirse con nuevos proveedores para la presentación de los productos ha adquirirse</p>

Figura 18Ficha de observación Jefa de Compras
Fuente: Colaboradores de la empresa

En las fichas de observación realizadas a las personas involucradas en el procedimiento de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos se puede conocer que tienen actividades fijas para su desarrollo diario.

De igual forma trabajan en conjunto las personas del área de obra como las administrativas, tanto para los cruces de anticipos, avance de obras, fondos de garantía entre otros.

También podemos observar que el control efectuado para el tema de compras no tiene un seguimiento, sino más bien se hace aleatoriamente y logran pasar el proceso por el visto bueno ejecutado por altos ejecutivos y las compras no deberían efectuarse de esta manera.

Se debe manejar las compras tanto administrativas como las de obra con el área de encargada en este caso con la Jefa de Compras para así poder tener un control y culminar los procesos de forma correcta.

CAPÍTULO IV

INFORME FINAL

4.1. TITULO DE LA PROPUESTA

Manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos

4.2. ANÁLISIS DEL FODA DE LA EMPRESA

Encontraremos el análisis FODA de la empresa a partir de la implementación del manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos

Fortalezas

Los involucrados en el procedimiento de compras y pagos a proveedores tendrán funciones definidas.

El nuevo personal tendrá un instrumento de guía en sus labores.

Se optimiza tiempo y funciones.

Oportunidades

Tener funciones específicas claras y una buena organización para el control de las compras y los pagos.

Solucionar inconvenientes para mejorar la distribución de los insumos en el área administrativa y en las diferentes obras.

Debilidades

Resistirse a ejecutar el nuevo procedimiento por parte de los colaboradores.

Ser una empresa familiar.

No tener la colaboración de todos los empleados.

Amenazas

Conflictos de autoridad entre departamentos

Falta de motivación de parte de los colaboradores a usar el nuevo manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa.

Tomarse más tiempo de lo planificado en la ejecución del manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa.

Actualmente en Furoiani Obras y Proyectos se presenta un inconveniente en el ingreso de las facturas a tiempo y al mismo momento el pago de los proveedores por lo cual al implementar un manual de procedimientos esto mejorará, ya que tendrá los procedimientos a seguir para terminar una tarea o función asignada, puesto que el carecer de una herramienta como está impacta en la eficiencia y eficacia de las funciones de los colaboradores involucrados.

4.3. 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.

4.4. DESARROLLO DE PROPUESTA

FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS S.A.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
CONTROL DE COMPRAS Y PAGOS A
PROVEEDORES**

AÑO 2018

4.5. POLÍTICAS GENERALES DE COMPRAS

4.5.1. Para el personal

1. Acatar las instrucciones dadas.
2. Regularizar dentro del mes el ingreso de las facturas con sus respectivos vistos buenos.
3. Los 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.

4.5.2. Para el control de las compras y pagos a proveedores

1. 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.
2. 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.
3. 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.

**PROCEDIMIENTOS PARA EL
CONTROL DE COMPRAS Y
PAGOS A PROVEEDORES**

Objetivo de manual de procedimientos

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

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

Descripción del procedimiento

1. 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.
2. 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.
3. 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 PROYECTOS

1. 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.

2. Alcance

Este procedimiento aplica a todas las adquisiciones de bienes y servicios que se realice para proyectos realizados por FOP. Aplicable para todos los empleados autorizados a realizar las solicitudes, cotizaciones, negociaciones, relaciones comerciales y también para los empleados, funcionarios autorizados a aprobar las solicitudes, ordenes de compras y contratos.

3. Definiciones y siglas

Proveedor:

Es el que provee un servicio, producto o material.

Solicitud de pedido:

Es el documento que soporta la autorización de una adquisición.

Adquisiciones:

Acción de adquirir o pasar a tener una cosa.

Exclusivo:

Que es único entre otros o que pertenece únicamente a algo o alguien.

Urgente:

Que necesita ser realizado o solucionado con rapidez o lo antes posible.

Regularización:

Es el procedimiento y la consecuencia de regularizar. Este verbo se refiere a normalizar, ordenar, reglamentar o sistematizar algo.

4. Registros

Tabla 23 Registro para el manual de procedimientos, compras de proyectos

NOMBRE DEL REGISTRO	FORMA DE RESGUARDO	TIEMPO DE RESGUARDO (EN ÁREA Y ARCHIVO MUERTO)	DISPOSICION FINAL DE LOS REGISTROS	LISTA CONTROLADA DE DISTRIBUCION	RESPONSABLE DE LA CUSTODIA
Requerimiento de compra	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras
Requerimiento de Obras y/o trabajos	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras
Requisitos para proveedores	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras
Cuadro Comparativo de precios	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras
Orden de trabajo	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras

Fuente: Furoiani Obras y Proyectos

5. Distribución

Tabla 24 Distribución para el manual de procedimientos, compras proyectos

PUESTO	NUMERO DE COPIA
Analista de Organización y Métodos	Original
Jefe de Compras	Copia 1

Fuente: Furoiani Obras y Proyectos

6. Responsabilidades

Es responsabilidad de la Jefatura de compras dar cumplimiento a este procedimiento.

7. Diagrama de flujo

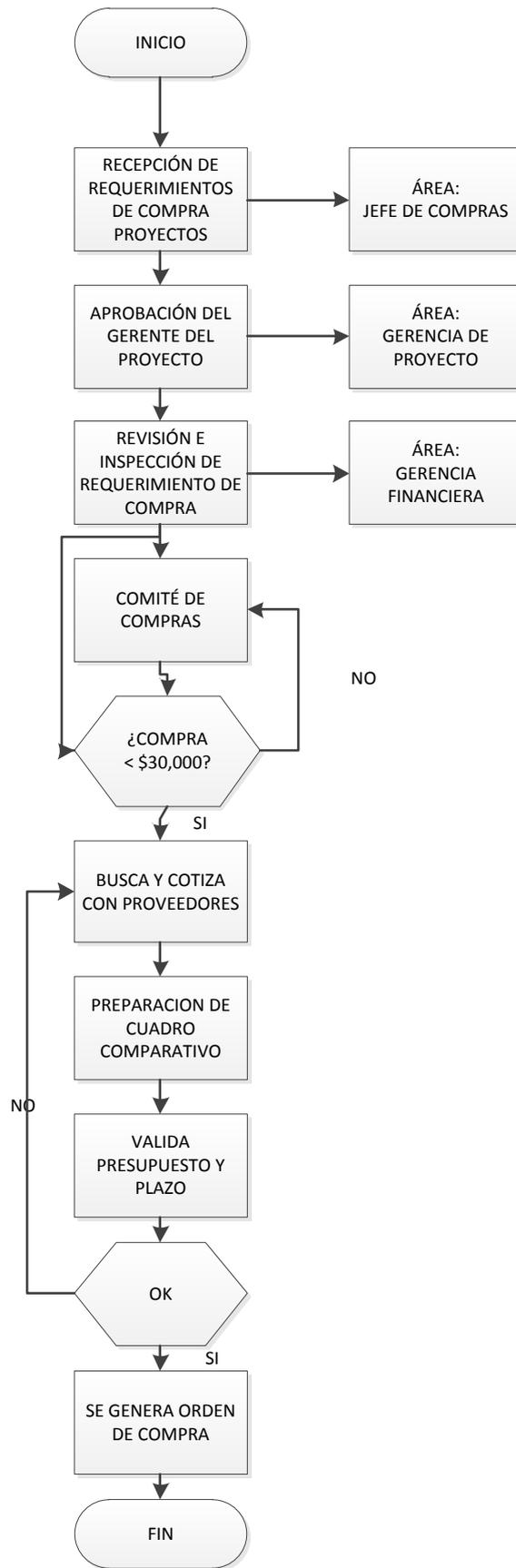


Figura 19 Diagrama de Flujo compras por proyectos. Fuente: FOP

En el Diagrama de Flujo para las compras por proyectos de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., se hace referencia al procedimiento a seguir empezando con la elaboración de la orden de compra por el proyecto según sea solicitado el producto.

En el diagrama las áreas que intervienen son: Gerencia de Proyectos, Gerencia Financiera y Gerencia General adicional las personas que ejecuten la solicitud quienes también deben firmar como personas responsables.

Debemos solicitar la aprobación por parte del Gerente del Proyecto, previo a esto se debe revisar que la requisición del producto o servicio sea necesaria o efectivamente no haya en stock lo solicitado para así llevar a comité de compras y proceder a realizar la misma.

Una vez aprobada la compra se busca y se cotiza los precios con los proveedores elaborando un cuadro de precios comparativos, teniendo en cuenta el presupuesto establecido y el plazo de entrega del producto una vez revisados todos estos puntos se genera la orden de compra definitiva.

8. Descripción de las actividades

8.1.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:

8.1.1. 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.).

8.1.1. 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.

Tabla 25 Aprobaciones de Montos por Proyectos

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

Fuente: Furoiani Obras y Proyectos

8.2. 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.

8.3. 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.

FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS S A

RUC: 0990183899001

CIUDADELA SANTA LEONOR CALLE BENJAMIN ROSALES 5

Telf: (593) 042593850

Fax: (593)

Guayaquil - Ecuador

En su entrega haga referencia a esta orden

Página : 1

F. Impr : 19-mar.-2018

Orden de Compra
201801656

Para		Enviar a	
IVAN BOHMAN C.A. KM 6 1/2 VIA DAULE AV PRINCIPAL , A, ECUADOR Telf: 2258666 Fax:		CIUDADELA SANTA LEONOR CALLE BENJAMIN ROSALES SOLAR 9 A UNA CUADRA DE LA COMPAÑIA NOVACERO MZ 5 Entregar a ING. HUERTA/ARQ. ASDRUVAL	
Via del Embarque	Bodega Destino	Fecha	
	HERRAMIENTAS FOP	19-mar.-2018	
Solicitado por	Plazo Pago	Forma Pago	
FERNANDO HUERTA			

Código - EAN	REQ	Descripción	UM	Cantidad	Precio	Valor
2018-5HPBOM	1193	BOMBA SUMERGIBLE DE 230V DE 5HP ----	U	2.00	8,040.00000	16,080.00

Observación:
ESTAS BOMBAS SERAN USADAS EN LOS POZOS DE LAS ETAPAS II Y IV

Subtotal : 16,080.00
Descuento : 0.00
Iva : 1,929.60
Total : 18,009.60

Usuario Digita: mcastillo **Usuario Aprueba:**

Para la cancelación de su factura sírvase entregar original y copia de la misma
Por favor, facturar a nombre de FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS S A

Dpto. Proveeduría

Jefe Departamental

Dpto. administrativo

ECOL

Figura 20 Orden de Compra - Requerimiento de Compra Furoiani Obras y Proyectos S.A – Compras por Proyectos.

Fuente: FOP

FURIOIANI OBRAS Y PROYECTOS S A							Página : 1	
# RUC: 0990183899001							F. Impr : 30-oct.-2018	
CIUDAD DE LA SANTA LEONOR CALLE BENJAMIN ROSALES 1							Orden de Compra	
Telf: (593) 042593850 Fax: (593)							201801840	
Guayaquil - Ecuador En su entrega haga referencia a esta orden								
Para				Enviar a				
MAQUINARIAS HENRIQUES C.A.				OBRA CIUDAD SANTIAGO KM 19 VIA A DAULE				
VIA A DAULE KM 6 1/2 AV PRINCIPAL S/N				Entregar a				
J A, ECUADOR				LIDA ZAMBRANO \				
Telf: 6000700 Fax:								
Via del Embarque		Bodega Destino		Fecha				
		BSC02-BODEGA CIUDAD SANTIAGO		30-oct.-2018				
Solicitado por		Plazo Pago		Forma Pago				
LIDA ZAMBRANO								
Código - EAN	REQ	Descripción	UM	Cantidad	Precio	Valor		
2018VAR-CS	1370	MARCA:LS MODELO: SV055G5A-2 IMPUT	U	1.00	462.46000	462.46		
CFDTP00410		PANTALLA CONVERT. DE FREC. VFD-E (KPE-LE02)	U	1.00	14.54000	14.54		
Observación:						Subtotal	:	477.00
						Descuento	:	0.00
Usuario Digita: mcastillo						Iva	:	57.24
Usuario Aprueba:						Total	:	534.24
Para la cancelación de su factura sírvase entregar original y copia de la misma								
Por favor, facturar a nombre de FURIOIANI OBRAS Y PROYECTOS S A								
Dpto. Procedura			Jefe Departamental			Dpto. administrativo		

Figura 21 Orden de Compra - Requerimiento de Compra Furoiani Obras y Proyectos S.A – Compras por Proyectos.

Fuente: FOP

8.4. Compras menores a \$30,000

SI: se continúa de acuerdo al inciso 8.5

NO: se anulará dicha orden en el sistema.

8.5. Busca y cotiza con los proveedores

- 8.5.1. La jefatura de compras solicita cotizaciones a proveedores autorizados y calificados, de acuerdo a la Evaluación y Selección de Proveedores.
- 8.5.2. Para realizar las cotizaciones respectivas, se deberá tomar en cuenta previamente que los proveedores participantes u ofertantes, cuenten con los requisitos determinados.
- 8.5.3. 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.

8.6. 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.

CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS DE BOMBA PARA POZOS DE CIUDAD SANTIAGO ETP II y IV											
FECHA:		GUAYAQUIL, MARZO 14 DE 2018									
SOLICITANTE:		ING. FERNANDO HUERTA									
DEPARTAMENTO:		GERENTE DE PROYECTO									
				MAQUINARIAS HENRIQUEZ		IVAN BOHMAN		AQUARELO CORP.		AINSA	
DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD	P. UNITARIO	P. TOTAL	P. UNITARIO	P. TOTAL	P. UNITARIO	P. TOTAL	P. UNITARIO	P. TOTAL	
2 bombas SUMERGIBLE MARCA FLYGT DE 5 HP-230AVC-3F	u.	2.00	3,512.97	7,025.94	8,040.00	16,080.00	6,100.00	12,200.00	3,230.45	6,460.90	
2 variadores de frecuencia de 7.5 HP (trifásico-monofásico) para manejar bombas		2.00	717.09	1,434.17			1,010.00	2,020.00	736.08	1,472.15	
SUBTOTAL				8,460.11		16,080.00		14,220.00		7,933.05	
IVA				1,015.21		1,929.60		1,706.40		951.97	
TOTAL				9,475.32		18,009.60		15,926.40		8,885.02	
FORMA DE PAGO			Crédito 30 días		50% Anticipo y Saldo contra entrega		Contado		Contado		
TIEMPO DE ENTREGA									Inmediata		
MARCA			Goulds		FLYGT		Grundfos		BIM DELTA		
Bombas			No aprobada por interagua		Aprobada por interagua		No aprobada por interagua		No aprobada por interagua		
Observación:					18.009.60				1.648.99		
Elaborado por:			Aprobado por:		Aprobado por:		Aprobado por:		Aprobado por:		
Arq. Miryam Castillo I Jefe de Compras			Ing. Fernando Huerta Gerente de Proyecto		Ec. Sully Crespo Gerente Administrativo Financiero		Arq. Javier Barreiro Gerente de Compras y Fisc.				

Figura 22 Cuadro comparativo de precios Furoiani Obras y Proyectos – Compras por Proyectos.
Fuente: FOP

CUADRO COMPARATIVO POR COMPRA DE VARIADOR PARA LOS POZOS DE CUIDAD SANTIAGO - Etapa III							
FECHA:		26-oct-18					
SOLICITANTE:		LIDA ZAMBRANO					
DESCRIPCION	CANTIDAD	INDOSTRA		MAQUINARIAS HENRIQUES		INDUCOM	
		P. UNITARIO	TOTAL	P. UNITARIO	TOTAL	P. UNITARIO	TOTAL
MARCA: LS; MODELO : SV055IG5A - 2 IMPUT 200-230V 3 PHASE 35.0A OUTPUT 0-IMP V 3, PHASE 24.0A 9.1 KVA	1.00	978.00	978.00	462.46	462.46	1,510.40	1,510.40
PANTALLA CONV.	1.00			14.54	14.54		
SUBTOTAL			978.00		477.00		1,510.40
DESCUENTO							377.60
L.V.A	12%		117.36		57.24		135.94
TOTAL			1,095.36		534.24		1,132.80
TIEMPO DE ENTREGA		Inmediata		Inmediata		2 días	
FORMA DE PAGO							

Elaborado por:	Aprobado por:	Aprobado por:	Aprobado por:
Arq. Miryam Castillo T. Dep. de Compras	Arq. Xavier Barreto Gerente de Compras	Ec. Sally Crespo Gerente Financiero y Administ.	Ing. Fernando Huerta Gerente de Proyectos

Figura 23 Cuadro comparativo de precios Furoiani Obras y Proyectos – Compras por Proyectos.
Fuente: FOP

8.7. Generación de orden de trabajo

- 8.7.1. 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.
- 8.7.2. 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.
- 8.7.3. Coordina fecha de entrega según sea el requerimiento del servicio.
- 8.7.4. Procede con el archivo.
- 8.7.5. Recibe al proveedor con la presentación de la copia de la orden de trabajo, nota de entrega y guía de remisión.
- 8.7.6. Comunica al solicitante y realiza en conjunto la respectiva verificación de lo recibido y la aceptación del mismo.

GESTIÓN DE COMPRAS ADMINISTRATIVAS

1. Objetivo

Establecer el mecanismo de gestión de compras que garanticen objetividad, transparencia y excelencia en el procedimiento de adquisiciones administrativas, el cual, permita mantener relaciones perdurables y de beneficio mutuo con nuestros proveedores de bienes y servicios.

2. Alcance

Este procedimiento aplica a todas las adquisiciones de bienes y servicios que se realice para proyectos realizados por FOP. Aplicable para todos los empleados autorizados a realizar las solicitudes, cotizaciones, negociaciones, relaciones comerciales y también para los empleados, funcionarios autorizados a aprobar las solicitudes, ordenes de compras y contratos.

3. Definiciones y siglas

Proveedor:

Es el que provee un servicio, producto o material.

Solicitud de pedido:

Es el documento que soporta la autorización de una adquisición.

Adquisiciones:

Acción de adquirir o pasar a tener una cosa.

Exclusivo:

Que es único entre otros o que pertenece únicamente a algo o alguien.

Urgente:

Que necesita ser realizado o solucionado con rapidez o lo antes posible.

Regularización:

Es el procedimiento y la consecuencia de regularizar. Este verbo se refiere a normalizar, ordenar, reglamentar o sistematizar algo.

4. Registros

Tabla 26 Registros para el Manual de Procedimientos, compras administrativas

NOMBRE DEL REGISTRO	FORMA DE RESGUARDO	TIEMPO DE RESGUARDO (EN ÁREA Y ARCHIVO MUERTO)	DISPOSICION FINAL DE LOS REGISTROS	LISTA CONTROLADA DE DISTRIBUCION	RESPONSABLE DE LA CUSTODIA
Requerimiento de compra	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras
Requerimiento de Obras y/o trabajos	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras
Requisitos para proveedores	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras
Cuadro Comparativo de precios	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras
Orden de trabajo	Físico y digital	2 años a partir de su elaboración	Destruir el papel y borrar base digital	Jefe de Compras	Jefe de Compras

Fuente: Furoiani Obras y Proyectos

5. Distribución

Tabla 27 Distribución para el Manual de Procedimientos, compras administrativas

PUESTO	NUMERO DE COPIA
Analista de Organización y Métodos	Original
Jefe de Compras	Copia 1

Fuente: Furoiani Obras y Proyectos

6. Responsabilidades

Es responsabilidad de la Jefatura de compras dar cumplimiento a este procedimiento.

7. Diagrama de flujo

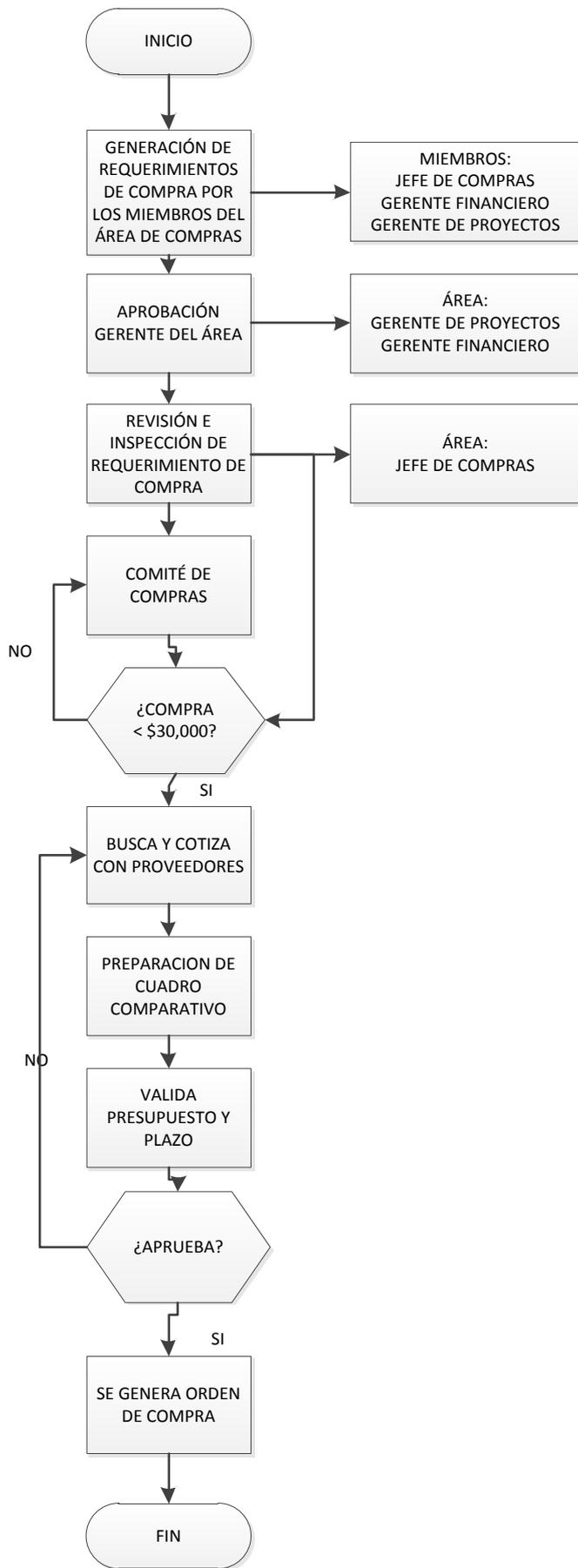


Figura 24 Diagrama de flujo compras administrativas Fuente: FOP

En el Diagrama de Flujo para las compras administrativas de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., se hace referencia al procedimiento a seguir empezando con la elaboración de la orden de compra por parte de los miembros del área de compras según sea solicitado el producto.

En el diagrama las áreas que intervienen son: Gerencia de Proyectos, Gerencia Financiera y Gerencia General adicional las personas que ejecuten la solicitud quienes también deben firmar como personas responsables.

Debemos solicitar la aprobación por parte del Gerente de Área, previo a esto se debe revisar que la requisición del producto o servicio sea necesaria o efectivamente no haya en stock lo solicitado para así llevar a comité de compras y proceder a realizar la misma.

Una vez aprobada la compra se busca y se cotiza los precios con los proveedores elaborando un cuadro de precios comparativos, teniendo en cuenta el presupuesto establecido y el plazo de entrega del producto una vez revisados todos estos puntos se genera la orden de compra definitiva.

8. Descripción de las actividades

8.1. Generación de requerimiento de compra por los miembros del área.

Los usuarios autorizados por áreas ingresan solicitudes de pedido en el sistema de requerimientos de compra 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.).

Gerentes, Jefes de área (según tabla de aprobaciones): aprobar aquellas solicitudes de pedidos que estén completadas en el presupuesto del área, de acuerdo a la política.

Tabla 28 Aprobaciones de Montos por Proyectos

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

Fuente: Furoiani Obras y Proyectos

8.2. Aprobación Gerente del Área

Los gerentes de las respectivas áreas aprueban los requerimientos de los miembros de sus equipos, esta aprobación se realiza mediante el sistema Panacea, lo cual permitirá que la requisición se convierta en una solicitud formal de compra y posteriormente aparezca en el sistema como tal. Las aprobaciones por el sistema son obligatorias, de tal manera que la jefatura de compras pueda tramitar el pedido.

Esta estrictamente prohibido gestionar requerimientos que no hayan sido ingresados al sistema, sean estos de forma verbal o mediante medio escrito no valido por los procedimientos de FOP. Se exceptúa las compras realizadas por alta dirección

8.3. 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".

FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS S A
 # RUC: 0990183899001
 CIUDADELA SANTA LEONOR CALLE BENJAMIN ROSALES 1
 Teif: (593) 042593850 Fax: (593)
 Guayaquil - Ecuador En su entrega haga referencia a esta orden

Página : 1
 F. Impr : 23-nov.-2018
Orden de Compra
201801861

Para	Enviar a	
YANZAMCORP S.A.	CIUDADELA SANTA LEONOR CALLE BENJAMIN ROSALES SOLAR 9 A UNA CUADRA DE LA COMPAÑIA NOVACERO MZ 5	
Tel:	Entregar a	
Fax:	ARQ. MIRYAM CASTILLO \	
Vía del Embarque	Bodega Destino	Fecha
	SUMINISTROS	23-nov.-2018
Solicitado por	Plazo Pago	Forma Pago
KIMBERLY ROBALINO		

Código - EAN	REQ	Descripción	UM	Cantidad	Precio	Valor
SU1020	1395	CAFE ORO FRASCO DE 150 GRAMOS	UN	3.00	5.21000	15.63
SCAZB2K3	1395	AZUCAR BLANCA 2 KILOS	KG	2.00	1.88000	3.76
SCTMM114	1395	CAJA DE 25 SOBRES DE TE DE MANZANILLA CON M	U	3.00	1.73000	5.19
UL00059	1395	SERVILLETAS CAFETERIA PAQ X 100 UNIDADES	UN	3.00	0.42000	1.26
U100056	1395	VASO TÉRMICO 6oz PAQUETE DE 25u.	UN	6.00	0.82000	4.92
3111	1395	CUCHARITA BLANCA PLASTIC PAQUETE * 50 UNID.	UN	3.00	0.51000	1.53
UL00102	1395	DESINFECTANTE EUCALIPTO VIDA	GLN	4.00	3.53000	14.12
UL00115	1395	CLORO LÍQUIDO RTU 1.5% GLN	UN	3.00	2.15000	6.45
UL00060	1395	SPRAY TIPS VARIOS AROMAS	UN	8.00	2.51000	20.08
UL00010	1395	ESPONJA MULTIUSO SALVA UÑAS	UN	2.00	0.49000	0.98
SLPHS48R	1395	PAPEL HIGIENICO SCOTT 17 MTS X 48 ROLLOS	PAQ	32.00	0.34000	10.88
UL00024	1395	TOALLA EN Z BLANCO AIRFLEX TRIPLE HOJA. PQ. 1	UN	3.00	1.90000	5.70
UL00090	1395	LAVAVAJILLA	UN	2.00	2.48000	4.96
UL00070	1395	PAÑO PARA LIMPIEZA DE PISO	PAQ	4.00	2.01000	8.04
UL00032	1395	LIMPIA VIDRIO	UN	4.00	2.54000	10.16
UL00047		VASOS 7oz PAQUETE 50 UNIDADES	UN	3.00	0.61000	1.83
2018PMUL		PAÑO MULTIUSO BODEGA	UN	1.00	5.56000	5.56
18RELIQ		REPUESTO DE JABON LIQUIDO	UN	2.00	3.05000	6.10

Observación:
 PARA USO DE LAS AREAS DE VENTAS NAPOLI - C. SANTIAGO - MALL DEL SOL -
 RIOCENTRO SUR - POLICENTRO

Subtotal : 127.15
 Descuento : 0.00
 Iva : 14.18
Total : 141.33

Usuario Digita: mcastillo Usuario Aprueba:
 Para la cancelación de su factura sírvase entregar original y copia de la misma
 Por favor, facturar a nombre de FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS S A

Figura 25 Orden de Compra - Requerimiento de Compra Furoiani Obras y Proyectos S.A – Compras Administrativas. **Fuente:** FOP

8.4. Compras menores a \$30,000

SI: se continúa de acuerdo al inciso 8.5

NO: se anulara dicha orden en el sistema.

8.5. Busca y cotiza a proveedores

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

8.5.2. Para realizar las cotizaciones respectivas, se deberá tomar en cuenta previamente que los proveedores participantes a ofertas, cuenten con los requisitos.

8.6.Preparación de cuadro comparativo

8.6.1. Elabora e imprime cuadro en Excel Cuadro Comparativo de Precios, para la aprobación y asignación de proveedor de la Gerencia Financiera.

8.6.2. Se adjunta, el cuadro comparativo de precios (cotizaciones, requerimiento de compras para la aprobación de acuerdo a los niveles establecidos en la política de requerimiento y aprobación de compras.

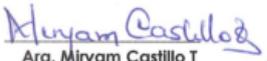
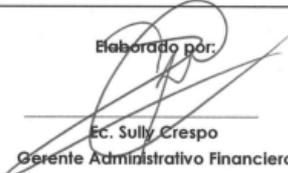
CUADRO COMPARATIVO DE SUMINISTRO DE LIMPIEZA Y CAFETERIA OBRA NAPOLI					
FECHA:		GUAYAQUIL, 11 DE ENERO DE 2019			
SOLICITANTE:		MICHELLE MENDOZA			
PROVEEDOR:		SUMINISTROS OFINET-YANZAMCORP			
DESCRIPCION	CANTIDAD	SUMIFAST		YANZAMCORP	
		V. UNITARIO	P. TOTAL	V. UNITARIO	P. TOTAL
CAFETERIA - OFICINA DE OBRA					
Frasco grande de café	3.00	5.90	5.50	5.21	5.21
Funda de azúcar	1.00	1.98	1.98	1.88	1.88
Vasos térmicos x 25u	1.00	0.55	0.55	0.82	0.82
Vasos de 10onz x 50u.	2.00	0.95	1.90	0.61	1.22
Rollos papel higiénico	12.00	0.33	3.96	0.34	4.08
Tolla de mano z extra absorv.bio solutions (pa	6.00	1.70	10.20	1.70	10.20
SUBTOTAL		22.11		21.53	
SUBTOTAL 0%		1.98		1.88	
IVA 12.00%		2.65		2.58	
TOTAL		26.74		25.99	
FORMA DE PAGO		CREDITO 30 DIAS		CREDITO 30 DIAS	
TIEMPO DE ENTREGA		Inmediata		Inmediata	
OBSERVACIONES:					
Elaborado por:		Elaborado por:			
 Arq. Miryam Castillo T Dpto. de Compras		 Ec. Sully Crespo Gerente Administrativo Financiero			

Figura 26 Cuadro comparativo de suministros de limpieza y cafetería – Compras Administrativas.
Fuente: FOP

8.7.Aprobación de requerimiento de compra

SI: continúa en el inciso 10.8

NO: Re direccionar al inciso 10.5 (el departamento de compras por medio de un correo electrónico comunicará a los usuarios el estatus de su requerimiento).

8.8. Generación de orden de compra

- 8.8.1. Una vez recibida la aprobación del cuadro comparativo de precios se genera la orden de compra, en el sistema Panacea y se envía por correo electrónico al proveedor.
- 8.8.2. Emitida o enviada la orden de compra 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.
- 8.8.3. Jefatura de compras coordina con el proveedor fecha de entrega, según sea el requerimiento del servicio, producto o material y comunica a los interesados vía correo electrónico los detalles mencionados.
- 8.8.4. Se procede con el archivo de la documentación generada en el procedimiento producto de la compra.
- 8.8.5. Jefatura de compras recibe al proveedor con la presentación de la copia de la orden de compra, nota de entrega y guía de remisión.
- 8.8.6. Comunica al solicitante y realiza en conjunto la respectiva verificación de lo recibido y la aceptación del mismo, de acuerdo a la Evaluación y Selección de proveedores.

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

Metodología de la investigación Primera Edición México, 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.

Salazar López, B. (2016). *Administración de Inventarios*. Recuperado de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/administraci%C3%B3n-de-inventarios/>

AITECO. (2014). *Diagrama de flujos*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>

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

Taccone, G. (2014). *Procesos y procedimientos*. Buenos Aires.

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