

**PLAN DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS DEL AREA DE COMPRAS
DE LA EMPRESA BANAPALMA S.A.**

**INFORME DE PRACTICAS PROFESIONALES EN EL AREA DE COMPRAS DE
LA EMPRESA BANAPALMA S.A.**

**PRESENTADO POR:
JESSICA LORENA PEREA GARCIA
ESTUDIANTE DE PRACTICAS PROFESIONALES DEL PROGRAMA DE
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CODIGO: 2011222104**

**TUTORA:
MERCEDES MARTINEZ**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
SANTA MARTA, MAGDALENA
2018**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. CONTEXTUALIZACIÓN	7
2.1. MARCO LEGAL	7
2.2. MARCO ECONÓMICO.....	9
2.3. MARCO ORGANIZACIONAL	9
3. DIAGNÓSTICO	11
4. OBJETIVOS.....	19
4.1. OBJETIVO GENERAL	19
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
5. REFERENTES TEÓRICOS.....	20
- TIPO DE ORGANIZACIÓN.....	21
- GRUPOS DE COMPRADORES	21
- CICLO DE ETAPAS Y DOCUMENTOS	22
- COMPONENTES DEL CICLO DE COMPRAS.....	22
- DETERMINACIÓN DE LA FUENTE DE APROVISIONAMIENTO	23
- LIBERACIÓN DEL PEDIDO	23
- CICLO DE APROVISIONAMIENTO	24
- CICLO DE SELECCIÓN Y PEDIDO	24
- CICLO DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍAS Y FACTURA.....	25
- DETALLES DE LA DOCUMENTACIÓN Y SU INFORMACIÓN	25
- SOLICITUD DE COTIZACIÓN.....	26
- COTIZACIÓN.....	26
- COMPARACIÓN DE OFERTAS.....	26
- PEDIDO DE COMPRA	26
- ENTRADA DE MERCANCIA.....	27
- VERIFICACIÓN DE FACTURA DEL PROVEEDOR	27

6. PROPUESTA	28
7. PLAN DE ACCION	29
8. ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL AREA DE COMPRAS DE LA EMPRESA BANAPALMA S.A.	31
9. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICOS DE RESULTADOS	32
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	35

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz General de Compras.....	34
--	-----------

RESUMEN

Hoy en día la globalización y la competitividad son dos factores fundamentales que brindan herramientas a las organizaciones para permanecer en el mercado dinámico. Para poder ser competitivo es necesario desarrollar, implementar y asegurar estándares de calidad que estén direccionados a la satisfacción de las necesidades y expectativa de los clientes. Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, con el presente proyecto se intenta orientar a la compañía BANAPALMA S.A., en la normalización, gestión de los procesos del área de compras y capacitación de los trabajadores en la planificación y procesos de compras, ya que se evidencia falta de gestión en el proceso de compras de la compañía, ocasionando un reproceso de las actividades relacionadas directamente con el área.

Se busca realizar el mejoramiento de los procesos del área de compras mediante el estudio del trabajo, utilizando metodologías claves de intervención, las cuales son: revisar la trazabilidad de las actividades, diseñar el plan de mejoramiento, normalizar los procesos, capacitación de los colaboradores y monitoreo y evaluación del cumplimiento de los procesos de compras establecido.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad son muchas las empresas nacionales y multinacionales que establecen objetivos de diversa índole a nivel general y en cada una de sus áreas, el desarrollo oportuno de estos objetivos permite un aumento de las utilidades que generan la venta y comercialización de un bien y/o un servicio, además de proporcionar la sostenibilidad de la compañía a largo plazo.

La gestión de compras es el conjunto de actividades a realizar en la empresa para satisfacer esa necesidad del mejor modo, en donde su responsabilidad principal es las adquisiciones de insumos (herramientas, material de corte y empaque, equipos de oficina, papelería, fertilizantes, entre otros) necesarios en el momento debido, con la calidad y cantidad solicitada, al precio adecuado; lo que conlleva una gestión optimizada que permite aumentar los beneficios y productividad.

El objetivo del presente estudio, es analizar los procesos de gestión en el departamento de compras de la empresa BANAPALMA S.A. y en su efecto, proporcionarle el diseño de un plan de mejoramiento en sus procesos de compras.

En ese orden de ideas, en un primer lugar se aborda la contextualización de la entidad objeto de estudio, mencionando un poco su planeación estratégica y las normas y leyes por las que se rige. Seguidamente, se realiza un diagnóstico al proceso de compras de la empresa BANAPALMA S.A., para así conocer los aspectos positivos y negativos que deben ser tratados. Aquí se determinó que existían ciertos problemas relacionados con la falta de personal en el área, la falta de reconocimiento e identificación del proceso de compras establecido por la compañía, entre otros. Posteriormente se elabora una propuesta y un plan de acción a seguir que permita la normalización de los procesos, exigiendo la revisión y mejoramiento continuo del proceso de compras.

Finalmente se describe un poco las actividades realizadas durante el periodo de prácticas y un análisis crítico de los resultados obtenidos.

2. CONTEXTUALIZACIÓN

El departamento de compras, es una de las dependencias que hace parte de la organización BANAPALMA S.A., en donde se realizaron las prácticas profesionales de Administración de Empresas en el periodo de tiempo comprendido entre el 19 de enero hasta el 18 de julio del 2018.

La comercializadora Internacional de Banano y Palma S.A. (BANAPALMA S.A.) es una sociedad anónima constituida en la ciudad de Santa Marta, dedicada a la extracción mixta en los sectores agrícolas y pecuarios. Quien tiene como objeto social la comercialización en el país y en el exterior de toda clase de productos agrícola, ganaderos, agropecuarios, piscícolas, en especial del banano y palma y, en general de bienes y productos agropecuarios, para así, lograr un mayor nivel de penetración y competitividad en los mercados nacionales e internacionales del banano, palma y demás productos agropecuarios; así mismo, consolidar la oferta de dichos productos, en especial de la pequeña y mediana industria.

Además, se encarga de coordinar y planificar las labores de producción de los bienes que se comercialicen por su conducto, desarrollando todas aquellas labores que demanda la comercialización de los productos mencionados, como su venta y promoción en el exterior, asistencia técnica, financiera y comercial, control de calidad, almacenamiento, transporte y aprovisionamiento de materias primas.

2.1. MARCO LEGAL, la empresa se rige por:

- **Decreto 410 de 1971 (Código de Comercio) y Ley 222 del 20 de diciembre de 1995**

La Sociedad Anónima se rige por dicho decreto y ley, "por la cual se modifica el libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones".

BANAPALMA S.A., es una sociedad anónima constituida por escritura pública; y a su vez inscrita en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, con domicilio en la Calle 15 N° 1C – 54 Edificio Pevesca Oficina 701 Centro Histórico de la ciudad de Santa Marta.

2.1.1. PRINCIPALES CARACTERISTICAS DE LA SOCIEDAD ANONIMA

1. No podrá constituirse ni funcionar con menos de cinco accionistas.
2. La denominación social debe ir seguida de las palabras "sociedad anónima" o de las letras "S. A."
3. El capital se encuentra dividido en acciones de igual valor que se representan en títulos negociables.

4. En el momento en que se constituya la sociedad, debe suscribirse no menos del cincuenta por ciento del capital autorizado y pagarse no menos de la tercera parte del valor de cada acción de capital que se suscriba. En el momento de señalarse el capital autorizado, debe indicarse el monto del capital suscrito y pagado.
5. Las acciones son indivisibles.
6. Cada acción confiere a su propietario determinados derechos, entre los cuales están, el de participar en las deliberaciones de la asamblea general de accionistas y votar en ella; el de inspeccionar los libros y papeles del comerciante dentro de los quince hábiles anteriores a las reuniones de la asamblea y el de negociar libremente las acciones a menos que se encuentre estipulado el derecho de preferencia en favor de la sociedad o de los accionistas o de ambos.
7. Las acciones de la compañía pueden ser ordinarias o privilegiadas.
8. Las acciones no suscritas en el acto de constitución de la compañía y las que emita posteriormente la sociedad se colocan de acuerdo con un reglamento de suscripción de acciones elaborado previamente.
9. La sociedad podrá adquirir sus propias acciones, si lo aprueba la asamblea general de accionistas, con el voto favorable de la mayoría ordinaria.
10. El pago de las acciones puede realizarse con bienes distintos al dinero, para lo cual debe realizarse el correspondiente avalúo.
11. A cada suscriptor de acciones se le expide un título o títulos que justifiquen su calidad de tal.
12. Las acciones son libremente negociables, salvo excepciones legales.

- **LEY 101 DE 1993.**

Esta ley desarrolla los artículos 64, 65 y 66 de la Constitución Nacional. En tal virtud se fundamenta en los siguientes propósitos que deben ser considerados en la interpretación de sus disposiciones, con miras a proteger el desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras, y promover el mejoramiento del ingreso y calidad de vida de los productores rurales:

1. Otorgar especial protección a la producción de alimentos.
2. Adecuar el sector agropecuario y pesquero a la internacionalización de la economía, sobre bases de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional.
3. Promover el desarrollo del sistema agroalimentario nacional.
4. Elevar la eficiencia y la competitividad de los productos agrícolas, pecuarios y pesqueros mediante la creación de condiciones especiales.
5. Impulsar la modernización de la comercialización agropecuaria y pesquera.
6. Procurar el suministro de un volumen suficiente de recursos crediticios para el desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras, bajo condiciones financieras adecuadas a los ciclos de las cosechas y de los precios, al igual que a los riesgos que gravitan sobre la producción rural.
7. Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización rural y a la protección de los recursos naturales.

8. Favorecer el desarrollo tecnológico del agro, al igual que la prestación de la asistencia técnica a los pequeños productores, conforme a los procesos de descentralización y participación.
9. Determinar las condiciones de funcionamiento de las cuotas y contribuciones parafiscales para el sector agropecuario y pesquero.
10. Establecer los Fondos de Estabilización de Precios de Productos Agropecuarios y Pesqueros.
11. Propender por la ampliación y fortalecimiento de la política social en el sector rural.
12. Fortalecer el subsidio familiar campesino.
13. Garantizar la estabilidad y claridad de las políticas agropecuarias y pesqueras en una perspectiva de largo plazo.
14. Estimular la participación de los productores agropecuarios y pesqueros, directamente o a través de sus organizaciones representativas, en las decisiones del Estado que los afecten.

2.2. MARCO ECONÓMICO:

La empresa BANAPALMA S.A. se financia por medio del programa del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario - FINAGRO, los cuales han venido trabajando intensamente en el fortalecimiento del financiamiento del sector rural colombiano con especial énfasis en pequeños y medianos productores.

Los avances en el fortalecimiento de las políticas dirigidas al financiamiento del sector agropecuario son reflejo del compromiso del Gobierno Nacional con el campo. Han sido numerosos los instrumentos para el desarrollo del sector y las disposiciones normativas adelantadas en lo corrido del 2014.

Cuatro de estas medidas se destacan por su alcance y beneficio para los pequeños y medianos productores del país: el Proyecto de Ley 134C-140S, la reactivación y ampliación del programa de compra de cartera FONSA 2014, la aprobación del nuevo modelo de gestión del Fondo Agropecuario de Garantías y la implementación de dos nuevos instrumentos financieros: microcrédito y Factoring.

2.3. MARCO ORGANIZACIONAL:

Misión:

Banapalma S.A. es una sociedad anónima dedicada a la comercialización nacional e internacional de productos agrícola, ganaderos, agropecuarios, piscícolas, en especial del banano y palma; encaminados a satisfacer las necesidades de nuestros clientes por medio de altos estándares de calidad y seguridad, así mismo, trabajando de la mano con un equipo humano idóneo, enfocado hacia la proactividad y excelencia en el servicio.

Visión:

Convertirnos en una comercializadora líder en productos agrícola, ganaderos, agropecuarios, piscícolas, en especial del banano y palma en el país, efectuando los más exigentes estándares de calidad, en la extracción mixta en los sectores agrícolas y pecuarios, siendo reconocida por nuestra alta competitividad, a la hora de ofrecer un servicio y/o producto idóneo a nuestros clientes y colaboradores.

3. DIAGNÓSTICO

La velocidad con que se mueve el mundo se ha transformado en un reto para las empresas, dado que demandan procesos ágiles que accedan a responder de manera adecuada y en tiempos eficaces a las necesidades de sus clientes. Por lo tanto, las empresas están obligadas a gestionar procesos flexibles, ágiles y que busquen alineamiento con las políticas de la compañía.

Por su parte, la gestión de compra es la operación comercial que incluye un proceso cuya dimensión y alcance depende del tamaño de la empresa, ubicación o sector de la misma, su principal aporte es la disminución de costos y la obtención de utilidades y eficiencia en el servicio, así mismo, en términos generales es obtener mediante negociaciones los recursos necesarios que ayuden en el cumplimiento de la misión de la organización en los plazos y niveles de calidad, por lo tanto, de allí nace la idea de proponer un plan de mejoramiento de los procesos del área de compras, de la empresa BANAPALMA S.A.

Por lo anterior, brevemente se expone el proceso de compras que actualmente se está llevando a cabo en la compañía, donde los principales responsables es el Jefe de Logística y Auxiliar de Compras, seguido del Gerente General, Directores de área y Jefes de área.

1. GENERACIÓN DE SOLICITUDES DE COMPRAS O SERVICIOS

1.1. Material de empaque y de embolse

Para el proceso de compra de material de empaque y de embolse se generan los requerimientos de manera automática teniendo en cuenta la siguiente información:

- Aviso de corte (Enviado por la comercializadora).
- Programación de embolse.
- Existencia de materiales en bodega de las fincas (enviada los días miércoles por las oficinistas).

Los requerimientos se determinan de manera semanal. Los insumos, con base en la cantidad de cajas solicitadas de cada referencia en el aviso de corte; el material de embolse, con base en la cantidad estimada de racimos a embolsar en la semana siguiente.

Cuando el Jefe de Logística cuenta con esta información, ingresa la cantidad de cajas a producir y la cantidad de racimos a embolsar en el archivo en Excel utilizado para la generación de pedido de material de empaque y de embolse, en el que se genera las cantidades de materiales requeridos para cubrir el total de las cajas programadas en el aviso de corte y la cantidad total de racimos a embolsar según la programación de embolse. Luego el Jefe de Logística exporta los datos al formato de pedido y lo envía a la comercializadora.

1.2. Herramientas, equipos y productos de aseo de finca

Para determinar los requerimientos de herramientas, equipos y productos de aseo se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

- Necesidad de cambio de herramientas, equipos y productos de aseo deteriorados en la finca.
- Herramientas, equipos y productos de aseo dañados en el mes.
- Existencia de herramientas, equipos y productos de aseo.
- Presupuesto asignado.
- Vida útil de las herramientas, equipos y productos de aseo.

Una vez el Oficinista cuenta con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud, para que realice la respectiva autorización.

Frecuencia de solicitud: se realiza de manera mensual, a más tardar los días 20 cada mes.

1.3. Dotación

Para determinar el requerimiento de dotación del personal, se tiene en cuenta los siguientes aspectos:

- Verificación del personal contratado y tipo de contrato.
- Base de datos de personal.

El Auxiliar de Gestión Humana, de acuerdo a la información registrada en la base de datos del personal solicita a las fincas la verificación de las tallas y tipo de dotación a entregar a cada trabajador; adicionalmente verifica junto al Coordinador de Seguridad y Salud en el Trabajo, que el trabajador tenga derecho a dotación según su tipo de contrato y tiempo de servicio.

Una vez el Auxiliar de Gestión Humana cuente con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud para que realice la respectiva autorización.

Frecuencia de solicitud: Para el personal operativo son cada cuatro (4) meses y para el personal administrativo es anual. Estas solicitudes se reciben en el área de compras con cuarenta y cinco (45) días calendario de anticipación, especialmente para los pedidos del personal operativo que son entregados a los empleados la primera semana de los meses de enero, mayo y septiembre.

1.4. Agroquímicos

Para la determinación de los requerimientos de agroquímicos se tiene en cuenta lo siguiente:

- Condiciones y tipo de maleza presente en campo.
- Área que requiere la aplicación.
- Mezcla a aplicar por área.
- Presupuesto asignado por finca.
- Existencias de productos en finca.

Una vez el Oficinista cuenta con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud para que realice la respectiva autorización.

Frecuencia de la solicitud: mensual, a más tardar los días veinte (20) de cada mes. En el pedido de agroquímicos utilizados en la empacadora se tiene en cuenta la producción promedio de la finca y los días de corte por semana.

1.5. Fertilizantes

Para la determinación de los requerimientos de fertilizantes se tiene en cuenta lo siguiente:

- Requerimientos de fertilización de cada finca / Programación de fertilización.

Luego que el Supervisor Calidad de labores cuenta con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud para que realice la respectiva autorización.

Frecuencia de la solicitud: Mensual, estas solicitudes se realizan con treinta (30) días calendario de anticipación.

1.6. Papelería

Para la determinación de los requerimientos de papelería se tiene en cuenta lo siguiente:

- Requerimientos y necesidades de los trabajadores.
- Existencias de insumos de papelería.
- Vida útil de los insumos.
- Presupuesto asignado.
- Histórico de requerimientos.

Una vez el empleado con el usuario autorizado por área o el oficinista cuente con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud que realice la respectiva autorización.

Frecuencia de la solicitud: Cada dos (2) meses, estas solicitudes se realizan con quince (15) días calendario de anticipación.

1.7. Insumos de aseo y cafetería para oficina

Para la determinación de los requerimientos de insumos de aseo de oficina principal se tiene en cuenta lo siguiente:

- Requerimientos y necesidades.
- Existencias de insumos de aseo de oficina.
- Vida útil de los insumos.
- Histórico de requerimientos.
- Presupuesto asignado.

Una vez el Recepcionista cuente con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la Compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud para que realice la respectiva autorización.

Frecuencia de la solicitud: Cada dos (2) meses, estas solicitudes se realizan con quince (15) días calendario de anticipación.

1.8. Activos fijos

Para la determinación de los requerimientos de activos fijos se tiene en cuenta lo siguiente:

- Requerimientos y necesidades de la organización.
- Vida útil del activo fijo.
- Presupuesto asignado.

Una vez el jefe de área o el Administrador de finca cuenten con la información requerida, generan la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud para que realice la respectiva autorización.

1.9. Repuestos e insumos para mantenimiento de maquinarias, equipos e instalaciones

Para la determinación de los requerimientos de mantenimiento y reparación de maquinarias, equipos e instalaciones se tiene en cuenta lo siguiente:

- Programación de mantenimiento de maquinaria, equipos e instalaciones.
- Solicitudes de las áreas que lo requieran.
- Presupuesto asignado por finca.

Una vez el Coordinador de Mantenimiento cuente con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía, la cual es aprobada por el usuario aprobador, para que en el área de Compras procedan con la cotización y generación de la orden de compra.

Frecuencia de la solicitud: Mensual, estas solicitudes se realizan con quince (15) días calendario de anticipación.

1.10. Proyectos

Para la determinación de los requerimientos de compra para proyectos se tiene en cuenta lo siguiente:

- Requerimientos y necesidades de las fincas.
- Programación de los proyectos.
- Presupuesto asignado a cada proyecto.

Una vez el Coordinador de Mantenimiento cuente con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador para que realice la respectiva aprobación.

Los proyectos son desarrollados de acuerdo con una programación y presupuesto presentado y aprobado previamente por el Gerente General.

1.11. Insumos de botiquín y extintores

Para la determinación de los requerimientos de insumos de botiquín se tiene en cuenta lo siguiente:

- Revisión de fechas de vencimiento de los insumos.

- Rotación de insumos.
- Presupuesto asignado.

Una vez el Auxiliar de Seguridad y Salud en el Trabajo cuenta con la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud para que realice la respectiva autorización.

Las solicitudes son realizadas con quince (15) días calendario de anticipación, de acuerdo al Cronograma de los elementos de botiquines y extintores.

1.12. Otras compras

En caso que se requiera realizar una compra que no se encuentre descrita en los anteriores numerales, se tienen en cuenta los siguientes criterios:

- Programación de actividades.
- Presupuesto asignado por finca o área.

Una vez el empleado solicitante o el oficinista tenga la información requerida, genera la solicitud de compra en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador de la solicitud para que realice la respectiva autorización.

Frecuencia de solicitud: se realizan con ocho (8) días calendario de anticipación.

1.13. Compra de servicios

Para la determinación de las compras de servicios se tiene en cuenta lo siguiente:

- Programación de labores.
- Presupuesto asignado por finca o área.
- Verificar que la actividad no pueda ser ejecutada por personal perteneciente a la organización.
- Necesidad de mantenimiento y/o reparación de maquinaria, equipos e instalaciones.

Una vez el empleado solicitante o el oficinista tenga la información requerida, genera la solicitud de servicio en el sistema ERP de la compañía y comunica al usuario aprobador del servicio para que realice la respectiva autorización. Cuando el requerimiento corresponda a servicios de mantenimiento y/o infraestructura, la solicitud se hace a través de correo electrónico, no se genera en el sistema sino que se remite un correo con la necesidad a la Dirección administrativa, quienes analizan el requerimiento y los aspectos antes mencionados, teniendo en cuenta los resultados el Coordinador de Mantenimiento genera la solicitud en el sistema ERP de la compañía y comunica al Director Administrativo para que realice la respectiva aprobación.

Las solicitudes de servicios se realizan con ocho (8) días calendario de anticipación.

2. APROBACIÓN DE LAS SOLICITUDES DE COMPRA

Teniendo en cuenta la “Matriz general de compras” (ver Anexo 1.), el usuario aprobador de la solicitud de compra o servicio verifica que se encuentre acorde con las necesidades del área o finca y cumpla con el presupuesto; luego de

realizar las validaciones requeridas, aprueba la solicitud en el sistema e informa vía correo electrónico al Jefe de Logística para que se realicen las cotizaciones que sean necesarias.

2.1. Aprobación de solicitudes de compra o servicio urgentes

En caso que la solicitud sea requerida con urgencia, el usuario aprobador de la solicitud de compra o servicio, envía un correo electrónico al área de compras con y al Director Administrativo, informando cual es el número de la solicitud de compra o servicio y explicando el motivo de la urgencia.

Luego que el director de área analiza la solicitud y proporciona el visto bueno mediante correo electrónico, el área de compras procede a gestionar la solicitud como urgente.

3. GESTIÓN DE COTIZACIONES Y GENERACIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA U ORDEN DE SERVICIO

Una vez aprobadas las solicitudes de compra y de servicios, el Jefe de Logística o el Auxiliar de Compras proceden a realizar las cotizaciones teniendo en cuenta la política definida en este procedimiento.

Para los tipos de compra que tienen negociaciones previas con algún proveedor, el Jefe de Logística realiza periódicamente cotizaciones a los materiales con otros proveedores para verificar los precios en el mercado. En caso de que se encuentren diferencias muy grandes entre los precios ofrecidos por el proveedor actual y las cotizaciones recibidas de otros proveedores del mercado, se realizan negociaciones de los precios ofrecidos por el proveedor actual o se selecciona otro proveedor.

Luego que el Jefe de Logística selecciona la mejor opción, el Auxiliar de compras genera la orden de compra u orden de servicio en el sistema ERP de la compañía. e informa al usuario aprobador para la aprobación de la misma.

- Compras que requieren exclusividad con la comercializadora:
 - o Material de corte y empaque
 - o Material de embolse
- Compras que no requieren exclusividad con la comercializadora:
 - o Dotación
 - o Agroquímicos
 - o Fertilizantes

4. APROBACIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA O SERVICIO

Una vez el Auxiliar de Compras genera la orden de compra en el sistema ERP de la compañía, la aprobación es realizada por el usuario aprobador de la orden de compra teniendo en cuenta los lineamientos descritos en el Anexo 1. “Matriz general de compras”, los montos de aprobación establecidos en la “DE-PGE-01 Política de autoridad financiera” y el presupuesto asignado para el periodo.

4.1. Aprobación de órdenes de compra o servicios urgentes

En caso que la orden de compra esté relacionada con una solicitud de compra o una solicitud de servicio urgente, el Jefe de Logística procede a aprobar la orden de compra/orden de servicio si el monto no supera 1 SMMLV, en caso de ser superior a este monto procede de acuerdo a la autorización dada por el Gerente General física o vía correo electrónico.

Posteriormente, una vez a la semana, el Jefe de Logística realiza seguimiento a las órdenes de compra u órdenes de servicio gestionadas como urgentes durante la semana inmediatamente anterior.

5. COMPRA

5.1. Compra de productos o servicios a la comercializadora de fruta

Cuando se tienen las aprobaciones requeridas y se determina que la compra se va a realizar con la comercializadora, el Auxiliar de compras descarga de manera automática a través de una macro, la información relacionada con la orden de compra al formato “FM-PMS-15 de Solicitud de pedido” y lo envía mediante correo electrónico al área de pedidos de la comercializadora.

Para el caso de materiales de empaque y de embolse, el formato de pedido de la comercializadora es generado desde una macro utilizado para la generación de pedido de material de empaque y de embolse.

5.2. Compra de productos o servicios a otros proveedores

Cuando se selecciona un proveedor diferente a la comercializadora, el Auxiliar de compras imprime en formato pdf la orden de compra u orden de servicio desde el sistema ERP de la compañía y la envía mediante correo electrónico al proveedor seleccionado.

En caso de que los materiales requieran servicio de transporte, se acuerda inmediatamente con el personal interno encargado de transportar o con el proveedor (si aplica), la entrega del material en finca, en la oficina principal o al lugar que se disponga según sea el caso. Así mismo el Jefe de Logística es responsable de hacer seguimiento a la llegada oportuna de los materiales solicitados en cada una de las órdenes de compra.

6. TERMINACIÓN VISTO BUENO DEL SERVICIO PRESTADO

Luego de prestado el servicio, la persona encargada de la supervisión del mismo diligencia el formato “FA-PLO-04 Acta de terminación de servicio” en el que se evidencia el visto bueno y recibido a conformidad del servicio prestado.

Posteriormente, el Proveedor del servicio envía a la oficina principal la factura de venta con los soportes (formato “FA-PLO-04 Acta de terminación de servicio” y Orden de servicio) requeridos para el pago; cuando la factura de venta es recibida, el Jefe de Logística verifica que concuerde con la orden de servicio asociada al servicio prestado.

(TOMADO DEL MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA BANAPALMA S.A.).

A partir de el diagnostico se evidenció que en la compañía BANAPALMA S.A., a pesar de tener muy bien estructurado su proceso de compras, hace falta la socialización del mismo con los demás departamentos que se relacionan directa o indirectamente con el área de compras, tampoco se utiliza registro de información en relación a la forma como se desarrollan las actividades y los análisis correspondientes para la toma de decisiones. Por otra parte, se encuentra que, pese a que en la organización existe una buena estabilidad laboral, en el área de compra solo se encuentran dos personas encargadas del proceso, tales como el Jefe logístico y el auxiliar de compras, este último lo cambian cada 6 meses, teniendo en cuenta que es un estudiante universitario quien se encuentra en su periodo de prácticas profesionales, lo que genera un retroceso que conlleva el tener que capacitar a una persona cada semestre y su adaptabilidad al proceso; a su vez no existe un plan estratégico ni indicadores de gestión que permitan diagnosticar las condiciones de la empresa en un periodo de tiempo inmediato y tomar decisiones en función de este análisis.

Por lo anteriormente expuesto, se puede evidenciar la necesidad de diseñar un plan de mejoramiento de los procesos de gestión de compras que conlleve a la optimización de los recursos de la compañía y a su vez permita cumplir con los tiempos establecidos para entrega de los insumos a las fincas, de tal manera que se pueda lograr que todos los involucrados trabajen en sinergia y se alcance los objetivos de la compañía.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un plan de mejoramiento de los procesos del área de compras de la empresa BANAPALMA S.A.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la situación actual que presentan el proceso de compras en la empresa BANAPALMA S.A.
- Analizar los factores que determinan la efectividad en el proceso de compras en la empresa BANAPALMA S.A.
- Proponer capacitaciones al personal involucrado directamente en el proceso de compras de la empresa BANAPALMA S.A.

5. REFERENTES TEÓRICOS

A continuación, se presenta los resultados de la revisión sistemática de los diferentes autores que han conceptualizado sobre estos procesos.

Una correcta gestión en la función de compras y de los stocks de mercancías puede generar un incremento de los beneficios y de la rentabilidad de la empresa. En la mayoría de las empresas industriales, las compras representan, como media, un 50% del valor de los productos vendidos (este porcentaje varía según el tipo de empresa que se trate). (Pérez, 2015)

La destreza de una apropiada gestión de compras cerciora que la empresa tenga los mejores proveedores para aprovisionar los mejores productos y servicios, al mejor valor total. La función del área de compras a menudo gasta más dinero que cualquier otra función de la empresa, así que es necesario proporcionar una buena oportunidad para reducir los costos y aumentar los márgenes de beneficio.

Puede entenderse ahora, que una correcta gestión de las compras:

- Permite aumentar los beneficios de la empresa, ya que las compras representan unas cantidades importantes para la compañía.
- Condiciona seriamente la calidad del producto final, ya que deben adquirirse las materias primas y auxiliares adecuadas para que el proceso de producción se realice con eficacia.

La calidad de los productos comprados es otro de los requisitos necesarios para que la compra se realice de forma eficiente, teniendo en cuenta este último aspecto, es necesario una coordinación entre el departamento de compras y el departamento de producción, sin embargo, además de esta línea de coordinación, es imprescindible establecer cauces de coordinación con las demás áreas de la empresa para integrar los objetivos de la función de compras, dentro de la propia política empresarial.

La función de compras tiene como objetivo primordial adquirir adecuadamente materias primas y auxiliares, materiales, suministros, equipos y servicios necesarios para que la empresa desarrolle sus operaciones de forma satisfactoria.

Para alcanzar este objetivo es preciso que se cumplan las siguientes condiciones de compra:

- La calidad del producto o servicio comprado ha de ser la necesaria para el fin que se le destina.

- El plazo de entrega del suministro por parte del proveedor debe ser el apropiado, de modo que la mercancía se halle disponible en el momento oportuno.
- El precio justo con relación a la calidad, a las condiciones de pago y al plazo de entrega estipulado. (Pérez, 2015)

Ahora bien, estos tres parámetros, calidad, precio y plazo de entrega, que son básicos de la gestión de compras, se descomponen a su vez en otros secundarios, tales como servicio del proveedor, cantidad a comprar o condiciones de pago a suministradores, constituyendo el conjunto de todos ellos las variables propias de la función de compras.

Del mismo modo, señala que la función de compras presenta elementos comunes en todo tipo de empresas y organizaciones; sin embargo, se puede distinguir diferentes variables estratégicas dependiendo del sector de actividad y de la posición de la empresa respecto a sus proveedores y competidores.

1. Las compras que realiza el sector público a las empresas privadas están reguladas por la ley de Contratos del Estado. Estas compras representan en la actualidad un porcentaje importante y creciente del PIB (Producto Interior Bruto).

2. En el sector privado, se puede distinguir entre empresas industriales, comerciales y de servicios. En una empresa industrial, la calidad de su producto y la eficacia de su proceso productivo vendrán determinadas por la bondad y la existencia de materias primas suficientes para apoyar el programa de producción previsto y sus posibles variaciones, de ahí que la variable estratégica de la función de compras sea la calidad de la materia prima y productos auxiliares. (Pérez, 2015)

- **TIPO DE ORGANIZACIÓN**

Las opciones para organizar una empresa desde el punto de vista de las compras, puede observarse que, en el caso de compras centralizadas, una misma organización de compra es responsable de la provisión para varias compañías, mientras que en las compras distribuidas cada una de ellas provee a una compañía, respecto a las plantas, cada compañía se encargará de proveer a toda su estructura organizativa. (Flesler, 2009)

- **GRUPOS DE COMPRADORES**

A la hora de definir los equipos de compra, la empresa debe evaluar y determinar si un mismo grupo de compradores será el responsable de la totalidad de las adquisiciones (Compras Centralizadas) o segmentará la función en varios grupos

(Compras Distribuidas). Estando en juego, la dimensión y grados de especialización de la compañía. (Flesler, 2009)

Sin duda, cada opción conlleva sus beneficios y desventajas, ya que en el primer caso, una mayor concentración de las compras se orienta a un menor número de operaciones pero de mayores volúmenes, lograrse mejores condiciones en la negociación con los proveedores, pero con la posibilidad de un menor conocimiento técnico de los responsables, en el segundo caso, la especialización o regionalización de las compras aseguran un mayor dominio técnico o conocimiento de las necesidades del departamento solicitante, pero perdiendo la oportunidad de mejores posibilidades de adquisición.

- **CICLO DE ETAPAS Y DOCUMENTOS**

El Proceso de Compra es un componente de la Gestión de Materiales y Servicios y el encargado de la adquisición de bienes y servicios externos mediante la planificación de necesidades, elección de la mejor fuente de aprovisionamiento, seguimiento de entregas y facturación del proveedor, se encuentra íntimamente relacionado con “Ventas” para abastecer los Pedidos de Venta, con “Contabilidad” a través de los registros contables, con “Producción” y “Mantenimiento”, proveyendo los repuestos, insumos y servicios. (Flesler, 2009)

- **COMPONENTES DEL CICLO DE COMPRAS**

Se describe someramente las características y funciones de cada etapa del ciclo del proceso de compras, a saber:

- **Determinación de necesidades:** Las necesidades de materiales se identifican por medio de la planificación y el control de necesidades o la demanda para control del stock, la verificación regular de los niveles de stock de materiales definidos por los registros maestros, la utilización del método del punto de pedido, y los pronósticos basados en el consumo histórico son aspectos importantes en la definición, el usuario puede crear Solicitudes de Pedido, o bien, el sistema de planificación y control de necesidades puede generarlas automáticamente.
- **Creación de Solicitudes de Pedido:** La Solicitud de Pedido es un documento generado a propuesta de un sector para la adquisición de bienes o servicios que comienza el proceso de compra, la creación puede ser manual o generada automáticamente por otros departamentos (Ventas, Producción, Mantenimiento, etc.) lo que impactará muy favorablemente en la asociación y seguimiento de procesos y documentos.
- **Liberación de Solicitud de Pedido:** La Solicitud de Pedido puede tener asociada la llamada Estrategia de Liberación, esto es, el proceso de aprobación de la compra por parte del o los responsables correspondientes, dicha estrategia

es opcional y dependiente de uno o más parámetros del sistema, ya que podrán asignarse aprobadores según la planta, grupo de compradores, tipos de materiales, entre muchos otros criterios además del monto de la operación. (Flesler, 2009)

- **DETERMINACIÓN DE LA FUENTE DE APROVISIONAMIENTO**

Los componentes de Compras ayudan a identificar fuentes de aprovisionamiento potenciales, basándose en pedidos anteriores y contratos ya existentes, entre otros. Esto acelera el proceso de creación de peticiones de oferta, que pueden enviarse a los proveedores por fax o e-mail.

- **Selección del proveedor – Comparación de ofertas:** El sistema permite el ingreso de las ofertas provenientes de diversos proveedores o simular escenarios de determinación de precio, permitiendo la comparación de varias ofertas diferentes a partir de la previa calificación de los oferentes (en función de calidad, precio, cumplimiento, antecedentes, servicio, entrega, etc.) lo que debe ser previamente configurado en el sistema. El responsable de compras puede utilizar diversos criterios para la asignación de proveedores (asignación porcentual por cantidades o montos, contratos a largo plazo con proveedores, planificación de entregas programadas, etc.).
- **Gestión del Pedido de Compras:** Tomada la información de la Solicitud de Pedido o la Oferta facilita la creación del pedido. Al igual que en el caso de las Solicitudes de Pedido, el usuario puede generar pedidos manualmente o hacer que el sistema los genere automáticamente. También admite el uso de otros documentos contemplados por el sistema como Planes de Entregas o Contratos que servirán como marco para definir la relación con el proveedor. (Flesler, 2009)

- **LIBERACIÓN DEL PEDIDO**

De manera similar a las Solicitudes de Pedido o Contratos, el pedido puede tener asociado una Estrategia de Liberación, esto es, el proceso de aprobación de la compra por parte del responsable correspondiente, dicha estrategia es opcional y dependiente de uno o más parámetros del sistema, que deberán ser parametrizados previamente en el sistema.

En esta función pueden estar involucrados integrantes del Departamento de Compra, gerentes, personal técnico y/o directivos, dependiendo de las características o montos de la operación.

- **Entrada de Mercadería:** El registro en el sistema de la Entrada de Mercaderías confirma su ingreso mediante el número de pedido u otro documento asociado, la parametrización previa en cuanto a tolerancias, cantidades mínimas, máximas, entre otras, permiten validar el envío del proveedor y su aceptación (posibilidad de registro en el sistema) o no.

En muchos de los sistemas, este proceso genera un documento contable que permite la incorporación del valor al inventario (desde el punto de vista del stock) y la asignación a una cuenta contable para reflejar este movimiento en la contabilidad de la empresa. Estas condiciones, determinan que su correcto funcionamiento dependerá de muchos factores de parametrización del sistema. Este documento puede ser registrado por el personal de almacenes (caso más común) o administrativo, previa aprobación del responsable de recepción.

Según las características o estado del material recibido, éste podrá ser dispuesto para uso inmediato del solicitante, requerir un proceso de control de calidad o ser bloqueado para el uso hasta constatar la integridad de sus características físicas y/o técnicas.

- **Recepción y Control de la Factura el Proveedor:** El sistema permite la verificación de facturas enviadas por los proveedores, se validan las desviaciones de cantidad y precio, puesto que el sistema tiene acceso a los datos del Pedido y Entrada de mercadería, además de la parametrización del documento, esto acelera el proceso de auditoría y compensación de facturas para el pago.

El fuerte impacto de este registro en diversos sectores, requiere el ingreso y validación de numerosa información, pudiendo ser realizada la tarea por personal de Compras o Administración. El documento generado tendrá impacto en la contabilidad mediante la cancelación del documento generado en la Recepción de la Mercadería y la imputación del valor de la factura en las Cuentas a Pagar. (Flesler, 2009)

- **CICLO DE APROVISIONAMIENTO**

Alude que, un proceso mínimo de la gestión de compras, se inicia con la Solicitud de Pedido (puede ser creada manual o automáticamente, utilizar o no un libro de proveedores que determina la asignación rápida de los mismos, etc.).

Continuando con la creación del Pedido (con las opciones de manual o automático, basado en el maestro de proveedores y materiales para determinar diversos parámetros previamente definidos), la entrada de mercadería será el proceso de incorporación del material al stock bajo las condiciones mencionadas anteriormente, de manera similar, la factura es ingresada en referencia a la recepción de la mercadería o el pedido. (Flesler, 2009)

- **CICLO DE SELECCIÓN Y PEDIDO**

El proceso de Compra puede ser analizado dentro del segmento de determinación de las necesidades y la selección del proveedor basado en una serie de pasos y documentos.

- **Determinación de necesidades:** La determinación de las necesidades de compra se basa en una herramienta denominada con la sigla en inglés MRP (Materials Requirements Planning – Planificación de Necesidades de Material) que identifica todas las solicitudes de aprovisionamiento y entregas (pedidos de compra, pedido de venta, producción, mantenimiento, etc.) y operaciones pendientes (entregas de materiales, producción). La evaluación de cantidades y plazos (aquí no se hace referencia a valores) determina los materiales que deben ser provistos y sus condiciones (cantidades y plazos de entrega), a la vez de presentar las disponibilidades.
- **Petición de Ofertas:** Se trata de documentos con las debidas especificaciones técnica e información general (cantidades, plazos y lugares de entrega, etc.), que son enviados a uno o más proveedores para recibir sus propuestas.
- **Comparación de Ofertas:** Es una herramienta del sistema que permitirá coleccionar las cotizaciones equivalentes (recibidas en base a peticiones similares), comparar sus condiciones y obtener un diagnóstico de la conveniencia de cada una (basadas en criterios de evaluación), a fin de agilizar y simplificar el proceso de selección de propuestas.
- **Creación del Pedido:** Las opciones anteriores habilitarán al responsable a generar automáticamente el pedido correspondiente basado en las condiciones de las cotizaciones y su posterior envío al proveedor elegido (manual o automáticamente, mediante un fax o e-mail). (Flesler, 2009)

- **CICLO DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍAS Y FACTURA**

Las prestaciones del sistema, cualquiera de las dos etapas puede suceder en primer término, es decir, puede ser recibida la mercadería y luego la factura del proveedor o bien, ocurrir el proceso inverso.

El registro de factura del proveedor verifica su información comparada con el pedido o ingreso de la mercadería, validando desvíos de acuerdo a la parametrización correspondiente. (Flesler, 2009)

- **DETALLES DE LA DOCUMENTACIÓN Y SU INFORMACIÓN**

Serán someramente descriptos a continuación los diferentes documentos involucrados en el proceso de compra, con el fin de entender su utilidad, función e información contenida.

Lo importancia clave de este apartado radica en el análisis de la información involucrada, lo que determina, no sólo, las condiciones para su registro, sino las opciones de configuración y reportes informativos, de control y/o estadísticos.

- **Solicitud de Pedido:** La confección de este documento involucra información asociada a la Planta solicitante, Grupo comprador, Requirente, Tipo de Imputación (Centro de Costo, Activo Fijo, Cuenta de mayor, etc.), Fecha de entrega solicitada, Material (cantidad, precio y detalles técnicos necesarios), entre muchos otros. (Flesler, 2009)

- **SOLICITUD DE COTIZACIÓN**

Según Flesler, (2009) “Este documento será enviado al proveedor escogido, por tanto, requerirá los datos del mismo, Planta y Almacén requirente, Organización y Grupo de Compra, Fecha solicitada, Material (cantidad, precio y detalles técnicos necesarios), Medio de envío, entre otros” (<http://www.evaluandoerp.com/como-implementar-un-proceso-de-compras/>).

- **COTIZACIÓN**

Flesler, (2009) “Recibidas las cotizaciones del o los proveedores se registrarán en el sistema para su comparación y selección, por tanto, deberán tener asociado el documento de origen, precio, cantidades y condiciones ofertadas, fechas de entrega, comentarios relevantes, entre otras” (<http://www.evaluandoerp.com/como-implementar-un-proceso-de-compras/>).

- **COMPARACIÓN DE OFERTAS**

Se trata de un informe que evalúa las ofertas, por tanto, nos dará una calificación para cada una de ellas, a la vez, permitimos acceder a los documentos previos y las condiciones de cotización para una evaluación más personalizada y profesional de la decisión. (Flesler, 2009)

- **PEDIDO DE COMPRA**

Este documento representa el paso definido para la ejecución de la adquisición, por tanto, además de estar asociado a movimientos históricos, tendrá un cúmulo importante de información, a fin de preparar el escenario para los documentos posteriores (entrada de mercadería y factura).

El documento está ligado a datos de la estructura, tales como la Compañía, Planta, Organización y Grupo de Compra y generales como la Solicitud de Compra, Proveedor destinatario, Moneda y datos de los materiales, tales como, Material (cantidad, precio y detalles técnicos necesarios), Imputación, Forma de envío, Configuración de etapas posteriores, entre muchos otros. (Flesler, 2009)

- **ENTRADA DE MERCANCIA**

Toda entrada de mercadería va asociada a un documento previo y que en general, simplifican considerablemente la tarea, ya que hereda la mayoría de información necesaria para su registro. La complejidad surge de las numerosas opciones de entradas y salidas de mercadería. Datos complementarios, serán, por tanto, el Tipo de Movimiento, Cantidad y Condiciones de recepción, Número de remito, Número de Lote (si correspondiere), Textos aclaratorios, entre otros". (Flesler, 2009)

- **VERIFICACIÓN DE FACTURA DEL PROVEEDOR**

Teniendo este documento un fuerte impacto contable y administrativo, requiere una minuciosa parametrización en lo referido a las alícuotas de IVA, Centros de Costos, Cuentas de Mayor, Niveles de Tesorería, Condiciones de Pago y de Bloqueo del documento, entre un sinnúmero de datos asociados. (Flesler, 2009)

Como se ha explicado con anterioridad, se denota la importancia de encontrar un proceso completo de compras, donde se ponen en evidencia las etapas y documentos asociados, a fin de conocer su utilidad y dar un mayor valor agregado a la información mediante los reportes asociados a ella, desarrollando un mejor criterio de evaluación en su funcionamiento.

Cabe desatacar, que la intención de Flesler es visualizar el proceso de compra como un elemento estratégico de la organización, ya que dicha práctica estratégica es asegurar que la empresa tenga los mejores proveedores para aprovisionar los mejores productos y servicios, al mejor valor total.

Conjuntamente, reconocer que dicha actividad juega un papel importante en la mayor parte de las organizaciones, dado que los materiales obtenidos generalmente representan entre el 40% y el 60% del valor de las ventas de productos finales, lo que significa que los reajustes de costos respectivamente pequeñas pueden tener un mayor impacto sobre los beneficios.

6. PROPUESTA

De acuerdo al análisis realizado en el área de compras de BANAPALMA S.A., se propone el siguiente plan de trabajo, como responsable de las actividades, Jessica Perea García, practicante del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Magdalena en la empresa BANAPALMA S.A.

OBJETIVO	RECURSOS	TIEMPO DE REALIZACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
Realizar un diagnóstico de la situación actual que presentan el proceso de compras en la empresa BANAPALMA S.A	Recursos económicos, revisión del presupuesto de contratación.	30 Días.	Aumento de los índices de productividad y eficiencia en el proceso de compras.
Analizar los factores que determinan la efectividad en el proceso de compras en la empresa BANAPALMA S.A	Recurso humano, recurso financiero, recurso tecnológico.	30 Días.	Un proceso de compras ágil y dinámico.
Proponer capacitaciones al personal involucrado directamente en el proceso de compras de la empresa BANAPALMA S.A.	Recursos financieros, tecnológico, equipo de cómputo, capacitaciones y seguimiento continuo.	3 Meses.	Un proceso de compras que permita un mayor control de actividades, conocimiento de la trazabilidad de los diferentes procesos y generación de respuestas efectivas.

7. PLAN DE ACCION

Plan de acción a implementar en el área de compras de la empresa BANAPALMA S.A.

PLAN DE ACCION	
Objetivos estratégicos	Contribuir con la correcta aplicación de los procesos del área de compras establecido en la empresa BANAPALMA S.A.
Acciones estratégicas	Desarrollar un plan de mejoramiento eficaz y eficiente de los procesos del área de compras, en el que se involucre todos los colaboradores y áreas relacionadas con el mismo.
Actividades a realizar	<ol style="list-style-type: none">1. Reuniones quincenales con el Jefe Logístico y Auxiliar de Compras, donde se deben definir los avances del plan de mejoramiento, los problemas presentados y sus posibles soluciones.2. Contratar personal fijo y con habilidades idóneas para el puesto de Auxiliar de Compras.3. Diseño de un programa de capacitación para las aéreas involucradas, que incidan en el desarrollo y potencialización del colaborador.
Recursos necesarios	<ol style="list-style-type: none">1. Recurso humano y equipo de cómputo.2. Recurso económico y humano.3. Campañas de concientización, recurso tecnológico.
Responsables	Personal encargado del área de compras (Jefe Logístico y Auxiliar de Compras)
Tiempo	6 Meses

CRONOGRAMA DEL PROGRAMA DE CAPACITACION				
N°	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	DURACION		FINALIDAD
		DIAS	HORAS	
1	Curso básico de Contabilidad	3	21	<p>Formar a los colaboradores, de acuerdo a las nuevas tendencias de compras y con la actualización en dicha área.</p> <p>- Recursos: material audiovisual, equipos de cómputo, financieros y recursos humanos.</p>
2	Herramientas de Office	4	28	<p>Capacitar a los colaboradores en cursos de Excel, lo cual ayudará a mejorar sus procesos de trabajo y aumentar su productividad.</p> <p>- Recursos: equipos de cómputo, financieros y recursos humanos. Se realizara evaluaciones.</p>
3	Curso de manejo del Software Administrativo (Zeus)	3	28	<p>Entrenar al personal involucrado en el área, así mismo, informar y actualizar a los colaboradores en el manejo idóneo del Software Administrativo.</p> <p>- Recursos: material audiovisual, equipos de cómputo, financieros y recursos humanos.</p>

8. ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL AREA DE COMPRAS DE LA EMPRESA BANAPALMA S.A.

Las actividades realizadas en el cargo de auxiliar de compras en la empresa BANAPALMA S.A, se basan en la planificación, organización, ejecución y control de la gestión administrativa del área de compras, para satisfacer las necesidades y los requerimientos de las fincas, dado lo anterior se hace la descripción de las tareas realizadas.

- Solicitar cotizaciones a proveedores.
- Generar órdenes de compra.
- Evaluación de proveedores.
- Seguimiento a facturación.
- Radicación de documentos.
- Recepción de materiales.
- Recepción de documentos.
- Tramites de pedido de consumos.
- Seguimiento a procesos del departamento de compras.
- Presentación de informes de gestión de compras a Jefe de Compras.

9. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICOS DE RESULTADOS

La ejecución de las practicas profesional del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Magdalena en la empresa BANAPALMA S.A., se puede considerar que potencializa la calidad de la formación integral para el practicante como futuro profesional.

En el desarrollo de mis prácticas profesionales como Auxiliar de Compras, logré colocar en práctica los conocimientos prácticos y teóricos obtenidos durante mi etapa de formación académica en el programa anteriormente mencionado. Cabe resaltar, que esta área era totalmente nueva para mí, pero que gracias a tener una experiencia laboral pude desarrollar mis habilidades satisfactoriamente y de igual forma aprender mucho más sobre el proceso de compras, conociendo los documentos que requiere un proceso de compras, los requisitos que se deben tener en cuenta, los diferentes materiales y uso para la producción de la compañía, entre otras.

Adicional a lo anterior, obtuve mejorar el manejo del paquete Office como en Microsoft Excel, el cual utilicé en gran parte del tiempo y conocer el módulo de compras del Software administrativo Zeus, implementado en la empresa. En cuanto a mis actividades específicas, conseguí desenvolverme de manera exitosa, obteniendo en poco tiempo reconocimientos de mi jefe inmediato y demás compañeros de trabajo, adicional afiancé mis habilidades comunicativas, logrando ser amable y respetuosa con los clientes internos y externos de la compañía.

Finalmente, puedo determinar lo importante y necesario que es para las empresas que sus colaboradores adquieran responsabilidades y sentido de pertenencia con cada una de las tareas encomendadas a su labor, lo que no dude en ningún momento en asumir lo propio y estar pendiente de cada proceso de compras direccionado a mis funciones, lo imprescindible que es el asumir retos en la toma de decisiones y trabajo en equipo, dando solución a cualquier que se presentara, y de este modo logrando la consecución de los objetivos. Me llevo muchas cosas buenas de la organización, que sin duda alguna me harán una mejor persona, mejor profesional, mejor trabajador y mejor servidor para la comunidad.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Finalmente, después de todo lo anteriormente sugerido y explicado en este informe, se denota la importancia que tiene el implementar el plan de mejoramiento en los procesos del área de compras de la compañía BANAPALMA S.A., lo que puede ser un plus que impulse una ventaja competitiva y un incremento en las utilidades. Por otro lado, el desarrollo, implementación y socialización del proceso de compras, otorgaran herramientas a los trabajadores relacionados directamente con el área, que les permitirá tener un mayor control de las actividades, conocer la trazabilidad de los procesos y generar respuestas efectivas a cualquier inconveniente, lo cual se ve reflejado en menores tiempos operativos, mayor orden y mejor asimilación del puesto de trabajo.

El plan de capacitación les permitirá a los colaboradores desarrollar mejores competencias de análisis, control y progreso de sus funciones, lo cual resulta ser muy importante para el departamento y la organización porque a su vez se garantiza un mejor desarrollo a través de la cadena de abastecimiento que trae consigo un aumento sustancial en la producción.

En cuanto a las recomendaciones, es importante que la compañía establezca los comités de evolución y realice capacitación a sus empleados según los procedimientos establecidos, para que a su vez desarrollen mejores competencias que permitan diagnosticar la evolución y control de los procesos.

Por otra parte, los procesos productivos son altamente inestables, de manera que la compañía en cabeza del jefe del área debe establecer evaluaciones periódicas de la metodología y tiempos de respuestas a los requerimientos, y al mismo tiempo realizar ajustes que permitan optimizar dicho tiempo de ser necesario.

ANEXO 1. Matriz general de compras.

TIPO DE COMPRA	FRECUENCIA	FECHA DE SOLICITUD	SOLICITANTE	APROBACIÓN DE SC/SS	APROBACIÓN DE OC/OS
Compra de materiales de empaque y de embolse	Semanal	Jueves	Según aviso de corte y embolse	N/a	N/a
Dotación Finca	Anual	45 días anticipación	Auxiliar de Gestión Humana	Jefe de Gestión Humana	Director Administrativo
Dotación personal administrativo	Cada cuatro meses	45 días anticipación	Auxiliar de Gestión Humana	Jefe de Gestión Humana	Director Administrativo
Herramientas, equipos y productos de aseo	Mensual	Los días 20 de cada mes	Oficinistas	Administrador de finca	Director de Producción
Agroquímicos	Mensual	Los días 20 de cada mes	Supervisor Calidad de labores	Administrador de finca	Director de Producción
Fertilizantes	Mensual	30 días anticipación	Supervisor Calidad de labores	Director de Producción	Gerente General
Papelería	Cada dos meses	15 días anticipación	Oficinistas/Usuarios autorizados por área	Administrador de finca/Jefe de Área	Director de Área
Insumos de aseo y cafetería para oficina administrativa	Cada dos meses	15 días anticipación	Recepcionista	Jefe de Gestión Humana	Director Administrativo
Activos fijos	Según vida útil o cuando se requiera	N/a	Administrador de finca/Jefe de Área	Director de área	Gerente General
Repuestos e insumos para mantenimiento de maquinarias, equipos e instalaciones	Mensual, Según cronograma o cuando se requiera	15 días anticipación	Coordinador de Mantenimiento	Director Administrativo	Director de Producción/Director Administrativo*
Proyectos	Programación proyecto	N/a	Coordinador de Mantenimiento	Director Administrativo	Gerente General
Insumos de botiquín y extintores	Según cronograma de los elementos de botiquines y extintores	15 días anticipación	Auxiliar de Seguridad y Salud en el Trabajo	Jefe de Seguridad y Salud en el Trabajo	Director Administrativo
Otras compras	Según requerimiento	8 días anticipación	Oficinista/Usuarios autorizados	Administrador de finca/Jefe de Área	Director de Área
Servicios	Según requerimiento	8 días anticipación	Oficinista/Usuarios autorizados	Administrador de finca/Jefe de Área	Director de Área

(TOMADO DEL MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA BANAPALMA S.A.)

REFERENCIAS

Flesler, D. (2009). *Cómo implementar un proceso de compras*. Obtenido de <https://www.evaluandoerp.com/como-implementar-un-proceso-de-compras/>

Higuera, V. (2018). *Qué ocurre cuando en una organización falta personal por un período prolongado de tiempo*. Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/qu-ocurre-cuando-en-una-organizacin-falta-personal-por-un-periodo-prolongado-de-tiempo-11646.html>

Maella, P. (2010). *Como establecer una estrategia de recursos humanos eficaz*. Obtenido de <https://www.iese.edu/research/pdfs/OP-0181.pdf>

Pérez, A. (2015). *La importancia de la función de compras* . Obtenido de <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/funcion-de-compras/>

Secretaria del Senado. (s.f.). *Ley 101 de 1993*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0101_1993.html

Supersociedades. (s.f.). Obtenido de Normas aplicables a las Sociedades Anónimas:
https://www.supersociedades.gov.co/nuestra_entidad/normatividad/normatividad_conceptos_juridicos/2657.pdf