



**ADMINISTRACION V
APUNTES DE ABASTECIMIENTO**

L. I. A.



**CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DE APOYO A LA DOCENCIA
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON**

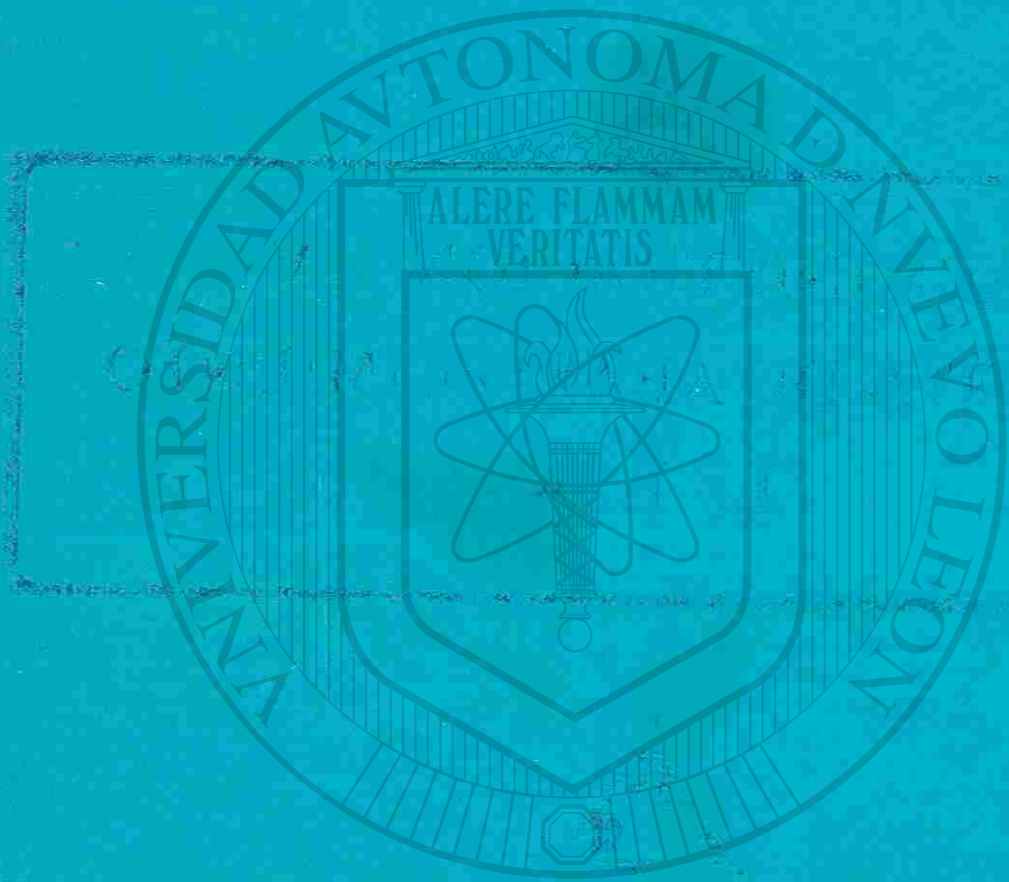
5437
8
90

ING. JESUS H. GUTIERREZ CANTU

HF 54
.G8
1990



1020111718



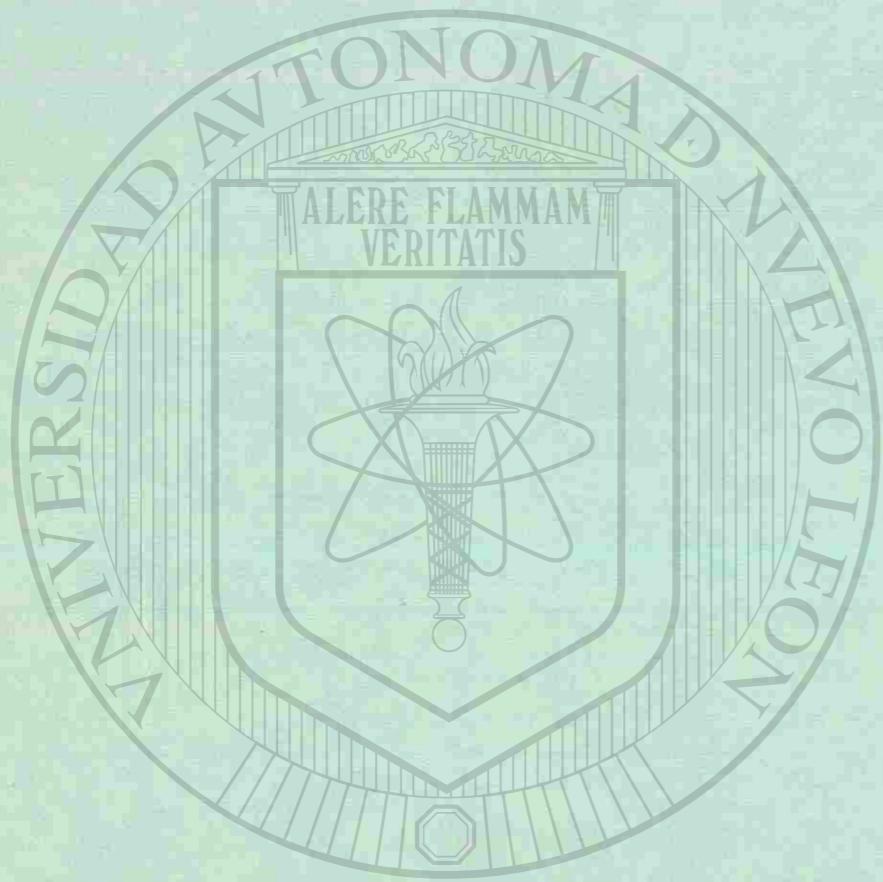
JUANIL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTABILIDAD PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DE APOYO A LA DOCENCIA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

ADMINISTRACION V

APUNTES DE ABASTECIMIENTO

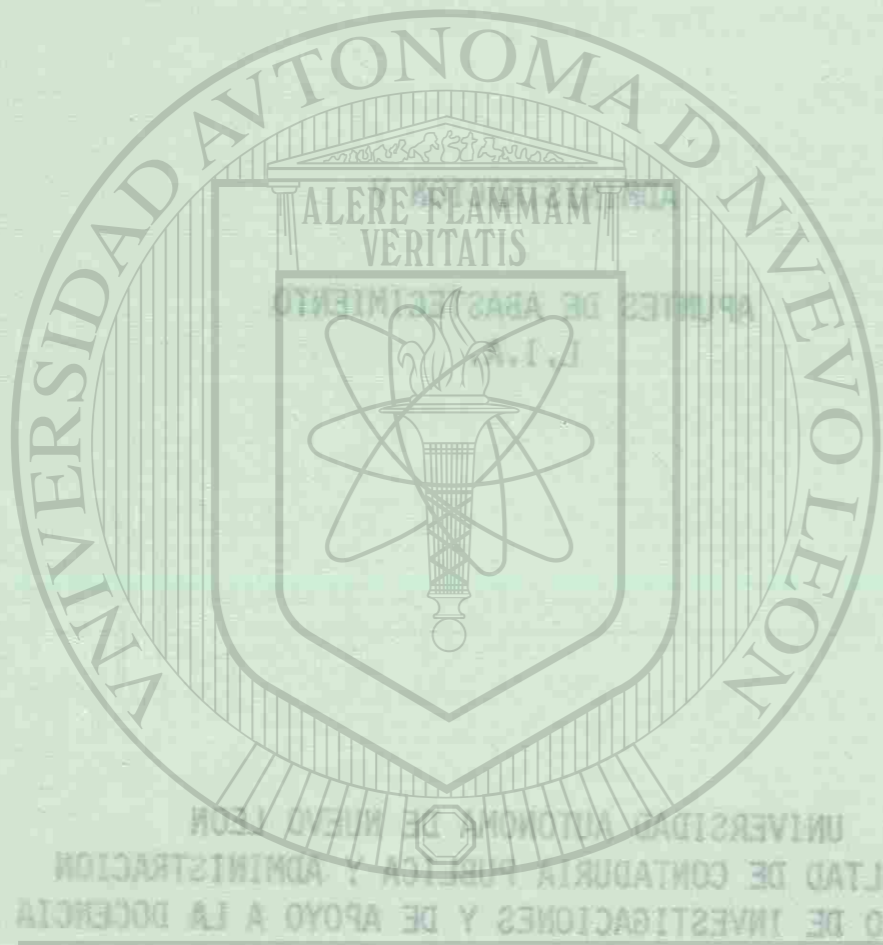
L.I.A.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA Y ADMINISTRACION
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DE APOYO A LA DOCENCIA

AGOSTO DE 1990



00776



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FONDO UNIVERSITARIO

37700

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Feb. 16-05
EH

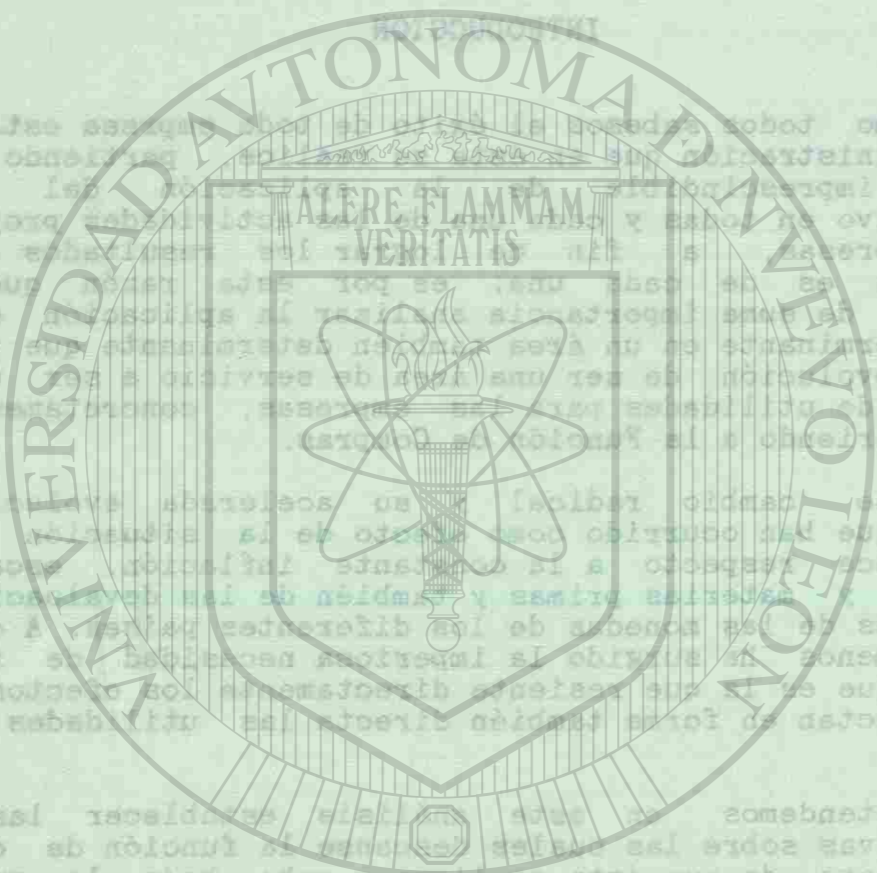
INTRODUCCION

Como todos sabemos el éxito de toda empresa está basado en la administración que en ésta se realice, partiendo de la necesidad imprescindible de la aplicación del proceso administrativo en todas y cada una de las actividades propias de dichas empresas, a fin de lograr los resultados óptimos individuales es de cada una; es por esta razón que hemos considerado de suma importancia analizar la aplicación de esta ciencia determinante en un área también determinante que paso por su misma evolución de ser una área de servicio a ser un área generadora de utilidades para las empresas, concretamente nos estamos refiriendo a la Función de Compras.

Este cambio radical y su acelerada evolución son fenómenos que han ocurrido como efecto de la situación mundial que prevalece respecto a la constante inflación, escasez de energéticos y materias primas y también de las devaluaciones y revaluaciones de las monedas de los diferentes países. A causa de estos fenómenos ha surgido la imperiosa necesidad de reforzar esta área que es la que resiente directamente los efectos que a su vez afectan en forma también directa las utilidades de la empresa.

Pretendemos en este análisis establecer las bases administrativas sobre las cuales descansa la función de compras, con el objeto de que ésta se lleve a cabo bajo la secuencia lógica que determina el proceso administrativo, a fin de lograr la óptima realización de la misma que será la enmarcación del camino a seguir de que aplicarse apropiadamente a las necesidades propias de cada empresa, logrará en forma cuantitativa mejorar el rendimiento de los recursos con que se cuenta y por tal motivo, la productividad y los resultados de las empresas.

Hemos desarrollado esta investigación valiéndonos de la observación de los sistemas y necesidades de las empresas, de acuerdo a los temas desarrollados; y que posteriormente comprenderas.



CONTENIDO

UNIDAD I OBJETIVOS DE LA FUNCION DE ABASTECIMIENTO

Generalidades sobre la función y determinación del objetivo general de la misma

- Como fijar objetivos razonables
- Alcance y objetivos
- Objetivos específicos
- Administración por objetivos
- Determinación de objetivos
- Objetivos de la función de compras

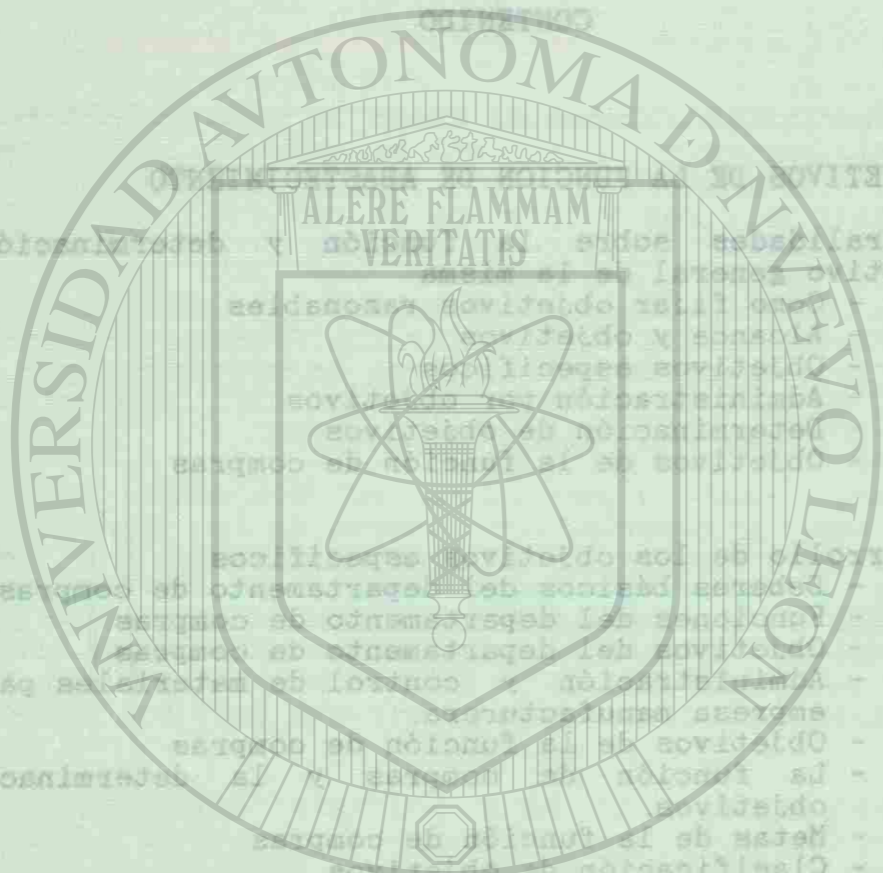
Desarrollo de los objetivos específicos

- Deberes básicos del departamento de compras
- Funciones del departamento de compras
- Objetivos del departamento de compras
- Administración y control de materiales para la empresa manufacturera.
- Objetivos de la función de compras
- La función de compras y la determinación de objetivos.
- Metas de la función de compras
- Clasificación de objetivos
- Objetivo de la actividad de compras
- Objetivo de eficiencia y productividad de la función de compras.
- Objetivo de administración y control de compras.

UNIDAD II FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE ABASTECIMIENTOS

Funciones que se ejecutan en abastecimiento [®]

- La función de abastecimiento
- Funciones que se ejecutan en abastecimiento
- Función del departamento central de compras en un conglomerado grande, donde cada planta o división cuenta con su propio departamento de compra.
- Funciones del departamento de compras
- Objetivos de la función de compras
- La función de compras y la determinación de objetivos.
- Metas de la función de compras.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Responsabilidades requeridas para desarrollar la función de abastecimientos

- Responsabilidades
- Areas de responsabilidad compartida
- La investigación de compras y la investigación de mercados.
- Responsabilidades.

UNIDAD III EL EJECUTIVO DE COMPRAS

ETICA PROFESIONAL

- El ejecutivo de compras (etica profesional)
- La etica de compras
- Principios de compra.

DESEMPEÑO Y DESARROLLO

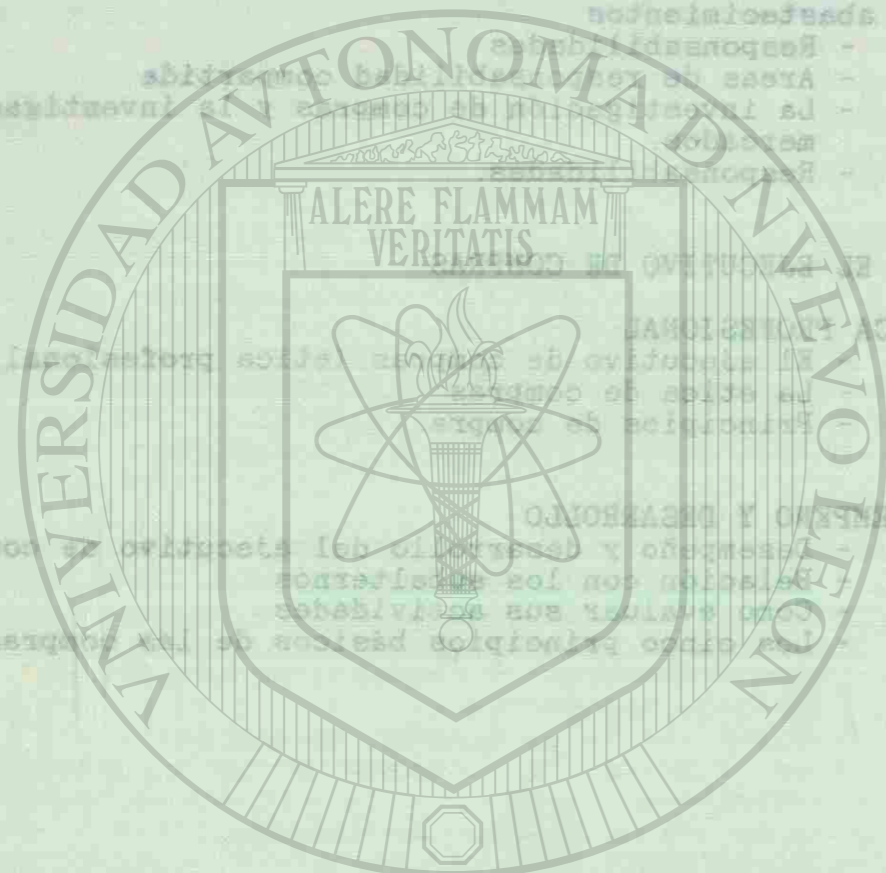
- Desempeño y desarrollo del ejecutivo de compras
- Relación con los subalternos
- Como evaluar sus actividades
- Los cinco principios básicos de las compras.

COMO FIJAR OBJETIVOS RAZONABLES

Durante toda esta labor preparatoria debe tener muy en cuenta ciertos factores: Nunca pierda de vista sus propios objetivos, luego de haberse asegurado de que sean razonables y realizables. Es un ejercicio inútil fijar objetivos inalcanzables, o solamente realizables a costos no aceptables para el proveedor; o bien no logrará usted sus metas y terminará deseperado y desanimado, o bien le causará a su proveedor enormes perjuicios. Lo primero puede costarle a usted pérdida de credibilidad frente a su equipo y a la administración, y lo segundo perjudicarlo a usted de varias maneras: o bien el proveedor tratará de economizar lo que pueda a expensas de la calidad, el servicio y la entrega, o bien podría usted perder por completo al que una vez fue un proveedor potencialmente bueno.

Debe usted saber lo que es posible y lo que es imposible. La única razón para exigir lo imposible es alcanzar lo imposible. Ejemplos de esto puede observarse en las negociaciones laborales efectuadas por grandes sindicatos con grandes patrones, tanto públicos como privados. Los sindicatos comienzan por exigir paquetes de alto salario y beneficios extra legales imposibles, mientras que los patrones ofrecen cifras bajas igualmente absurdas. Ambas partes saben que sus exigencias no son realistas, pero éste es un ritual que tienen que llevar a cabo para apaciguar a sus respectivos seguidores. Finalmente penetran en un territorio más real y llegan a un acuerdo más o menos promedio. El peligro es que los extremistas de uno u otro lado tomen el mando y persistan en lo imposible. El resultado puede ser una prolongada huelga. El peligro que puede surgir en sus negociaciones es que usted o el proveedor puedan confundir lo imposible con lo posible. El resultado, en este caso, es un contrato malogrado.

Nunca desestime a sus proveedores. Ellos no son estúpidos, y sus argumentos se basan en lo que ellos consiben como fundamentos racionales. Depende de usted convencerlos, mediante argumentos racionales en provecho de ellos mismos, de que modifiquen su posición y se acerquen más a la suya. Por otra parte, no los sobreestime. Aunque provengan de compañías líderes, no son superhombres. No vendrían a negociar si no lo necesitaran de usted. No tiene que acceder a cada uno de sus deseos. Usted también tiene sus puntos fuertes.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

ALCANCE Y OBJETIVOS

El proceso de compras dentro de una organización consiste en precisar cuáles son sus necesidades de bienes y servicios, identificando y comparando los proveedores y los abastecimientos que se tienen disponibles, negociar con sus abastecedores quienes constituyen la fuente de abastecimiento o de algún modo llegar a convenios en los cuales se estipulan los términos de compra, celebrar contratos y colocar pedidos para finalmente reabrir los bienes y los servicios, prosiguiendo el pago de estos.

Típicamente, este proceso es bastante complejo. Puede involucrar a diversas personas que se encuentran en diferentes niveles jerárquicos y en diferentes departamentos funcionales. Podrá ser un proceso muy largo: las decisiones importantes o "claves" pueden requerir varios años para su terminación. Incluso las órdenes de rutina y respectivamente deberán ser colocadas de conformidad con las políticas establecidas después de realizar muchos estudios y experimentos.

El proceso de decisión de compras se complica aún más por estar involucrado en forma detallada con otras decisiones y proceso de control dentro de la organización.

El Alcance y los Objetivos de la función de compras y su importancia para el logro de los objetivos organizacionales varía de una organización a otra.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

En principio, se dice que las compras tienen esencialmente dos objetivos:

1. Controlar el flujo de dinero, ya que las compras representan una inversión.
2. Servir eficazmente en la consecución de materias primas y artículos indispensables para la fabricación, a fin de mantener a la empresa competitivamente en operación.

Sin embargo, también tiene otros fines:

- a) Mantener la continuidad del abastecimiento de las materias primas, para el departamento de producción.
- b) Realizar las compras con la inversión mínima en existencias de materiales, compatible con la seguridad y el provecho económico.
- c) Evitar desperdicios de las materias primas.
- d) Procurar las materias primas a los precios más bajos posibles, y de acuerdo con la calidad requerida.
- e) Mantener en posición competitiva a su empresa en lo que a costo se refiere.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



ADMINISTRACION POR OBJETIVOS

La filosofía de la administración de compras se orienta hacia la administración por objetivos. Es verdad que todavía hay gerentes de compras que viven en otras épocas y operan mediante la regla de que los materiales deben adquirirse en la cantidad correcta, que sean de la calidad correcta, que tengan el precio correcto y que sean entregadas en el departamento correcto.

En la mayoría de los casos usted descubrirá que este gerente de compras no es en realidad, sino un "colocador de pedidos", "jamás tiene tiempo" para poner en práctica la administración por objetivos. Hoy en día la filosofía se basa en el concepto de que se comprometen fondos de la compañía para la entrega a tiempo de los materiales de calidad a precio aceptable. La proyección administrativa total y los conceptos de sistemas son necesarios para que se contraigan ese compromiso. Los objetivos que se fijan dentro de ese clima llevan la mira ulterior de invertir dinero para obtener utilidades, no simplemente para ahorrarlo.

DETERMINACION DE OBJETIVOS

La afirmación reconocida de respecto a los objetivos generales de la función de compras es que consiste en la obtención de los materiales apropiados (que satisfagan los requerimientos de calidad), en la cantidad apropiada para ser obtenidos en el momento y lugar apropiados, de la fuente apropiada (un proveedor a quien se le pueda tener confianza y que haya de cumplir con su obligación de una manera oportuna) con el servicio apropiado (tanto antes como después de concertada la venta), y el precio apropiado.

El ejecutivo de compras tratará de conciliar los diferentes objetivos y hará diferentes combinaciones con el fin de obtener el máximo beneficio de estas siete determinantes.

Una declaración más específica de las metas generales de compras podría considerar los siguientes nueve aspectos:

1. Lograr un flujo continuo de materiales, y accesorios y servicios considerados como indispensables para la operación de la organización.
2. Mantenganse los niveles de inventario y las pérdidas a su mínimo.
3. Mantenganse adecuados estándares de calidad.
4. Tratar de encontrar o incrementar el número de buenos proveedores.
5. Estandarizar hasta donde sea posible los artículos que se compran.
6. Se deberá adquirir productos y servicios al precio final más bajo.
7. Mantener la posición competitiva de la organización.
8. Alcanzar relaciones de trabajo productivas y armoniosas con los demás departamentos dentro de la organización.
9. Alcanzar los objetivos de compras con el nivel más bajo posible de costos administrativos.

La determinación de los objetivos es fundamental y básica para la consecución de las etapas sucesoras de la planeación. George R. Terry define a los objetivos en la

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

administración como las metas intentadas que prescriben o establecen un determinado criterio y señalan la dirección a los esfuerzos del administrador".

La fijación de los objetivos también sigue un proceso. Peter Drucker dice que implica la necesidad de cada empresa de precisar sus objetivos generales, siendo estos la guía para el establecimiento de objetivos por división, departamento, sección y puesto, basándose en los siguientes aspectos:

Situación del mercado, utilidades, innovación, personal, productividad, recursos físicos y financieros, eficiencia orgánica, capacidad de dirección ejecutiva y responsabilidad pública.

Para mejorar la posición económica de las empresas, deben canalizarse sus metas y objetivos a la optimización de la administración de gasto por material comprado que generalmente es de más de la tercera parte de los egresos de la empresa, por medio del análisis de valores, por reducción de costos, etc. Por otro lado será de suma importancia centralizar los esfuerzos en esta área a el abastecimiento oportuno de materiales y productos a fin de permitir el flujo adecuado de la operación productiva, estableciendo los controles de compra adecuados para impedir costos y pérdidas innecesarias.

Otros aspectos que determinan objetivos para la función de compras son la adecuada división del trabajo, el control de la información, la comunicación tanto externa como interna, las relaciones públicas y humanas, las líneas de autoridad y los niveles de jerarquía.

OBJETIVOS DE LA FUNCION DE COMPRAS

1. Mantener una aportación eficaz a las utilidades mediante análisis de valía y reducción de costos.
2. Obtener el mejor valor en los materiales y productos comprados al precio más bajo posible, sin menoscabo de los requisitos de calidad.
3. Mantener los inventarios al mínimo con una buena relación de rotación.
4. Crear un clima de buena voluntad para la empresa mediante unas relaciones comerciales cordiales.
5. Mantener una buena selección de proveedores, que actúen de la mejor manera posible.
6. Buscar personal de compras calificado y ayudar a la especialización de éste.
7. Mantener bajos los costos de funcionamiento y tener no obstante, personal profesional para desarrollar el trabajo debidamente.

Estos objetivos están lejos de ser únicos, el departamento de compras, en concreto el director de compras, deberá estar pendiente de fijar nuevos objetivos, interpretando los objetivos de la compañía, adecuando éstos a las funciones que realiza el departamento, cambiando y modificando lo que sea necesario a fin de que el desempeño conduzca a dichos objetivos.

CLASIFICACION DE LOS OBJETIVOS

Siguiendo algunos principios básicos para la fijación de objetivos, éstos deben clasificarse por importancia y por separado de acuerdo a su función:

a) Objetivos de la Actividad de Compras.

1. Pagar precios razonablemente bajos por los mejores productos obtenibles.
2. Hacer la mejor negociación posible para la empresa.
3. Lograr entrega en el tiempo y la cantidad adecuadas, sin perjuicio de la producción.

4. Encontrar fuentes de suministro satisfactorias que proporcionen la calidad y el servicio que se requiere.
5. Mantener buenas relaciones con los proveedores y dar una buena imagen de la empresa a éstos.
6. Vigilar y seguir la actuación del proveedor a fin de que éste cumpla con lo establecido en el contrato de compra-venta.

b) **Objetivos de eficiencia y productividad de la función de compras.**

1. Implantar programas como el análisis de valores y el análisis de costos, para reducir el costo de compras.
2. Mantener los inventarios lo más bajo posible sin perjuicio de la producción.
3. Localizar nuevos materiales y productos de sustitución de escasez, reducción de costos, o mejor rendimiento.
4. Mantener el departamento lo más económico posible sin desmejorar la actuación.

c) **OBJETIVOS DE ADMINISTRACION Y CONTROL DE COMPRAS**

1. Lograr una organización eficiente y estable.
2. Introducir buenos procedimientos y controles adecuados.
3. Establecer políticas de compra adecuadas que conduzcan al logro de los resultados deseados.
4. Tener manuales de organización y sistemas adecuados que permitan una buena comunicación.
5. Conseguir empleados de alto nivel, con alto sentido de honestidad y responsabilidad.
6. Especializar a personal para obtener mejores resultados.
7. Mantener excelente comunicación con los

departamentos relacionados y con la dirección de la empresa.

Los objetivos y su clasificación no tendrán que ser un patrón para todos los departamentos de compras de las empresas, ya que cada una tendrá sus propias necesidades, sin embargo, considero que una clasificación similar podrá servir de guía para la determinación de los objetivos que debe tener la función de compras para su óptima realización.

DEBERES BASICOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

- 1.- Localizar y establecer fuentes de aprovisionamiento.
- 2.- Entrevistar a los proveedores directamente a través de sus representantes.
- 3.- Visitar las fabricas de los proveedores.
- 4.- Conseguir cotizaciones y llevar a cabo las negociaciones
- 5.- Seleccionar a los proveedores y colocar las ordenes de compra
- 6.- Negociar de los rechazos y ajustes.
- 7.- Hacer seguimiento y expeditar las ordenes de compra colocadas.
- 8.- Llevar diarios, libros y registros de departamento
- 9.- Realizar investigaciones del mercado.
- 10.- Establecer normas y especificaciones de acuerdo con las características del mercado.
- 11.- Control de existencias de acuerdo a los programas de producción y control de materiales.
- 12.- Colaborar en los programas de reducción de costos.

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

Aunque ya se anotaron las principales funciones que realizan el jefe de compras el auxiliar de compras y el choferi; funciones de los puestos del departamento de materiales no está por demás conocer las funciones ya más específicas que realizan en una forma conjunta las gentes del departamento de compras.

- 1.- Evaluación de los distintos proveedores y el empleo de un número pequeño, pero efectivo de los mismos para los bienes y materiales de mayor importancia.
- 2.- Habilidad de compra a precios competitivos prestando la debida atención al costo total a largo plazo en vez de precio inmediato.
- 3.- Valoración de los proveedores en lo que se refiere no sólo al precio si no tambien al tiempo de la entrega al servicio prestado y a la calidad.
- 4.- Capacidad de ayuda a la elección de nuevos materiales y proveedores y manteniendo una comunicación constante con el mercado asi como con los de más departamentos de la compra.
- 5.- Mantenimiento de los niveles de stock adecuados a la empresa, en base a las politicas fijadas, por la

dirección general, al control y seguimiento del departamento de materiales.

OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

- 1.- Agilizar el tramite de las compras para eliminar los criterios.
- 2.- Elaborar procedimientos para la compra de materiales.
- 3.- Tener un mayor y mejor control sobre los tipos de compra asi como trabajar con niveles de inventario.
- 4.- Definir el tipo de autorizaciones de acuerdo monto, importe y tipo de compra.
- 5.- Definir los canales adecuados para el tramite de la solicitud de compra (requisición) y la orden de compra.
- 6.- Realizar negociaciones con los proveedores para obtener ahorros por descuentos en los volúmenes de compra.
- 7.- Formular estudios de capacitación que aumenten al grado de negociar y planeación de los compradores.
- 8.- Desarrollar nuevas fuentes de abastecimientos que cubran las necesidades de las demanda actual y las tendencias hacia el futuro.

Para lograr estos objetivos se requiere un aexcelente estructuración en el departamento. Además, se debe tomar los imponderables que siempre surge en todo departamento, pero tambien es bueno saber que se superarán con la experiencia y la habilidad por parte del factor más valioso de una empresa, el elemento humano.

ADMINISTRACION Y CONTROL DE MATERIALES PARA LA EMPRES MANUFACTURERA

Cabe señalar aquí que para alcanzar estos abjetivos, se debe inculcar a la gente del departamento de compra, el concepto de la sinergia, pues no es el hecho de que alguien aaisladamente esté colaborando con todo su esfuerzo para lograr los objetivos, sino que precisamente el efecto sinergico no solo es la suma de

los esfuerzos para lograr todo, si no que es la multiplicación de los esfuerzos de cada uno para el logro de los objetivos del departamento y de los objetivos de la empresa.

GERENCIA DE MATERIALES

Reportar directamente a la dirección general de los resultados de la administración de recursos, técnicos materiales y humanas para el control de materiales.

Coordinarse con las demás gerencias para la fijación de los objetivos de la producción.

Encargarse de que sean autorizados los puntos máximos, reorden y mínimos de existencias de materias primas y materiales auxiliares, así como las políticas y procedimientos adquisitivos.

SECRETARIA

Mecanografía trabajos de la gerencia de materiales, de los coordinadores de materia prima y materiales auxiliares, controlar archivos del departamento como: ordenes de compra, directorios y catálogos de proveedores.

COORDINADOR DE MATERIA PRIMA

Programaciones y reprogramaciones de materia prima en base a políticas de inventario.

hace seguimientos de materiales críticos, realizan inventarios con planta así como con maquiladores, verificación de materiales enviados a la planta contra programas, supervisión y actualización de los kardex, coordinación de los rechazos, tanto de planta como de proveedores y recibo de materiales.

COORDINADOR DE MATERIALES AUXILIARES

Programaciones y reprogramaciones de materiales auxiliares, en base a políticas de inventario.

Hacen seguimiento de materiales críticos, realizan inventarios físicos, verificación de materiales enviados a la planta contra programas, supervisión y actualización de los kardex, coordinación de las actividades para la adquisición de materiales auxiliares de producción, mantenimiento e inflamable.

LOS SUBORDINADOS SON:

- 1.- Responsables de almacén de rechazos
- 2.- Responsables de almacén de recibo
- 3.- Responsable de almacén de materiales auxiliares.

JEFE DE COMPRA

Control de abastecimientos y seguimientos de los materiales solicitados por los departamentos de la empresa.

Evaluar a los proveedores en lo que se refiere no solo al precio, sino también a las entregas, al servicio prestado y a la calidad.

Mantenimiento de los niveles de stock adecuados, en base a las políticas autorizadas por la dirección general y al control y seguimiento de los coordinadores de los materia prima y materiales auxiliares, así como desarrollar proveedores.

SUS SUBORDINADOS SON

- Auxiliar de compra
- Chofer.

OBJETIVOS DE LA FUNCION DE COMPRAS

Podemos observar con esto que la administración de los objetivos es fundamental y básico para la consecución de las etapas sucesoras de la planeación GEORGE TOVYY.

Define a los objetivos de la administración como "las metas intentadas que prescriben o establecen un determinado criterio y señalan la decisión y los esfuerzos de administración".

La fijación de objetivos también siguen un proceso Peter Drucker dice que implica la necesidad de cada empresa de precisar sus objetivos generales, siendo estos la guía para el establecimiento de objetivos por división, departamento, sección y puesto, basándose en los siguientes aspectos.

Situación de mercados, utilidades, innovación, personal productiva, recursos físicos y financieros, eficiencia orgánica, capacidad de decisión ejecutiva y responsabilidad pública.

LA FUNCION DE COMPRAS Y LA DETERMINACION DE OBJETIVOS

Como hemos analizado la función de compras contribuye en mucho mayor grado que en otras áreas o mejoran la posición económica de la empresa, por tanto deben canalizarse sus metas y objetivos a la optimización de la administración del gasto del material comprado que generalmente es de más de la tercera parte de los egresos de la compra, por medio del análisis y valores, por reducción de costos, etc.

Por otro lado será de suma importancia, centralizar los esfuerzos en ésta área a el abastecimiento oportuno de materiales y productos a fin de permitir el flujo adecuado de la operación productiva estableciendo los controles de compra adecuados para impedir costos pedidos innecesarios.

También será necesario determinar metas que conduzcan a resultados óptimos de la constante investigación y desarrollo de nuevos materiales y productos, así como la sustitución de estos por otros que proporcionen mayores ventajas técnico-económicas, como ya dijimos el análisis valorativo de costos tendrá que tener objetivos cuantitativos, así como la selección u valía de proveedores que representarán en si la planeación de la compra.

METAS DE LA FUNCION DE COMPRAS

- 1.- Mantener una aportación eficaz a las utilidades mediante análisis de valía y reducción de costos.
- 2.- Obtener el mejor valor de los materiales y productos comprados al precio más bajo posible, sin menoscabo de los requisitos de calidad.
- 3.- Mantener los inventarios al mínimo con una buena relación de rotación.
- 4.- Crear un clima de buena voluntad para la empresa mediante más relaciones comerciales cordiales.
- 5.- Mantener una buena selección de proveedores que actúen de la mejor manera posible.
- 6.- Buscar personal de compras calificado y ayudar a la especialización de este.
- 7.- Mantener bajos los costos de funcionamiento y tener no obstante, personal profesional para desarrollar el trabajo debidamente.

Estas metas están lejos de ser las únicas, el departamento de compras, deberá pendiente de fijar nuevas metas interpretando objetivos de la compañía, adecuando esto a las funciones que realiza el departamento, combinando y modificando lo que sea necesario a fin de que el desempeño conduzca a dichos objetivos.

CLASIFICACION DE OBJETIVOS

Siguiendo algunos principios básicos para la fijación de objetivos estos deben clasificarse por importancia y por separado de acuerdo a su función.

- a) Objetivos de actualidad.
- b) Objetivo de eficiencia y productividad.
- c) Objetivo de administración y control.

OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD DE COMPRAS

- 1.- Pagar precios razonablemente bajos por los mejores productos obtenibles.
- 2.- Hacer la mejor negociación posible para la empresa.

- 3.- Lograr entrar en el tiempo y la cantidad adecuada, sin perjuicio de la producción
4. Encontrar fuentes de suministro satisfactorias que proporcionen la calidad y el servicio que se requiera.

OBJETIVO DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUNCION DE COMPRAS

- 1.- Implantar programas como el análisis de valores y análisis de control para reducir el costo de compras.
- 2.- Mantener los inventarios lo más bajo posible sin perjuicio de la producción.
- 3.- Localizar nuevos materiales y productos de sustitución de escasez y reducción de costos y mejor rendimiento.
4. Tener manuales de organización y sistemas adecuados que permitan una buena comunicación.

OBJETIVO DE ADMINISTRACION Y CONTROL DE COMPRAS

1. Lograr una organización eficaz y confiable.
2. Introducir buenos procedimientos y controles adecuados.

LA FUNCION DE ABASTECIMIENTOS:

Al considerar la importancia que guardan los recursos materiales, es correcto establecer que la función de abastecimiento resulta fundamental para el desarrollo del proyecto, donde el objetivo, de dicha función será el adquirir los bienes materiales y servicios que se requerirán para el desarrollo del proceso constructivo la adquisición constituye una actividad especial que se realiza racionalmente con el fin de comprar al mejor precio la mejor calidad requerida y la cantidad justa en el momento preciso para obtener el tiempo oportuno de entrega de acuerdo con la propuesta y con el programa ejecutivo del proyecto.

A partir de la definición anterior resulta conveniente establecer como una medida preventiva, un último comentario relativo a la idea muy generalizada de que el fin principal de las compras es buscar el precio más bajo.

Nada más herroneo y que incluso puede en alguna forma lastimar al proyecto, es que la función de abastecimiento se enfoque a comprar barato o bien a estar a la caza de ofertas. En razón de ello dará por sentado que si bien el objetivo básico de dicha función es el de obtener el mejor precio, este objetivo se deberá cumplir en términos de que efectivamente represente una mejor situación para el proyecto a partir del más puro concepto de economía.

El primer aspecto que se debe considerar en cuanto al área de abastecimiento y administración de materiales, una vez que se ha revisado el concerniente a su función, es su ubicación en el esquema de áreas y función del proyecto.

Desde ese ángulo en particular, es correcto establecer que en principio, lo que define la ubicación de una determinada área de responsabilidad dentro de una estructura organizacional, es la correspondencia que la función o las funciones de dicha área guarden respecto de las que corresponden a otras áreas que integran la estructura citada. Con base en la interrelación de las funciones y objetivos particulares de dichas áreas.

En razón del planteamiento anterior se tiene que en la misma forma deben considerarse tanto las funciones como las áreas de responsabilidad en que recaen aquellas dentro del diagrama organizacional correspondiente al desarrollo del proyecto.

Así, la función de establecer procedimientos y definir las especificaciones del proyecto recae directamente en el área

de diseño, pero la función de aplicar las especificaciones y ejecutar los procedimientos preestablecidos recae en el área de construcción con lo que se genera una interdependencia entre tales áreas. Por lo tanto atendiendo a tal interrelación de funciones, se define la ubicación particular de las áreas dentro de la red correspondiente dentro de la organización operativa del proyecto.

Por otra parte, resulta de particular importancia establecer que las diferentes funciones y consiguientes áreas de responsabilidad que integran el esquema organizacional, se diferencian bajo dos conceptos. Uno de los que se denomina función de LINEA y el otro función STAFF de apoyo.

La función de línea corresponde a aquello o aquellas actividades de las que depende directamente la producción y la función de apoyo es o son las que directamente soportan toda función de línea para un mejor desarrollo de los acontecimientos operativos (aunque para ello no participen o en su caso no dependa la producción, no obstante, que estén conectadas con la misma en términos de proceso).

Sin embargo, se pueden considerar ambas funciones en términos de una función de la naturaleza. Señalada por ejemplo, el desarrollo de ingeniería es una función de línea para un mejor desarrollo de los acontecimientos operativos durante la fase del diseño pero durante la fase de construcción, el área de acciones inherentes al diseño asumen el carácter de función de apoyo o consulta, como también la asumiría la firma de consultores para la evolución material del proyecto.

Bajo ese enfoque, el área de abastecimiento y administración de materiales asume funciones de línea, ya que el suministro de materiales puede condicionar el desarrollo del proyecto, lo que depende de la producción y de algunas actividades básicas de esta área tales como todas conectadas con la generación, colocación y surtido de pedidos y requisiciones de compras. De ellas puede depender en un momento dado que la entrega sea para el programa de obra. De igual manera, una actividad conectada con el aspecto operativo de la producción corresponde por una parte, a E/S manejadas en el almacén, y por otra los niveles de inventario manejados por el control de materiales. Dichas actividades pueden estar bajo una misma área de responsabilidad por lo que depende de otros factores como magnitud del proyecto, giro de la empresa, movimientos diarios, etc. todo lo cual debe ser considerado ampliamente a fin de establecer 1 o 2 áreas. Sin embargo e indistintamente de ellas las funciones son control del almacén y control de inventario. Por otra parte, el abastecimiento y administración de materiales.

Tiene también características que lo ubican como función de apoyo, ya que únicamente soporta otra de las funciones destinadas a localizar a los proveedores, así como promover un mayor impulso por parte de ellos a fin de generar opciones y alternativas que suponen la oferta existente ya sea en términos económicos o de calidad. Esta función no está conectada directamente con la producción y mucho menos dependerá esta de aquellas en forma marcada pero en mucha estancia recibirá los posibles beneficios que resulten de la función mencionada.

De lo anterior resulta que la función correspondiente y el área de abastecimiento y administración de materiales se definirá dependiendo de las características operativas y de la estructura organizadora de que trate de diferentes casos en particular. Ello corresponde a la eficiencia de vivienda y a la construcción en general, la actividad básica de como obtener, el conque hacerlo es una función de línea, principalmente en razón de que si bien el mundo de los abastecimientos se ubica por lo general en el ámbito administrativo del proyecto. El proyecto y los esfuerzos que realiza y controla dicho mando se enfocan fundamentalmente hacia el eficaz desembolvimiento del proceso constructivo, no obstante que su mayor relación en términos de esquema organizacional se conecta con la controlaría y administración del proyecto por una parte, con las áreas del diseño y construcción por la otra. Sin embargo su mayor contacto es cotidiano tanto en fabricantes y proveedores, como en el almacén, control de inventarios y los cuadros de supervisión de obras, es decir como con áreas que por sus actividades básicas corresponden a funciones de línea.

Siguiendo con lo relativo a las diferentes consideraciones necesarios de las cuales resulte la mejor ubicación de una determinada área de responsabilidad dentro del esquema organizacional del proyecto, es oportuno agregar que atendiendo a la interrogación de funciones es frecuente que un requerimiento específico del proyecto se resuelva a través de la acción conjunta de dos o más áreas de responsabilidad. (en última instancia el objetivo final del proyecto requiere de la acción conjunta de todas las áreas que participan en lo mismo). Por ejemplo, el área de abastecimiento y administración de materiales se encuentran en una situación tal que puede tanto asumir funciones individuales, como colaborar estrechamente en las funciones correspondientes (al área del diseño, en general en medio de construcciones y en especial de la construcción masiva de vivienda por las características propias de sus funciones, el área de abastecimiento se relaciona directamente con el medio externo del proyecto y principalmente con el medio que fabrica y provee los recursos materiales que dicho proyecto requiere; es decir se encuentra conectada en el medio del cual dependen

diferentes decisiones al área del diseño. De esta manera se puede procurar tanto un mejor desarrollo de las soluciones que ofrece al fabricante como, colaborar con la definición de especificaciones, rectificar aspectos particulares del diseño y generar modulos que a su vez sean analizados por fabricantes y proveedores a fin de establecer su funcionalidad. Ante esta situación, el área de abastecimiento debe asumir una posición de mayor responsabilidad como parte del equipo del diseño indistintamente de que por otra parte se ubique plenamente en el ambito de su función y responsabilidad básica como es la negociación de los terminos bajo los cuales se convenga el suministro del modelo desarrollado conjuntamente con el área de diseño.

Asi mismo el área de abastecimiento asume tambien el papel de canal, a traves del cual se capitalizan las experiencias de campo, mediante una relación operativa bastante estrecha con el área de construcción, es decir el área de abastecimiento debe asumir la producción del proyecto y asumir los resultados de esa función con el fin de superar los aspectos relativos a los materiales en si, o de modificar criterios y conceptos de proyecto conjuntamente con el área de diseño, en consecuencia, establecerá un objetivo comun en el que mediante la decisión fundado por parte de las tareas de diseño, construcción y abastecimiento, sean capitalizadas las experiencias obtenidas a traves de los hechos ya sea para mejorar un diseño poco adecuado, sustituir un material, reemplazar un procedimiento constructivo. de esta forma una vez retroalimentado el sistema se tomaran las determinaciones más probables al proyecto rectificado la conducta en materia de especificaciones y procedimientos, y se harán las recomendaciones necesarias en cuanto a proveedores y fabricantes. Para concluir es oportuno puntualizar la situación que el área de abastecimiento, guarda respecto a las fuentes de suministro. Dicha situación debe ser la que lleve la iniciativa, la que conserve el poder de decisión y por tanto la que defina alcances y establezca las determinaciones relativas al origen de los suministros. Debido a lo anterior y por ser la que mejor conoce las propiedades y características de los materiales, el área de abastecimiento debe incluir adicionalmente entre sus objetivos basicos a la función de vigilar y supervisar la calidad de los materiales suministrados, de tal manera que en la medida que se hagan relativos los reemplazos y reposiciones que resulten de suministros con características diferentes a las establecidas en los correspondientes convenios de suministro pactados con los proveedores en síntesis se trata de una área eminentemente dinamica desde el aspecto operativo de los suministros para el proyecto. En cuanto al analisis de alternativas estudio de mercado y costo, asi como de la revisión de calidad y características y propiedades de los materiales, el área de

suministros hace ampliamente reflexiva y analitica y con base en ella se tiene un número importante de decisiones relacionadas con el objetivo de obtener un mejor indice, tanto de calidad como de economía para el proyecto.

ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE NUEVO LEÓN

AL DE BIBLIOTECAS

FUNCIONES QUE SE EJECUTAN EN ABASTECIMIENTO

La función básica de compras es hacer que el artículo correcto llegue al lugar correcto, en la fecha correcta, en la cantidad y precio correcto.

LA FUNCION DE GENERAR UTILIDADES: el departamento de compras debe ser un centro de producción de utilidades. Es decir debe estar totalmente orientado hacia la realización de utilidades y todas sus actividades deben estar encaminadas a producirle mayores utilidades a la empresa. Las compras son un complemento de las ventas.

LA FUNCION DE PERSONAL: ésta consiste en servirles de medio de comunicación a la dirección y al resto de la organización, de las noticias, los sucesos y los pronósticos del mercado. El departamento de compras es por lo general el primero en conocer toda esta información y debería transmitirla a las áreas interesadas dentro de la firma, especialmente a la administración.

Como miembro del departamento de compras, usted debe mostrarse atento respecto de esta función. Es indispensable que la administración cuente con la siguiente información para trabajo de planificación:

- Esta extendiéndose la competencia?
- Está reduciéndose la competencia?
- Está estancada la competencia?
- Está sacando un nuevo producto?
- Está contratando personal nuevo?
- Está enfrentando dificultades financieras?
- Hay épocas de escasez a la vista?
- Hay cambios de precios inminentes o potenciales?
- menores o mayores plazos de entrega?

La anterior información el departamento de compra es quien debe ser el primero en enterarse de ello.

La administración necesita la información a fin de pronosticar mercados potenciales, y de estimular los costos para así planear en forma inteligente el futuro curso de acción que ha de emprender la empresa.

FUNCION DEL DEPARTAMENTO CENTRAL DE COMPRAS EN UN CONGLOMERADO GRANDE, DONDE CADA PLANTA O DIVISION CUENTA CON SU PROPIO DEPARTAMENTO DE COMPRAS:

El departamento central realiza generalmente muy pocas compras y se ocupa más bien de funciones como el desarrollo y la administración de las políticas y de la selección, la formación y el desarrollo del personal de compras. También es responsable de las negociaciones relacionadas con los contratos más importantes, particularmente con aquellos que afectan a muchas plantas a empresas subsidiarias y recopila y divulga información.

Las responsabilidades del departamento de compras se puede dividir en dos categorías principales y una secundaria.

1a.- **CATEGORIA PRINCIPAL** es el área donde el departamento de compras tiene una autoridad plenamente delegada.

2a.- **CATEGORIA PRINCIPAL**.- la autoridad es compartida con una o más áreas de la empresa.

1a.- **CATEGORIA SECUNDARIA**.- Comprende unas pocas áreas de las cuales tiene un gran interés.

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

Esta es muy importante y compleja, su ejercicio eficaz constituye una parte vital para el éxito comercial de una empresa.

En las organizaciones industriales, comerciales o de servicios, es practica común organizar la función de compras en un departamento especializado.

Cabe señalar, que un sistema de compras se compone de las funciones que a continuación se enumeran:

I.- ADQUISICIONES:

- a) precio
- b) calidad
- c) cantidad
- d) condiciones de entrega
- e) condiciones de pago
- f) verificación y aceptación

II.- GUARDA Y ALMACENAJE

- a) recepción
- b) dimensiones (peso y medida)
- c) clasificación
- d) inventario

III.- PROVEER A PRODUCCION:

- a) clase
- b) cantidad
- c) dimensiones (peso y medida)

Por otra parte, las adquisiciones vienen a ser una practica comercial que depende de diversas circunstancias.

I.- FUENTES DE APROVISIONAMIENTO:

- a) en el país
- b) en el extranjero

II.- CLASE Y COSTO DE TRANSPORTE

- a) terrestres
- b) marítimos
- c) aéreos.

III.- CONDICIONES Y COTIZACIONES DE LOS MERCADOS

- a) procedencia agrícola
- b) si son de extracción minera
- c) si proceden de otras industrias.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCION GENERAL DE BIBLIOTECAS



OBJETIVOS DE LA FUNCION DE COMPRAS

Podemos observar con esto que la determinación de los objetivos es fundamental y lógica para la consecución de las etapas sucesoras de la planeación; define a los objetivos de la administración como " las metas intentadas que prescriben o establecen un determinado criterio y señalan la decisión y los esfuerzos de administración.

La fijación de objetivos también siguen un proceso Peter Druker dice que implica la necesidad de cada empresa de procesar sus objetivos generales, siendo estos la guía para el establecimiento de objetivos por división, departamento, sección y puesto basándose en los siguientes aspectos.

Situación de mercados, utilidades, innovación, personal, productividad, recursos físicos y financieros, eficiencia organica, capacidad de dirección ejecutiva y responsabilidad publica.

LA FUNCION DE COMPRAS Y LA DETERMINACION DE OBJETIVOS

Como hemos analizado, la función de compras contribuye en mucho mayor grado que otras áreas a mejorar la posición económica de la empresa, por tanto debe canalizarse sus metas y objetivos a la optimización de la administración del gasto de material comprado que generalmente es de más de la tercera parte de los egresos de la compra, por medio del análisis y valores por reducción de costos etc.

Por otro lado será de suma importancia centralizar los esfuerzos en ésta area a el abastecimiento oportuno de materiales y productos a fin de permitir el flujo adecuado de la operación productiva estableciendo los controles de compra adecuados para impedir costos y pedidos innecesarios.

También determinar metas que conduzcan a resultados optimos de la constante investigación y desarrollo de nuevos materiales y productos, así como la sustitución de estos por otros que proporcionen mayores ventajas tecnico-economicas; como ya dijimos el análisis valorativo, de costos tendrá que tener objetivos cuantitativos, así como la selección y valia de proveedores que representarán en si la planeación de la compra.

METAS DE LA FUNCION DE COMPRAS

- 1.- Mantener una aportación eficaz a las utilidades mediante el análisis de valia y reducción de costos.
- 2.- Obtener el mejor valor de los materiales y productos comprados al precio más bajo posible, sin menoscado de los requisitos de calidad.
- 3.- Mantener los inventarios al minimo con una buena relación de rotación.
- 4.- Crear un clima de buena voluntad para la empresas mediante unas relaciones comerciales cordiales.
- 5.- Mantener una buena selección de proveedor que actuen de la mejor manera posible.
- 6.- Buscar personal de compras calificado y ayudar a la especialización de este.
- 7.- Mantener bajos los costos de funcionamiento y tener no obstante, personal profesional para desarrollar el trabajo debidamente.

Estas metas están lejos de ser la única, el departamento de compras en concreto, el director de compras, deberá estar pendiente de fijar nuevas metas, interpretando objetivos de la compañía, adecuando estos a las funciones que realiza el departamento, combinando y modificando lo que, sea necesario a fin de que el desempeño conduzca a dichos objetivos.

CLASIFICACION DE OBJETIVOS

Siguiendo algunos principios básicos para la fijación de objetivos; estos deben clasificarse por importancia y por separado de acuerdo a su función.

- a) objetivo de actividad
- b) objetivo de eficiencia y productividad
- c) objetivo de administración y control.

Objetivo sw la actividad de compras

- 1.- pagar precios razonablemente bajos por los mejores productos obtenibles.

RESPONSABILIDADES

AREAS DE RESPONSABILIDAD:

- Obtención de precios.
- Selección de proveedores.
- Negociación de contratos.
- Adjudicación de la orden de compra.
- Diligenciamiento de los pedidos.
- Atención a las quejas.
- Selección y capacitación de personal.
- Relaciones con los proveedores.
- Compromisos financieros.

OBTENCION DE PRECIOS

Las listas de precios constituyen la fuente más accesible, y el departamento de compras siempre debiera tener un archivo de estas listas para aquellos artículos a los cuales se les puede fijar un precio de ésta manera, dirigirse al vendedor del proveedor a su departamento de precios, a veces es necesario ascender la escala jerárquica hasta llegar a un ejecutivo según la importancia del artículo, algunos precios pueden ser acordados mediante negociaciones con el proveedor, a veces sobre la base de uno a uno y en ocasiones con ayuda de equipos completos de negociaciones a lo largo de una serie de reuniones. También es posible encontrar precios en publicaciones dedicadas exclusiva o principalmente a esta función. A veces, los precios se pueden obtener por medio de anuncios publicitarios, o bien verbalmente y fuera de casa, en reuniones y convenciones llamando al proveedor y preguntando el precio.

SELECCION DE PROVEEDORES

Esta función le pertenece exclusivamente al departamento de compras y particularmente al comprador involucrado. El departamento de compras puede consultar con las otras áreas para obtener los nombres de los proveedores potenciales, pero la selección de aquellos a quienes se contactaran continua siendo responsabilidad de este departamento.

NEGOCIACION DE LOS CONTRATOS DE COMPRA

También aquí puede haber un solo jefe, aún cuando un equipo de varias áreas de la firma efectue las negociaciones. El vendedor o el equipo del proveedor no tiene duda alguna en cuanto

quien esta a cargo en el lado del comprador. El representante de compras debe tener pleno control desde el comienzo y mantenerlo sin oposición hasta el final.

ADJUDICACION DE LA ORDEN DE COMPRA

Expedir la orden de compra constituye, en estos casos un paso posterior. Aún en aquellos casos que no justifican el procedimiento de las licitaciones elegir el proveedor y expedir la orden de compra constituyen diligencias separadas y distintas. Expedir una orden es un acto físico que implica al departamento una llamada telefónica, a una conversación personal y en la gran mayoría de los casos un documento escrito. El comprador que esta manejando el asunto debiera ser aquel que hace la llamada, mantiene la conversación y firma el pedido. Incluso en los casos en que los pedidos se hacen y se firman a máquina, es el nombre del comprador el que debe aparecer.

El propósito de lo anterior es desarrollar el prestigio, no solo del departamento de compras sino también de los compradores individuales, ante los proveedores. Solo de esta manera esa posible enseñarles a los proveedores a comunicarse con el departamento de compras y con los compradores como unicos representantes de la firma.

DILIGENCIAMIENTO DE LOS PEDIDOS

Esta función continúa en el departamento de compras. Muchos departamentos de compras cuentan con despachadores que tienen ésta como unica actividad. Ellos deben trabajar en perfecta armonía con los compradores. Los unos deben mantener a los otros al corriente de los desarrollos a medida que estos representan.

El diligenciamiento puede ser un trabajo de rutina o hecho a solicitud. A los pedidos más importantes se les hace un seguimiento solamente cuando alguien solicita información acerca de ellos. La frecuencia de seguimiento depende, a su vez de la importancia del pedido, lo mismo que de la expedición que ha tenido con el proveedor.

ATENCION A LAS QUEJAS

Esto implica tratar a los proveedores, es esencial que el departamento de compras lo maneje, y dentro de este de preferencia el comprador que hizo el pedido. Cerciorarse que la queja sea justificada estar presente cuando el proveedor haga la inspección para estar

seguro de lo que se resuelve y para poder insistir de inmediato en la respectiva rectificación o restitución según lo que más convenga. Mantenerse siempre viva la queja hasta que haya sido resuelta a satisfacción de todos los implicados.

SELECCION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

El departamento de personal puede ayudar a redactar las especificaciones y hacer las primeras entrevistas. Pero el departamento de compras generalmente su gerente debe tomar las decisiones finales. El gerente es responsable de lo que haga el empleado, por lo tanto debe ser él quien tome las decisiones. El entrenamiento puede ser formal e informal.

RELACIONES CON LOS PROVEEDORES

Debe ser obligatoriamente, responsabilidad exclusiva del departamento de compras.

COMPROMISOS FINANCIEROS

Es que el gerente sepa en todo momento que compromisos se han contraído y que obligaciones deberá cumplir la empresa. Debe haber un control centralizado sobre tales compromisos. El departamento de compras ejerce tal control de 4 maneras.

- 1.- Asegurandose de que nadie contraiga compromiso alguno, excepto los miembros autorizados del departamento de compras u otra persona que tenga autoridad aprobada y delegada.
- 2.- Estableciendo procedimientos estrictos en la expedición y archivos de los pedidos de compra.
- 3.- Proporcionandole a la administración un punto de control en el establecimiento de políticas inventariales y asegurandose de que éstas políticas se cumplan.
- 4.- Estableciendo un punto de control sobre las compras excepto sobre los artículos del inventario, tales como contratos de construcción, arrendamientos y alquileres.

AREAS DE RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

Con departamentos como investigación, ingeniería, planificación y divulgar la información y la asesoría.

Con recepción de las presentaciones de ventas. Esta es compartida con la mayoría de las de más áreas de la empresa. El departamento de compras tiene aquí el papel clave, pues por una parte, está enterado lo que podría serle potencialmente útil a la firma que por otro lado que está disponible la administración y las demás divisiones de la empresa están en la obligación de mantener al corriente el departamento de compras respecto de sus intereses y planes para que ésta pueda estar a la mira de cosas nuevas y desarrollos que pudieran ser de utilidad. Se entiende que el departamento de compras está bien arraigado en este campo.

El departamento de compras sabe, mediante sus contactos, con los proveedores lo que contribuirá a reducir los costos a acelerar la entrega, así que está en situación de ayudarse a los de más a encontrar la solución económica. Esta área es ideal para percatarse de la importancia que está adquiriendo la función de compras y de su creciente necesidad de contactar con un personal altamente capacitado.

Con la programación de los pedidos y de las entregas. Esta es una área en la cual el respeto y la confianza mutuos son clave de un buen desempeño. El departamento de compras requiere información exacta, tanto de dichos departamentos como de sus proveedores. Los departamentos deben saber con exactitud que plazos y costos fueron proyectados, a fin de poder programar su trabajo y poder programar su trabajo y fijar sus precios de venta anticipadamente.

El departamento de compras comparte la responsabilidad con el departamento comercial, para determinar el método y el inventario de las entregas.

LA INVESTIGACION DE COMPRAS Y LA INVESTIGACION DE MERCADOS

Son áreas y el departamento de compras comparte con otros departamentos por lo general con los de investigación de mercados, planificación, administración, producción y ventas.

El departamento de compras debe compartir responsabilidades en lo concerniente a inventarios y almacenaje. aun en caso de que este efectivamente a cargo de la función de almacenaje, los departamentos de producción y venta deben desempeñar una importante labor en fijarles límites a los

inventarios, pues solamente éstas áreas pueden proporcionarles al departamento de compras las cifras necesarias para establecer objetivos bien fundados. En las organizaciones sin animos de lucro y en los de servicio, RED puede representar al departamento de producción, puesto que en tales formularios de grupo y medio de registro (tarjetas, cintas y discos) se encuentran muy a menudo los principales artículos del inventario. Esto hasta cierto punto puede ser cierto aun en el caso de las empresas industriales.

Dentro de la investigación de compras se pueden las siguientes responsabilidades:

- 1.- Los contratos de construcción (esporádicos)
- 2.- Los contratos de servicio y mantenimiento de maquina.

Una tercera area de responsabilidad que muy a menudo están divorciadas de las actividades de compra, pero que tiene mucho interés particular.

- Recibo y pago de cuentas.

Es preferible que el departamento de compras no tenga que ver en absoluto con las cuentas a menos que surjan problemas. Las cuentas deben recibirse en la oficina de cuentas por pagar en el departamento que pidió los suministros. El receptor confirma que los artículos pedidos se reciben en la cantidad y calidad correcta y en buenas condiciones. La oficina de cuentas verifica el precio y las condiciones que se especifica en las facturas con sus copias. De las ordenes de compras. Esto contribuye a evitar un conflicto de intereses que pueden presentarse cuando el mismo departamento o incluso el mismo individuo hace el pedido y aprueba la factura.

El recibir la mercancía no está directamente ligada con el departamento de compras ya que es muy diferente las funciones de pedido y recibido. Estas dos funciones deben estar separada, incluso en el caso de una organización muy pequeña.

El interés del departamento de compras en ésta área es que la mercancía se reciba de conformidad con el pedido y la fecha estipulada.

RESPONSABILIDADES

- 1.- Estudio de carácter general sobre los mercados fuentes de aprovisionamiento, legislación vigente y

sobre los criterios de compra practicadas por la competencia.

- 2.- Realización de las compras o sea estudio de las características de las materias, metodos de compra, relaciones con los proveedores, planificación, así como la colaboración del jefe del servicio de compras con la alta dirección de empresa, para la formación de las politicas comerciales en las que afectan a los aprovisionamientos.
- 3.- Estudio de las compras que han de realizarse en conjunto con las areas involucradas.
- 4.- Lo referente al estudio de compras en el futuro o sea de la ejecución del suministro, análisis de la conducta de los proveedores y por consiguiente, de los resultados de la inspección de la calidad de los materiales y en general las estadísticas de compra.

EL EJECUTIVO DE COMPRAS

ETICA PROFECIONAL. - El personal que realiza funciones de compras, se dice que esta en una posición vulnerable, cuando se trata de cuestiones de ética. Lo anterior obedece a las cantidades de dinero que esta maneja, por la adquisiciones que realiza, y por el trata continuo de fuentes externas de la compañá. De aquí, que el personal de compras debe actuar con un elevado nivel de conducta y libre de toda sospecha inmoral, realizar las adquiciones, y esto mismo lo obliga a cumplir con ciertas imposiciones éticas como son.

- a.-la honradez
- b.-la integridad
- c.-la equidad
- d.-la probidad.

También en materia de compra, el personal de dicho departamento, debe actuar con cortesía y lealtad hacia los proveedores, sin olvidar que no debe someterse a obligacines especiales con ninguno de los proveedores, por razón de la excesivas atenciones que tuvieran estos, aún cuando pudieran considerase dentro de los llamadas **CORTESIAS COMERCIALES.**

Sin embargo loa ariculos nombrados como de propaganda, pudieran constituir una excepción a los obsequios que hace la compañias proveedoras, es una expresión genuina y de buena voluntad hacia los compradores, por la relación y los traos continuos con ellos, pero sin olvidar, que estos en exceso puedan también interpretarse como un acto de inmoral.

LA ETICA DE COMPRAS

En departamento de compras, siempre habrá alguna sospecha sobre la honestidad de las compras. Esta aréa es el blanco principal de indirectas burlas y comentarios directos. Cuando existe la más mínima sospecha o hay una actividad mal interpretada, la mayor parte de las personas que trabajan en la organización, suelen creer que el departamento de compras es capaz de lo péor.

Todo movimiento que haga el departamento de compras, lo somenten a escudrimientos. La mejor defensa consiste en hacer un trabajo en forna honesta, y que algien trate de probar algo en contra suya.

Mantenga al administrador al tanto de lo que esta haciendo por medio de sus informes regulares, y no le de importancia a lo que piensen los demás, ni pernita que las opiciones de ellos afecten su trabajo. lleve registros cmpletos y

utilicelos en respuesta a cualquier solicitud departe de sus superiores. Si ha sido honesto, es extremadamente difícil que alguien calumnie. A medida que pase el tiempo y usted vaya adquiriendo experiencia, la administración aprenderá a confiar en usted, y su trabajo se tornara más fácil

Como abordar las áreas grises. - La etica no simpre es tan negra como algunes pretenden. Hay áreas grises y aun algunas personas que tratan de evitarlas por completo, pero no simpre es posible ni aconsejarlo hacerlo. Una de tales áreas son los almuerzos con los proveedores, ya que es más ventajoso que perjudicial y simpre a lenta a los compradores par que continuaen con ellos. Ya que se encuentra la ocasión más apropiada para intercambiar ideas y recibir información, por la situación relajada de la ocasión. Por lo general los vendedores tienden a quitarse la máscara durante estas ocasiones y ofrecen un presentación mucho más clara de lo que pueden y de lo que no pueden hacer. Casi todos enfatizan los puntos fuertes de sus productos, nunca mencionan sus debilidadesy, y si son listos, como lo son en su mayoría, no ataca a sus competidores en forma directa. Siendo hábiles sabran hacerlo en forma indirecta. Lo que para ellos son los puntos fuertes para sus competidores son debilidades.

La verdadera ética de las compradores se manifiesta en las actuaciones y actitudes del gerente y de los compradores. Una vez que un comprador ha dado su palabra, debe cumplirla, apesar las consecuencias, aunque esto implique perdidas de dinero. La administración debe esta conciente de esta situación y debe saber que la palabra del comprador debe ser sagrada.

Principios de ética (NAPM)

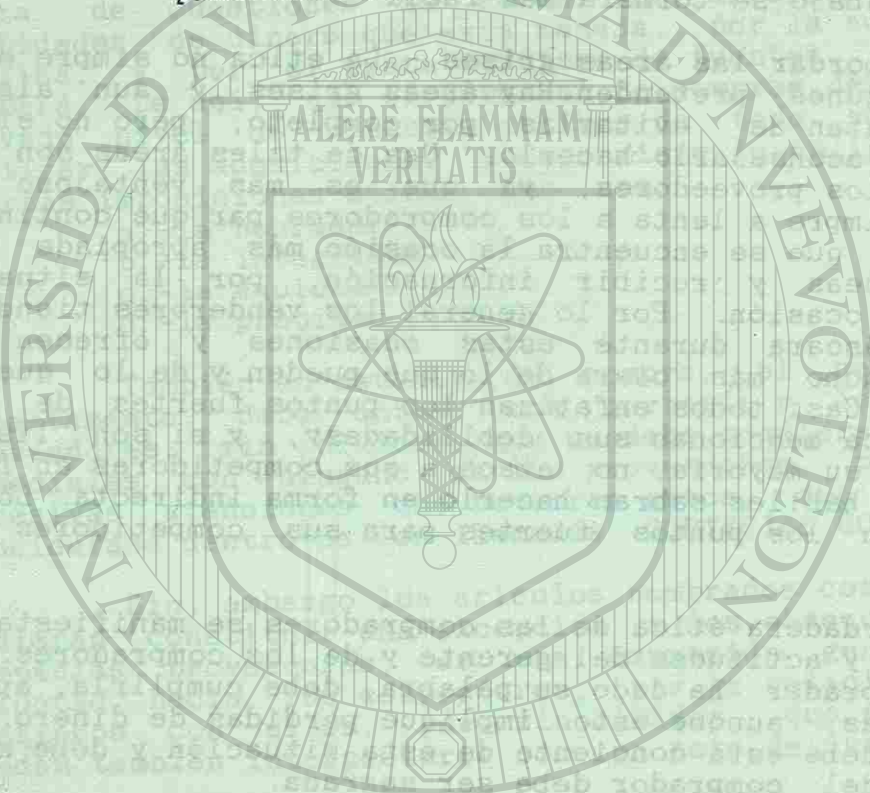
- a).-Lealtad hacia la empresa
- b).-Justicia
- c).-Confianza.

Estos principios estan apoyados en los siguientes normas.

- 1.-Consiredar ante todo, los intereces de la cia en todas transacción, y llevar acabo sus políticas y creer en ellas.
- 2.-Ser receptivos a los consejos de los colegas competentes y guiarse por tales consejos, sin menoscabar la dignidad y responsabilidad a su cargo.
- 3.-Comprar sin prejuicio, procurando tener al maxino el

valor final, por cada peso que gaste.

4.-Esforzarse sin cesar por conocer los materiales y los procesos de manufactura, y establecer métodos prácticos para el manejo de su oficina.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

DESEMPEÑO Y DESARROLLO DEL JECUTIVO DE COMPRAS

El tipo de responsabilidades es que se debe fijar metas y objetivos de compras sujetandolo a verificaciones continuas; negociar contratos que amparen materiales de alto valor individual en dinero y grupod de materiales, sostener comunicación clara con el personal de compras a su cargo, con los demás departamentos y con la gerencia superior, mantener relación estrecha con los proveedores y visitarlos con regularidad.

LAS CARACTERISTICAS SON 5:

1. Empuje.
2. Capacidad intelectual.
3. Habilidad para dirigir.
4. Habilidad para organizar.
5. Iniciativa.

Otras de las características podrían ser: Poner atención a lo que puedan expresar las sonrisas, los gestos, las miradas con seño y el silencio; tal vez sean tan importantes como las palabras.

Para desenvolverse eficazmente como parte del equipo administrativo el Ejecutivo de Compras debe desplegar 3 cualidades que son escenciales: perspicacia, previsión y percepción tardía.

El interés en los precios, la calidad y el servicio son solamente parte del trabajo y el gerente de compras debe desenvolverse en términos muy humanos.

Se señala que las funciones del gerente de compras consisten en: planear, organizar, dirigir y coordinar el trabajo de los compradores, funcionarios de compras o trabajadores relacionados, así como el administrador de los recursos necesarios para poder llevar a cabo las actividades de compras y de abastecimiento.

Ante todo, el gerente de compras tiene que saber que metas a fijado la administración de la empresa. Es de suma importancia que el departamento de compras refleje los objetivos de toda la organización al igual que su modo de operación.

Debe respetar tanto a sus superiores como a sus subalternos que está dirigiendo, en otras palabras el respeto se gana el respeto.

Se debe mantener informada a la administración. La honestidad y la veracidad son dos factores muy importantes, son

claves para ganars el respeto, tanto dentro como fuera de la empresa, y mantener bien informada a la administración no importa cuán desagradable sea la verdad, para ellos o para usted.

Si surgen problemas, lo primero que debe hacer es analizar su posición en forma serena y cuidadosa. Qué es lo que esta en realidad y cuál es su causa? Cuales son las soluciones posibles? Reunir a su personal clave y pongalo al tanto del problema y de sus soluciones potenciales.

Obtener sus reacciones, lo mismo que sus sugerencias respecto de soluciones distintas a las de usted. Revisar todo el asunto hasta llegar a un concenso sobre lo que está mal y lo que hay que hacer al respecto. Esto debe hacerse con rapidez, de modo que usted pueda llevar su informe a la administración cuanto antes junto con las sugerencias sobre medidas correctivas. Manteniendo la serenidad.

RELACION CON LOS SUBALTERNOS

Parte de la capacidad de autodirigirse consiste en desarrollar la habilidad de guiar a sus subalternos. Concederles la facultad de realizar el trabajo de modo que también asuman la responsabilidad de cuidar de que se cumpla con éxito. Controla todas las operaciones a través de los informes a cerca de problemas a medida que surjan.

Dirigir a los subalternos por medio de incentivos y nunca por medio del temor y vera que logrará reacciones positivas.

RELACION CON LOS DE SU MISMO RANGO

Con demasiada frcuencia se siente una actitud de competencia, como si todos los gerentes estuvieran empeñados en ediparse mutuamente en busca de un acceso y ganarse el favopr de la administración. Esto es por lo general el peor tipo de relaciones que existen. Su mejor oportunidad de avanzar es hacer un buen trabajo y la mejor forma de lograrlo es tener buenas relaciones con todos aquellos con quienes tiene que trabajar; mantenerlos informados, no les salga con sorpresas frente a la administración, especialmente si son desagradables; y colabore con ellos.

COMO ADMINISTRAR SU TIEMPO

Uno de los principales obstáculos es e41 factor tiempo, que impide un mejor desempeño.

No disponer del tiempo suficiente puede ser indicio de que sus conocimientos y sus habilidades ya no tienen vigencia. No se ha mantenido al tanto de los últimos métodos que se han diseñado para economizar tiempo, de modo que no ha desarrollado ningún sistema para lograr este propósito. Este es el primer paso: Diseñe un sistema que le permita eliminar todo aquello que represente un desperdicio de tiempo y así no tendrá qu dejar a un lado lo importante.

El inicio del día es el momento más oportuno para que se organice y trace un plan de todo lo que va a realizar ese día.

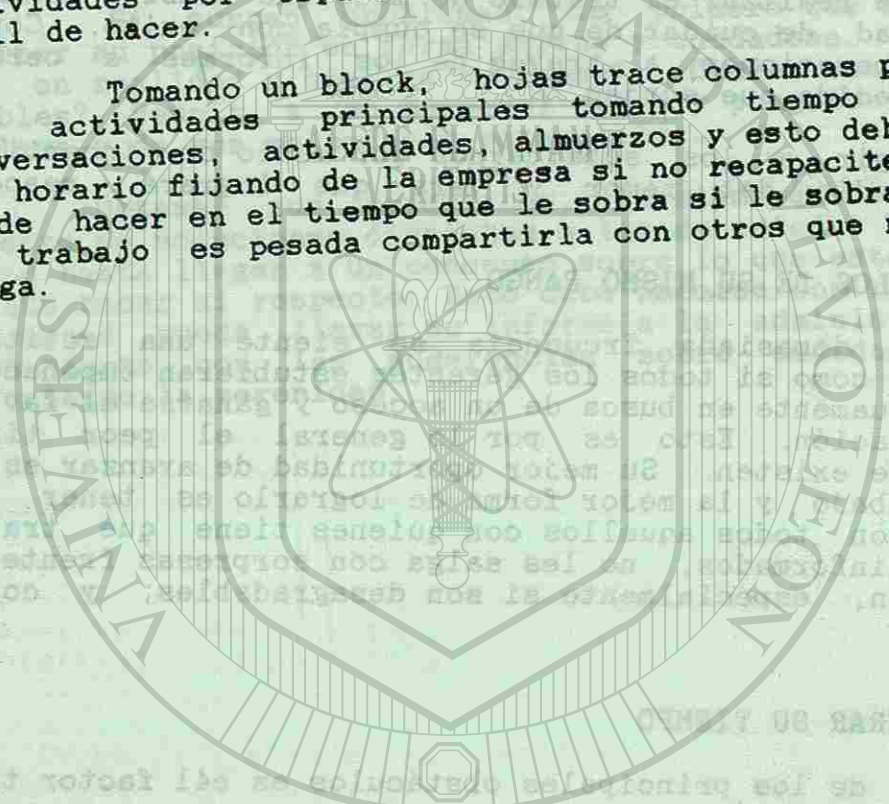
Una sugerencia de pprobada eficiencia es el sistema de las tresagrupaciones. La agrupación A forma las cosas que hay que hacer; la agrupación B forma las cosas que debieran hacerse; y la agrupación C forman las cosas que pueden hacerse si el tiempo lo permite.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BILBAO DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

COMO EVALUAR SUS ACTIVIDADES

Esto nos lleva a otro instrumento que puede ayudarle a organizar su tiempo en mejor forma. Siga la pista de todas las actividades por espacio de una semana. Es algo relativamente fácil de hacer.

Tomando un block, hojas trace columnas para cada una de las actividades principales tomando tiempo de llamadas, conversaciones, actividades, almuerzos y esto debe coincidir con el horario fijando de la empresa si no recapacite y piense que puede hacer en el tiempo que le sobra si le sobra y si la carga de trabajo es pesada compartirla con otros que no tengan tanta carga.



LOS CINCO PRINCIPIOS BASICOS DE LAS COMPRAS

El funcionario ejecutivo bien preparado que tiene a su cargo la labor de compras, buscará utilizar los fondos disponibles con el mayor provecho para la empresa, y para ello deberá observar con toda atención los siguientes principios:

1. Las prácticas seguidas en las compras deberán ajustarse a las necesidades propias de la empresa.
2. Las compras deberán hacerse basándose en un examen minucioso de las características de las mercancías y servicios ofrecidos por los proveedores.
3. El acuerdo que se haya de comprar y cual sea el momento de hacerlo, lo toma el comprador con pleno conocimiento de los precios y tendencia del mercado, así como del estado de la oferta y la demanda.
4. Las compras deben efectuarse con el proveedor que ofrezca las condiciones más ventajosas para una misma calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago, además de hacerse en el momento en que están más bajos los precios.
5. El comprador adeseer capaz de pronosticar la evolución futura del mercado.

Sin embargo, todo lo anterior puede resumirse en tres elementos fundamentales:

1. Fijar claramente lo que se necesita.
2. Localizar a los proveedores que tienen las mercancías que necesitamos.
3. Realizar con los proveedores las negociaciones en cuanto a precio, calidad, condiciones, de entrega y condiciones de pago.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CUESTINARIO

1. Cuales son las funciones del Gerente de compras

R.- Planear
Organizar
Dirigir y
Coordinar las actividades de compras.

2.- Mencione las cinco características de un ejecutivo de compras?

R.- Empuje
Capacidad Intelectual
Habilidad para dirigir
Habilidad para organizar
Iniciativa.

3.- Mencione las areas de responsabilidad del departamento de compras ?

R.- Obtención de precios
Selección de proveedores
Negociación de contratos
Adjudicación de la orden de compra
Diligenciamiento de los pedidos
Atención a las quejas
Selección y capacitación de personal
Relaciones con los proveedores
Compromisos financieros.

4.- En que se basa hoy en día la filosofía de administración por objetivos?

R.- Se basa en el concepto de que se comprometen fondos de la compañía para la entrega a tiempo de los materiales de calidad a precios aceptables. La proyección administrativa total y los conceptos de sistemas son necesarios para que se contraiga ese compromiso.

5.- Mencione como se pueden clasificar los objetivos del departamento de compras ?

R.- a) Objetivos de la actividad de compras
b) Objetivo de eficiencia y productividad de la función de compras
c) Objetivo de control y administración y control de compras.

6.- Cual es el objetivo de abastecimientos ?

R.- El objetivo es comprender las condiciones y estructura de planeación, organización y control que requieren el suministro y abastecimiento de materias, en las entidades económicas, con un enfoque teorico, técnico y practico.

7.- Mencione principios de ética ?

R.- Lealtad hacia la empresa
Justicia
confianza

8.- Cuales son las categorias en las que se pueden dividir las responsabilidades del departamento de compras?

R.-1a. Categoría Principal.- es el area donde el departamento de compras tiene una autoridad plenamente delegada.

2a. Categoría Principal.- La autoridad es compartida con una o más areas de la empresa.

1a. Categoría secundaria.- Comprende unas pocas areas de las cuales tiene un gran interés.

9.- Mencione las funciones por las que está compuesto un sistema de compras ?

R.- Adquisiciones.- precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega, condiciones de pago, verificación y aceptación.

Guarda y Almacenaje.- recepción, dimensiones, clasificación, inventario.

Proveer a producción: clase, cantidad, dimensiones.

10.- Mencione la clasificación de objetivos por importancia y por separado de acuerdo a su función ?

R.- Objetivo de actividad
Objetivo de eficiencia y productividad
Objetivo de administración y control.

RELACION DE LA FUNCION DE ABASTECIMIENTO CON OTRAS FUNCIONES
DE LA EMPRESA

TEMA 1. RELACIONES INTERNAS

INTRODUCCION

EL DEPTO. DE COMPRAS, POR SER MIEMBRO DE UN SISTEMA INTEGRADO QUE ES LA ORGANIZACION, ESTA INTIMAMENTE RALACIONADO CON TODAS LAS DEMAS FUNCIONES QUE REALIZAN LOS DEPTOS. CORRESPONDIENTES A SUS ACTIVIDADES.

ESTAS FUNCIONES SE ENCUENTRAN EN TODAS LAS ORGANIZACIONES, YA SEAN LUCRATIVAS, PUBLICAS O SIN FINES DE LUCRO, AUNQUE CON DIVERSAS ETIQUETAS Y DISTINTAS DENOMINACIONES PERO EN ESENCIA SE LLEVAN A CABO.

ENCOMTRAMOS EN TEORIA LO SIGUIENTE:

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

RELACION DE COMPRAS CON PRODUCCION

SEGUN WILLIAM A. MESSNER EN SU LIBRO " LA GERENCIA DE COMPRAS " :

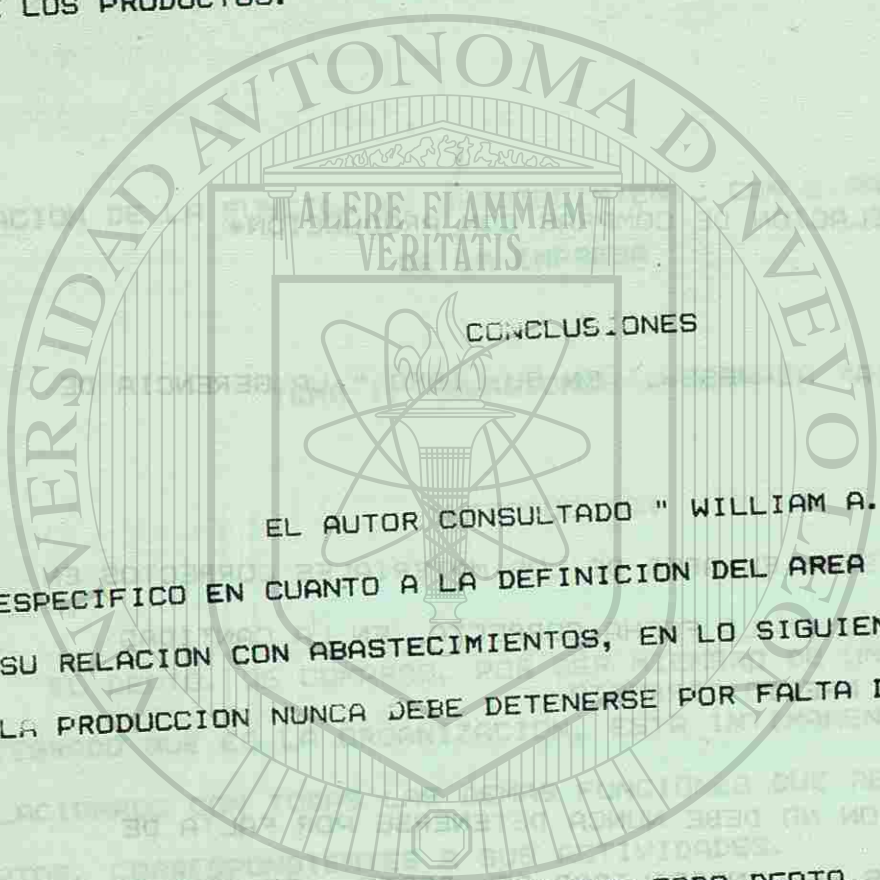
PRODUCCION ES : EL AREA DE LOS MATERIALES CORRECTOS EN EL LUGAR CORRECTO, EN LA FECHA CORRECTA, EN LA CANTIDAD CORRECTA Y EN EL PRECIO CORRECTO.

LA PRODUCCION NO DEBE NUNCA DETENERSE POR FALTA DE SUMINISTROS, Y ES RESPONSABILIDAD DEL DEPTO. DE COMPRAS QUE VER QUE ESTO JAMAS SUCEDA.

PARA ELLO ES INDISPENSABLE QUE EXISTA UNA ARMONIOSA RELACION ENTRE LOS DEPTOS. DE PRODUCCION Y DE COMPRAS, QUE SE TENGAN PLENA CONFIANZA Y REPETO MUTUO, ANTE TODO, QUE LOS CANALES DE COMUNICACION ESTEN SIEMPRE ABIERTOS.

EL DEPTO. DE PRODUCCION DEBE MANTENER INFORMADO AL DE

COMPRAS RESPECTO A SUS NECESIDADES EN FORMA OPORTUNA, EN TANTO EL DEPTO. DE COMPRAS DEBE MANTENER AL DE PRODUCCION AL DIA DE CUALES SON LOS PERIODOS REALISTAS PARA LA ELABORACION DE LOS PRODUCTOS.



EL AUTOR CONSULTADO " WILLIAM A. MESSNER " , ES ESPECIFICO EN CUANTO A LA DEFINICION DEL AREA DE PRODUCCION Y SU RELACION CON ABASTECIMIENTOS, EN LO SIGUIENTE " LA PRODUCCION NUNCA DEBE DETENERSE POR FALTA DE SUMINISTROS".

ESTA ES UNA GRAN MAXIMA QUE TODO DEPTO. DE COMPRAS ESTA OBLIGADO A SEGUIR, PUESTO QUE DEL CUMPLIMIENTO DE ESTA DEPENDE EL EXITO DEL DEPTO. DE COMPRAS Y DEL PERSONAL INVOLUCRADO. " SI POR FALTA DE ABASTECIMIENTOS LA PRODUCCION LLEGARA A PARARSE, SIENDO CAUSA DIRECTA DEL DEPTO. DE COMPRAS LOS DIAS DE SU JEFE Y PARTE DE SU PERSONAL DENTRO DE LA EMPRESA ESTARIAN CONTADOS.

RELACION DEL DEPTO. DE COMPRAS CON VENTAS

LA RELACION ENTRE ESTOS DOS DEPTOS. DEBE SER SUMAMENTE CUIDADOSA, PUESTO QUE DEL DEPTO. DE COMPRAS Y SUS PROVEEDORES DEPENDE EN GRAN PARTE EL PRECIO FINAL DE VTA. DEL PRODUCTO ELABORADO POR LA ORGANIZACION O DEL SERVICIO PRESTADO.

UNA MALA ACTUACION DEL DEPTO. DE COMPRAS CON RESPECTO AL APROVECHAMIENTO DE OPORTUNIDADES DE CALIDAD Y PRECIO POR PARTE DE LOS PROVEEDORES, REPERCUTIRIA EN EL PRECIO Y CALIDAD DE LA PRODUCCION Y SERVICIO DE LA EMPRESA.

SEGUN WILLIAM A. MESNER EN " LA GERENCIA DE COMPRAS " EL PRECIO AL CUAL VENDE EL DEPTO. DE VENTAS ESTA EN GRAN PARTE DETERMINADO POR EL PRECIO AL CUAL COMPRA EL DEPTO. DE COMPRAS. ESTO ES SUMAMENTE LOGICO, PUESTO QUE HA MAYOR PRECIO DE LOS INSUMOS, MAYOR COSTO DE PRODUCCION Y POR CONSIGUIENTE MAYOR PRECIO DE VENTA.

RELACION DE COMPRAS CON ALMACEN

SEGUN WILLIAM A. MESSNER EN SU LIBRO " LA GERENCIA DE COMPRAS " LA FUNCION BASICA DEL ALMACEN ES MANTENER EN EXISTENCIA LA CANTIDAD NECESARIA DE MATERIALES PARA QUE LAS OPERACIONES ESTEN EN CONSTANTE FUNCIONAMIENTO, PERO SIN EXCEDERSE PUES ESTO PUEDE CAUSAR PERDIDAS O DESPERDICIOS POR OBSOLESCENCIA. DEBE MANTENER LAS EXISTENCIAS CON EL MENOR COSTO POSIBLE PARA LA EMPRESA.

EXISTE UN IRRECONCILIABLE CONFLICTO ENTRE EL ALMACEN Y EL DEPTO. DE COMPRAS, PUES EL PRIMERO PROCURA MANTENER EL MINIMO DE INVENTARIOS, A FIN DE EVITAR QUE AUMENYEN LOS COSTOS DE INTERES Y ESPACIO; MIENTRAS QUE EL SEGUNDO DESEA TENER UN MAXIMO VOLUMEN PARA OBTENER EL MENOR COSTO UNITARIO POSIBLE.

00778

CONCLUSIONES

EN ESTE PUNTO DE VISTA LOS INTERESES DE COMPRAS PARECEN CHOCAR, LO IDEAL ES ENCONTRAR UN PROMEDIO ACEPTABLE DE EXISTENCIAS EN EL ALMACEN Y COMPRAR SOLO LO NECESARIO.

LAS ULTIMAS TEORIAS DE ADMON. JAPONESA QUE HAN SIDO UTILIZADAS CON EXITO EN LAS EMPRESAS NIPONAS NOS ENSANAN A TRABAJAR CON MINIMOS DE INVENTARIO: MINIMO DE INVENTARIO DE MOSTRADOR (STOCK), MINIMOS EN INVENTARIOS DE MAT. PRIMA, Y MINIMOS EN FLUJO DE EFECTIVO E INVENTARIO DE DINERO.

SISTEMAS DE MANEJO DE INVENTARIO COMO EL J. I. T. (JUST IN TIME O JUSTO A TIEMPO) SE EMPLEAN YA EN ORGANIZACIONES MEXICANAS, BASADOS EN FILOSOFIAS DE EFICIENCIA, ADMON. Y

PRODUCCION JAPONESAS COMO GUIAS DE ACCION CON EXITO.

DIRECCION GENERAL DE BIBLIOTECAS

RELACION DE COMPRAS CON COSTOS

SEGUN A. MESSNER EN " LA GERENCIA DE COMPRAS, LE COMPETE AL DEPTO. DE COMPRAS PROPORCIONARLE AL PERSONAL DEL DEPTO. DE CONTROL DE COSTOS, LOS DATOS DE PRECIOS Y PRONOSTICOS DE MERCADO PARA QUE PUEDAN LLEVAR A CABO SU LABOR.

EL DEPTO. DE CONTROL DE COSTOS HACE PRONOSTICOS PARA LAS OPERACIONES FUTURAS DE LA EMPRESA, TANTO A CORTO COMO A LA LARGO PLAZO. FIJA PATRONES PRESUPUESTALES Y ESTABLECE LOS CONTROLES FINANCIEROS APROPIADOS PARA LA EMPRESA CON LA OPROVACION DE LA ADMON.

CONCLUSIONES

CONFORME A LO ANTERIOR, COMPRAS DEBE INFORMAR A COSTOS ACERCA DE LOS GASTOS QUE PIDEN O QUE REQUIERE REALIZAR CADA DEPTO. LA ADMON. JUNTO CON CONTROL DE COSTOS, INVESTIGAN LOS POSIBLES PRESUPUESTOS PARA CADA DEPTO. CON LA INFORMACION PROPORCIONADA POR COMPRAS Y A SU VEZ COSTOS LE INFORMA A COMPRAS SOBRE SI UN DEPTO. ESTA SOBREGIRADO O A PTO. DE SOBREGIRARSE EN SU PRESUPUESTO ASIGNADO, EL PROBLEMA SE PLANTEA, Y SI EL GASTO ES SUMAMENTE NECESARIO, SE VIOLA EL

PRESUPUESTO, Y SI NO, QUEDA ESPERANDO CON CARACTER DE NO URGENTE.

RELACION DE COMPRAS CON CONTROL DE CALIDAD

SEGUN EL AUTOR CONSULTADO EN SU LIBRO LA GERENCIA DE COMPRAS, EL DEPTO. DE CONTROL DE CALIDAD DEBE SER UN AREA INDEPENDIENTE AUN EN LAS EMPRESAS PEQUEÑAS Y RESPONSABLE UNICAMENTE ANTE LA ADMON. PUESTO QUE ES RESPONSABLE DE APROBAR TODO PRODUCTO QUE SALE DE LA EMPRESA, NO DEBE FORMAR PARTE DEL DEPTO. DE PRODUCCION; ASI MISMO, COMO TAMBIEN APRUEBA LOS MATERIALES QUE INGRESAN EN LA EMPRESA, NO DEBE ESTAR LIGADO AL DEPTO. DE COMPRAS.

COMPRAS DEBE MANTENER A CONTROL DE CALIDAD AL TANTO DE TODOS LOS MATERIALES QUE ENTRAN EN LA EMPRESA, LO MISMO QUE DE SU PROCEDENCIA. CONTROL DE CALIDAD ES RESPONSABLE DE VERIFICAR QUE LOS MATERIALES QUE LLEGAN A LA EMPRESA SE AJUSTAN A LOS ESTANDARES SOBRE CUALQUIER BASE QUE JUZGUE CONVENIENTE, CON OBJETO DE GARANTIZAR LA CALIDAD DEL PRODUCTO FINAL.

POR CONTRAPARTE, CONTROL DE CALIDAD DEBE LE AVISARLE A COMPRAS EN CASO DE QUE SE PRESENTE ALGUN PROBLEMA CON LOS MATERIALES RECIBIDOS, DE MODO QUE ESTE PUEDA HACERLE SABER AL PROVEEDOR QUE EL PRODUCTO ES DEFECTUOSO Y DEBE SER CORREGIDO O RECHAZADO.

CONCLUSIONES

EL PUNTO IMPORTANTE EN LA RELACION DE CONTROL DE CALIDAD Y COMPRAS ES QUE CONTROL DE CALIDAD REvisa LO QUE COMPRAS COMPRA; SEGUN EL ARTICULO, MATERIAL, O MATERIA PRIMA DE QUE SE TRATE; EN BASE A CALCULOS, REGLAS, ESPECIFICACIONES O ESTANDARES REQUERIDOS POR EL USUARIO DEL PRODUCTO ADQUIRIDO O DEL SERVICIO PRESTADO.

PREGUNTAS DE LA UNIDAD IV

1.- MENCIONAR ALGUNAS FUNCIONES O DEPTOS. CON LOS QUE LA FUNCION DE ABASTECIMIENTOS O DEPTO. DE COMPRAS SE RELACIONA EN EL AMBITO DE LA ORGANIZACION.

- R.-
- A) PRODUCCION
 - B) VENTAS
 - C) ALMACEN
 - D) COSTOS
 - E) CONTROL DE CALIDAD

2.- QUE ES PRODUCCION SEGUN MESSNER

R.- ES EL AREA DE LOS MATERIALES CORRECTOS, EN EL LUGAR CORRECTO, EN LA FECHA CORRECTA, EN LA CANTIDAD CORRECTA Y AL

PRECIO CORRECTO.

3.- CUAL ES AL PRINCIPAL FUNCION DEL DEPTO. DE COMPRAS HACIA PRODUCCION

R.- OBTENER LOS MATERIALES EN LA FECHA Y SEGUN LAS ESPECIFICACIONES ESPECULADAS

4.- POR QUE DEBE SER CUIDADOSA LA RELACION DE COMPRAS CON VENTAS

R.- PORQUE DEL DEPTO. DE COMPRAS Y DE SUS PROVEEDORES DEPENDE EN GRAN PARTE EL PRECIO FINAL DE VENTA.

5.- CUAL ES LA FUNCION BASICA DEL ALMACEN

R.- MANTENER EN EXISTENCIA LA CANTIDAD NECESARIA DE MATERIALES PARA QUE LAS OPERACIONES ESTEN EN CONSTANTE FUNCIONAMIENTO.

6.- PORQUE SE DICE QUE ENTRE EL ALMACEN Y COMPRAS EXISTE UN IRRECONCILIABLE CONFLICTO DE INTERESES

R.- PORQUE ALMACEN PROCURA TENER EL MINIMO DE INVENTARIOS A FIN DE EVITAR EL AUMENTO DE COSTOS DE ESPACIO Y DE INTERES; MIENTRAS QUE COMPRAS DESEA MANTENER UN MAXIMO VOLUMEN PARA PARA OBTENER EL MENOR COSTO UNITARIO POSIBLE

7.- SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS USADO POR EMPRESAS MEXICANAS BASADO EN FILOSOFIAS JAPONESAS

R.- JUST IN TIME O JUSTO A TIEMPO

8.- EN QUE CONTRIBUYE EL DEPTO. DE COMPRAS CON COSTOS

R.- EN PROPORCIONARLE A SU PERSONAL LOS DATOS DE PRECIOS Y PRONOSTICOS DE MERCADO PARA LLEVAR A CABO SU LABOR.

9.- EN QUE CONTRIBUYE COMPRAS CON CONTROL DE CALIDAD

R.- EN MANTENERLO INFORMADO DE TODOS LOS MATERIALES QUE ENTRAN EN LA EMPRESA LO MISMO QUE DE SU PROCEDENCIA

10.- PTO. IMPORTANTE ENTRE LA RELACION DE COMPRAS Y CONTROL DE CALIDAD

R.- ES QUE CONTROL DE CALIDAD REvisa LO QUE COMPRAS COMPRO

EJEMPLOS DE LA UNIDAD IV

EJEMPLO 1:

EL DEPTO. DE COMPRAS DE LA COMPANIA PISPIRULITO S.A. DE C.V. ESTA ENCARGADO DE EL ABASTECIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA PARA ELABORAR SU PRODUCTO LLAMADO ESPIROQUETA MANGONEADORA. EL USUARIO DE LA MATERIA PRIMA ES EL DEPTO. DE PRODUCCION QUE LA UTILIZARA EN EL ULTIMO PROCESO DE LA LINEA DE PRODUCCION. LA LINEA DE PRODUCCION CONSTA DE TRES PROCESOS.

POR OTRA PARTE, EL DEPTO. DE VENTAS ESTA COMPROMETIDO A

ENTREGAR 100,000. UNIDADES DE LA ESPIROQUETA MANGONEADORA A SU PRINCIPAL CLIENTE EN EL EXTRANJERO LA COMPANIA " GAMBORINGAMOS INDUSTRIALES & COMPANY " EN UN MES A MAS TARDAR.

EL ENCARGADO EN PRODUCCION SOLICITA AL ALMACEN UNA RELACION DE LA MATERIA PRIMA EXISTENTE EN ESTE PARA PROYECTAR LA PRODUCCION. ALMACEN LA ENVIA A PRODUCCION Y EL ENCARGADO SE DA CUENTA QUE PARA HACER FRENTE A ESE PEDIDO HARAN FALTA 40 TONS. DE MATERIA PRIMA. POR CONSIGUIENTE SE HACE LA REQUISICION DE MATERIA PRIMA CORRESPONDIENTE AL DEPTO. DE COMPRAS. COMPRAS LA RECIBE Y ESTUDIA EL CASO, POSTERIORMENTE CHECA A SUS PROVEEDORES Y PIDE COTIZACIONES POR LA MATERIA PRIMA.

SE SELECCIONA AL PROVEEDOR QUE OFRECE MENOR COSTO UNITARIO. SE TRANSMITE UN PEDIDO POR FAX AL PROVEEDOR, PERO SE ESCAPA UN ERROR DE MANO Y EN VEZ DE 40 TONS. SE PIDEN 4.

A LA SEMANA SIGUIENTE EL ALMACENISTA RECIBE UNA COPIA CON 4 TONS. DEL PEDIDO.

LA SIGUIENTE SEMANA EL PROVEDOR ENVIA LAS 4 TONS. AL ALMACEN Y EL ENCARGADO LAS CHECA Y LAS RECIBE. PRODUCCION ES AVISADO DE QUE EL PEDIDO A SIDO SURTIDO.

LA MATERIA PRIMA SE VA UTILIZANDO Y PRODUCCION NOTA UNA DESPROPORCION, POR CONSIGUIENTE SACA SU REQUISICION Y MANDA

CHECAR LA EXISTENCIA. DESCUBRE EL FALTANTE Y, EL ENCARGADO DIRIGE AL DEPTO. DE COMPRAS Y LE MUESTRA SU REQUISICION A EL JEFE DE COMPRAS EL CUAL CHECA CON SU COPIA ARCHIVADA LA CANTIDAD DE LAS 40 TONS.

EL JEFE DE COMPRAS SE COMUNICA CON EL PROVEEDOR Y LE COMENTA ACERCA DEL FALTANTE, A LO CUAL EL RESPONDE QUE SU PEDIDO MARCA COMO CANTIDAD SOLAMENTE 4 TONS., Y LE HACE LA RECOMENDACION QUE CHEQUE SU PEDIDO Y NO SU REQUISICION.

AL CHECAR EL PEDIDO EL JEFE DE COMPRAS, ENCUENTRA LA CANTIDAD DE 4 TONS. Y RESUME QUE EL PEDIDO FUE MAL CAPTURADO POR LA SECRETARIA.

PRODUCCION PRESIONA PARA QUE SE LE SURTA MAS MATERIAL PORQUE EL TIEMPO SE LE HA VENIDO ENSIMA Y NO PODRA CUMPLIR CON EL COMPROMISO EN LA SEMANA SIGUIENTE, Y COMO LA MATERIA PRIMA SE UTILIZA EN EL ULTIMO PROCESO, OTROS PEDIDOS SE VERAN AFECTADOS.

POR LO TANTO AL CUMPLIRSE EL PLAZO EL CLIENTE LLAMA AL VENDEDOR Y LE RECUERDA SU PROMESA INSCRITA EN UN CONTRATO DE QUE LE ENTREGARIA LAS ESPIROQUETAS A FINAL DE MES. ®

EL VENDEDOR TRATA DE DISCULPARSE Y DESPUES DE LARGA NEGOCIACION CONSIGUE PRORROGA DE UNA SEMANA MAS, PERO EL CLIENTE SE HA LLEVADO UNA MALA IMPRESION DE LA COMPANIA QUE TENDRA QUE TOMAR EN CUENTA PARA SUS PROXIMAS COMPRAS.

EPILOGO:

COMPRAS QUEDO MAL CON PRODUCCION, CON VENTAS, CON SU
PROVEEDOR Y SOBRE TODO CON SU CLIENTE.

MORALEJA: POR UN CLAVO SE PERDIO UNA HERRADURA, POR UNA
HERRADURA SE PERDIO UNA PATA, POR UNA PATA SE
PERDIO UN CABALLO, POR UN CABALLO SE PERDIO UN
HOMBRE, POR UN HOMBRE SE PERDIO UN EJERCITO, POR UN
EJERCITO SE PERDIO LA GUERRA Y, POR UNA GUERRA SE
PERDIO UN REINO.

UNIDAD V

SELECCION DE PROVEEDORES

LA SELECCION DE PROVEEDORES ES UNA FUNCION DE EL DEPTO.
DE COMPRAS QUE ENCIERRA UNA VITAL IMPORTANCIA, PUESTO QUE DE
ESTA DEPENDE LA CALIDAD, PRECIO, DEMAS CONDICIONES DEL
ARTICULO O SERVICIO QUE LA ORGANIZACION REQUIERA.

TEMA 1

CARACTERISTICAS

SEGUN EL LIC. CRUZ MECINAS EN SU LIBRO PRINCIPIOS GRALES
DE COMPRAS, LA SELECCION DE PROVEEDORES DEBE SER CONSIDERADA
DE ACUERDO CON LOS SIG. PUNTOS:

* SU CAPACIDAD FINANCIERA:

INVESTIGAR LA CONFIABILIDAD QUE PUEDA OFRECER EL [®]
PROVEEDOR EN CASO DE QUE SE HAYAN DE CONCEDER ANTICIPOS.
LA SITUACION FINANCIERA DESFAVORABLE, PUEDE LIMITAR
SENSIBLEMENTE LA POSIBILIDAD DE ABASTECIMIENTO POR PARTE
DE UNA EMPRESA.

*** SU CAPACIDAD TECNICA:**

ESTA ES IMPORTANTE CUANDO SE TRATA DE MATERIALES QUE EXIGEN ESPECIFICACIONES TECNICAS O DE CALIDAD.

*** SU CAPACIDAD DE PRODUCCION:**

ESTA ES ESENCIAL YA QUE NOS PERMITE CONOCER SI LA EMPRESA TIENE DISPOSICION, Y ES CAPAZ DE ENFRENTAR SUS OBLIGACIONES DE PRODUCIR MATERIALES EN DETERMINADO TIEMPO. SE PUEDE CONSIDERAR:

- * NO. DE EMPLEADOS
- * CAPACIDAD PRODUCTIVA GLOBAL
- * MAQUINARIA Y EQUIPO FUNCIONANDO
- * DISPONIBILIDAD DE EQUIPOS ESPECIALES ETC.

TEMA 2

PROCESO DE SELECCION

DESPUES DE QUE EL DEPTO. DE COMPRAS HA ELABORADO SU CUADRO COMPARATIVO, ES DECIR, HA ANALIZADO CADA PROVEEDOR DE LOS QUE ESTAN DISPONIBLES PARA SURTIR MATERIAL, TOCA AL JEFE DECIDIR O ELEGIR QUIEN SURTIRA LA MERCANCIA, Y LOGICAMENTE TOMARA EN CONSIDERACION A AQUEL QUE OFREZCA:

- * MEJORES CONDICIONES DE ENTREGA
- * MEJORES CONDICIONES DE PAGO
- * CALIDAD
- * PRECIO

TEMA 3

CATALOGO



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

SE PUEDE FORMAR UN DIRECTORIO ALFABETICO Y PORMENORIZADO DE LOS PROVEEDORES EN EL QUE CONSTEN LOS DATOS NECESARIOS PARA FACILITAR LAS COMPRAS.

- A) NOMBRE
- B) DIRECCION
- C) GIRO
- D) SI ES FABRICANTE O DISTRIBUIDOR
- E) REPUTACION
- F) CONDICIONES DE PAGO
- G) CONDICIONES DE ENTREGA
- H) DESCUENTOS ETC.

SE PUEDE FORMAR UN EXEDIENTE A CADA PROVEEDOR, QUE SE ARCHIVARA EN ORDEN ALFABETICO Y QUE DEBERA CONTENER:

- A) LISTAS DE PRECIOS
- B) CATALOGOS
- C) COPIAS DE ORDENES DE COMPRA
- D) COTIZACIONES
- E. COPIA DE FACTURAS
- F) COPIAS DE REQUISICIONES
- G) SEGUIMIENTO DE ORDENES DE COMPRA
- H) TODA CORRESPONDENCIA RELACIONADA CON EL PROVEEDOR

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

LLEVAR UNA RELACION DE LAS OPERACIONES CONSUMADAS CON LOS PROVEEDORES, QUE DEBERA CONTENER:

- A) FECHA DE LA ORDEN DE COMPRA
- B) CONDICIONES DE EMBARQUE
- C) CLASE Y CANTIDAD DE MATERIAL REQUERIDO
- D) PRECIOS CONCERTADOS
- E) FECHA DE ENTREGA
- F) CONDICIONES DE PAGO

LA CLASIFICACION O REGISTRO DE PROVEEDORES PUEDE HACERSE POR ORDEN:

- A) ALFABETICO
- B) CRONOLOGICO
- C) GEOGRAFICO
- D) DE ASUNTOS
- E) NUMERICO

PREGUNTAS DE LA UNIDAD

1. - SEGUN CRUZ MECINAS CUALES PUNTOS DEBEN CONSIDERARSE EN LA SELECCION DE PROVEEDORES

- R. - * CAPACIDAD TECNICA
- * CAPACIDAD FINANCIERA

* CAPACIDAD DE PRODUCCION

2.- CONDICIONES IDEALES QUE SE BUSCA QUE OFREZCA UN

PROVEEDOR

R.- * CALIDAD

* PRECIO

* MEJORES CONDICIONES DE ENTREGA

* MEJORES CONDICIONES DE PAGO

3.- COMO PUEDE HACERSE LA CLASIFICACION EN EL REGISTRO
DE PROVEEDORES

R.- * ALFABETICO

* CRONOLOGICO

* GEOGRAFICO

* DE ASUNTOS

* NUMERICO

CONCLUSIONES UNIDAD V

EN EL PRIMER TEMA LOS PUNTOS BASICOS A TRATAR SON TRES:

* CAPACIDAD FINANCIERA DE LOS PROVEEDORES

* CAPACIDAD TECNICA

* CAPACIDAD DE PRODUCCION

ESTAS CARACTERISTICAS SEGUN EL LIC. CRUZ MECINAS SON
IMPORTANTES , PERO NOSOTROS ANADIREMOS OTROS QUE A NUESTRA
CONSIDERACION SON TAMBIEN DE IMPORTANCIA:

- ANOS DE EXPERIENCIA : SABER DEL CURRICULUM QUE TIENE UN
PROVEEDOR CON OTROS COMPARADORES, PREGUNTARLES O INFORMARNOS
SI LES HAN QUEDADO MAL , QUE TAN FLEXIBLES SON A UN RETRASO
EN NUESTRA CAPACIDAD DE PAGO , PROBLEMAS CON LOS PRODUCTOS O
SERVICIOS RECIBIDOS DURANTE LOS ANOS, SI SE A DECAIDO SU
ATENCIÓN Y CAPACIDAD PARA CON LOS CLIENTES ETC.
TAMBIEN CUANTOS ANOS TIENE EN EL NEGOCIO SON LIDERES O NO
LO SON , VANGUARDISTAS ETC.

- LUGAR EN EL MERCADO : QUE POSICION OCUPAN FRENTE A SUS
COMPETIDORES , SON PRODUCTORES O DISTRIBUIDORES EXCLUSIVOS, SU
DESARROLLO Y EL DE SU PRODUCTO EN EL MERCADO DURANTE LOS ANOS.

CON RESPECTO AL YTEMA DOS DE ESTA UNIDAD , EL COMPRADOR SE VE
OBLIGADO A NEGOCIAR Y CONCILIAR CON EL PROVEEDOR LO 4 PUNTOS

QUE SON : CONDICIONES DE PAGO

TIEMPO DE ENTESA

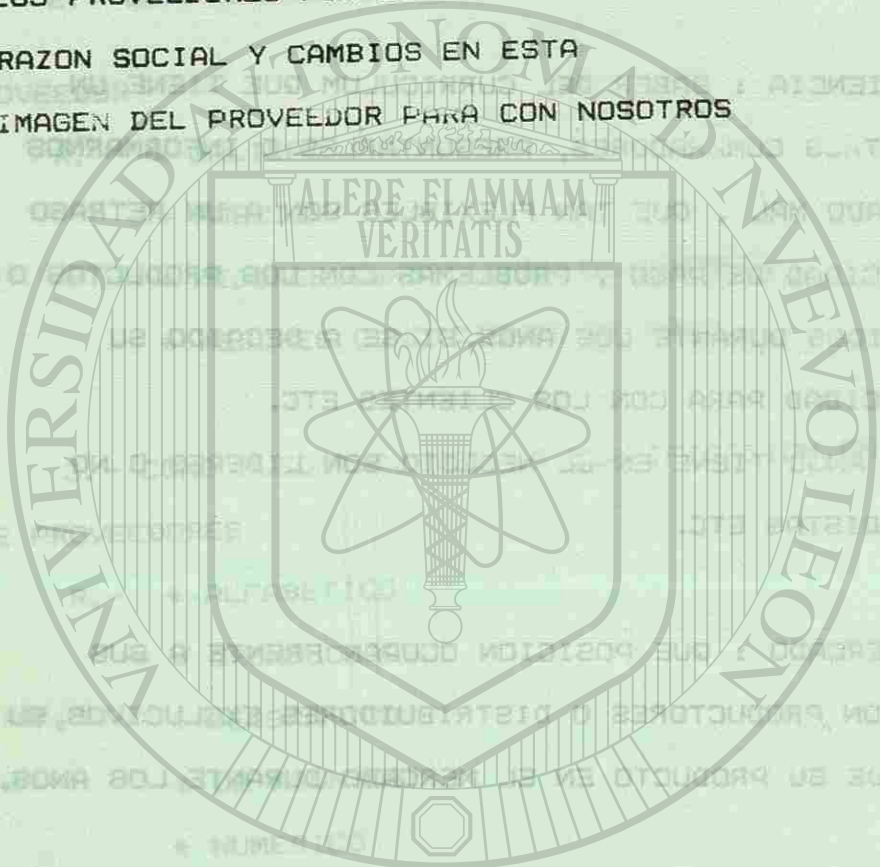
CAPACIDAD

PRACIO

CLARO ASTA QUE EL COMPRADOR REALISE SU TABLA COMPARATIVA DE
PROVEEDORES PARA SELECCIONAR EL QUE MAS NOS FAVORESCA Y
CUMPLIR CON LAS ESPESIFICACIONES.

EL TEMA 3 QUE SE REFIERE AL CATALOGO , NOS INDICA QUE PARA FACILITAR COMPRAS ES NECESARIO UN CATALOGO PROPIO , ESTE SERIA DE GRAN UTILIUDAD Y COMO DOCUMENTO HISTORICO DE DATOS DE LOS PROVEEDORES POR EJEMPLO:

- RAZON SOCIAL Y CAMBIOS EN ESTA
- IMAGEN DEL PROVEEDOR PARA CON NOSOTROS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

UNIDAD VI

LA NEGOCIACION

INTRODUCCION

LA NEGOCIACION PUEDE SER: EL ARTE DE LA CONCILIACION DE INTERESES MUTUOS Y ADVERSOS, PERO LOGRANDO LA SATISFACCION DE LAS PARTES INVOLUCRADAS. LA NEGOCIACION ES UNA PARTE MEDULAR DE LOS PROCESOS Y FUNCIONES DE COMPRAS, EN UNA ORGANIZACION, MEDIANTE ESTA SE OBTIENEN LAS CONDICIONES MAS FAVORABLES EN LA MEDIDA DE LO POSIBLE POR PARTE DE LOS PROVEEDORES CON RESPECTO A SERVICIOS O PRODUCTOS A PRESTAR.

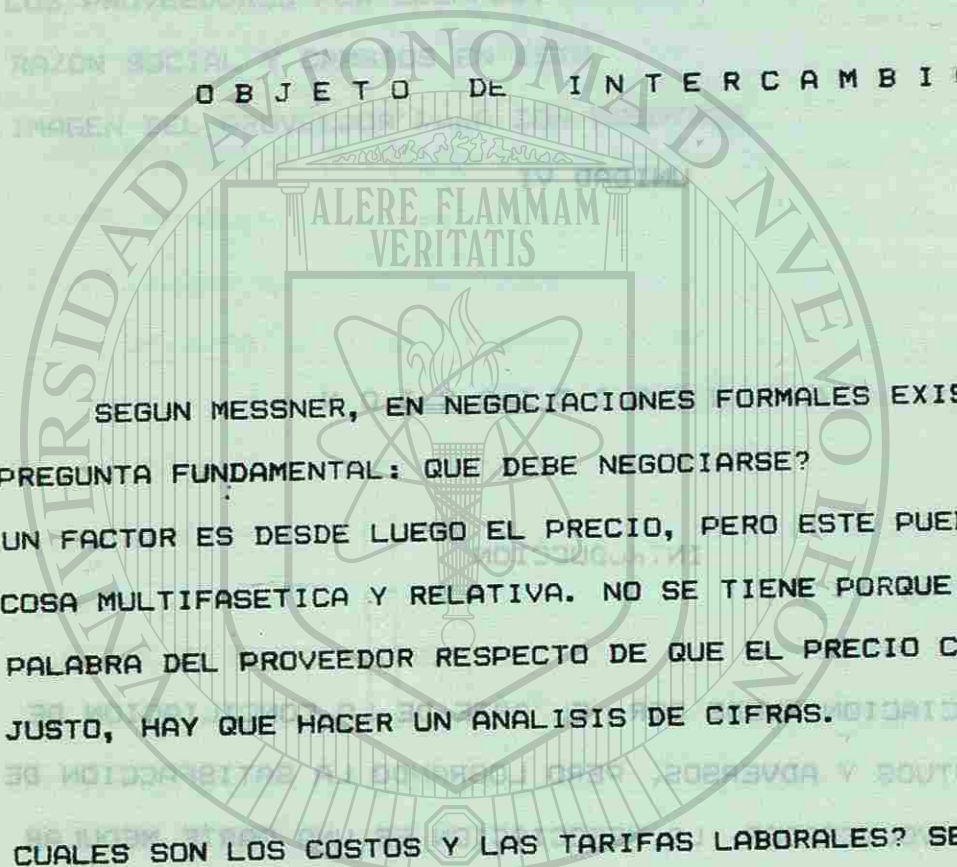


EL TEMA 3 QUE SE REFIERE AL CUALquier, SER TANTO QUE PARA FACILITAR COMPRAS EN NECESIDAD UN CUALquier, ESTE SERIA DE GRAN UTILIDAD Y COMO DOCUMENTO HISTORICO DE DATOS DE LOS PROVEEDORES POR EJEMPLO:

TEMA 1

OBJETO DE INTERCAMBIO

SEGUN MESSNER, EN NEGOCIACIONES FORMALES EXISTE UNA PREGUNTA FUNDAMENTAL: QUE DEBE NEGOCIARSE? UN FACTOR ES DESDE LUEGO EL PRECIO, PERO ESTE PUEDE SER UNA COSA MULTIFASERICA Y RELATIVA. NO SE TIENE PORQUE ACEPTAR LA PALABRA DEL PROVEEDOR RESPECTO DE QUE EL PRECIO COTIZADO ES JUSTO, HAY QUE HACER UN ANALISIS DE CIFRAS. LA ENTREGA SE DEBE NEGOCIAR TAMBIEN. CUANDO ESTA CONSTITUYA UN FACTOR CRITICO Y EL PROVEEDOR ESTE PROPONIENDO UN PLAZO MAS LARGO DEL QUE SE PUEDA ACEPTAR, O SI PARECE DUDOSO, SE PUEDE LLEGAR A UN ACUERDO CON SANCION PECUNIARIA. TAMBIEN SE PUEDE PROPONER UN PLAN DE ESTIMULOS Y DESESTIMULOS, PERO SOLO SI LA GENTE DE LA ORGANIZACION PUEDE



A) NECESIDAD DEL PRODUCTO

REALMENTE HACER USO DEL MATERIAL EN CASO DE QUE LLEGUE ANTES DE LA FRCHA ESTIPULADA, O SEA, LE DA AL PROVEEDOR UN BENEFICIO POR CADA DIA QUE EL MATERIAL LLEGUE ANTES DE LO PROGRAMADO, PERO LE IMPONE UNA SANCION POR CADA DIA DE RETRASO SOBRE LA FECHA CONVENIDA.

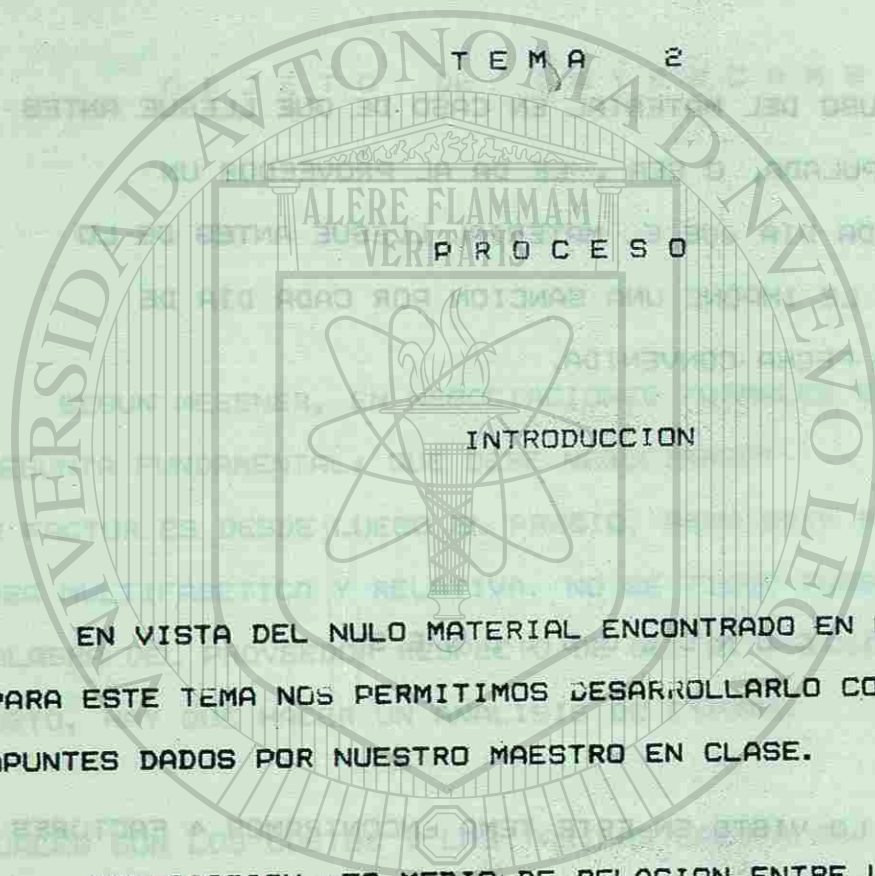
CONCLUSIONES

DESPUES DE LO VISTO EN ESTE TEMA ENCONTRAMOS 4 FACTORES COMO OBJETO DE INTERCAMBIO PARA NEGOCIAR QUE SON:

- * PRECIO
- * CALIDAD
- * TIEMPO DE ENTREGA
- * TIEMPO DE PAGO

ENCONTRAR UN PUNTO OPTIMO EN LA COMBINACION DE ESTOS CUATRO FACTORES SERIA EL FIN MAXIMO U OBJETIVO FINAL DE UNA BUENA NEGOCIACION. AL LOGRAR CONCILIAR ESTAS CARACTERISTICAS, EL COMPRADOR A FAVOR DE SUS INTERESES Y DEJANDO SATISFECHO AL PROVEEDOR, VENDRIA SIENDO LA CULMINACION FELIZ DE UNA COMPRA.





TEMA 2

PROCESO

INTRODUCCION

EN VISTA DEL NULO MATERIAL ENCONTRADO EN LOS AUTORES PARA ESTE TEMA NOS PERMITIMOS DESARROLLARLO CONFORME A LOS APUNTES DADOS POR NUESTRO MAESTRO EN CLASE.

NEGOCIACION :ES MEDIO DE RELACION ENTRE UN COMPRADOR Y UN VENDEDOR POR MEDIO DE LA CUAL SE LLEGA A UN ACUERDO POR AMBAS PARTES PARA PODER COMPRAR ESE SERVICIO O PRODUCTO, ESTANDO CONFORME AMBAS PARTES CON LAS CONDICIONES REQUERIDAS POR LOS QUE INTERVIENEN.

COMO HACER UNA NEGOCIACION:

- * NECESIDAD DE UN PRODUCTO
- * SELECCION DE PROVEEDORES
- * ELECCION DEL PROVEEDOR
- * ACUERDO (CALIDAD, TIEMPO DE ENTREGA ETC.)
- * CERRAR EL TRATO

A) NECESIDAD DEL PRODUCTO

PARA INICIAR TODO PROCESO DE COMPRAS Y NEGOCIACION, DEBE DE NECESITARSE ALGO, YA SEA PRODUCTO O SERVICIO REQUERIDO POR ALGUN USUARIO, BAJO ALGUNOS ESTANDARES, ESPECIFICACIONES Y CARACTERISTICAS PARTICULARES QUE DEBEN CUMPLIRSE PARA LA SATISFACCION DE LA NECESIDAD.

B) SELECCION DE PROVEEDORES

DEPENDIENDO DEL ARTICULO O SERVICIO NECESITADO, SE SELECCIONARA UN GPO. DE PROVEEDORES DEL RAMO O GIRO INDICADO, TOMANDOLOS DE NUESTRO CATALOGO, DEL DIRECTORIO O DE OTRAS FUENTES.

C) ELECCION DEL PROVEEDOR

AL RECIBIR COTIZACIONES DE PROVEEDORES (YA SEA POR ESCRITO, TELEFONICA O PERSONALMENTE), VEMOS LA MEJOR OPCION MONETARIAMENTE HABLANDO, PERO TAMBIEN EN TERMINOS CUALITATIVOS.

D) ACUERDO

YA CON EL PROVEEDOR ELEGIDO SE NEGOCIAN EL TIEMPO DE ENTREGA, LA FORMA Y TIEMPO DE PAGO, LA CALIDAD OFRECIDA EN EL PRODUCTO O SERVICIO QUE PRESTA.

E) CERRAR EL TRATO

FASE CULMINANTE DE LA NEGOCIACION, SE LLENA LA PAPELERIA CORRESPONDIENTE A LA COMPRA-VENTA, Y SE ESPERE LA LLEGADA DEL ARTICULO O SERVICIO, O EN CASO CONTRARIO SE RECOGE DE LOS ESTABLECIMIENTOS DEL PROVEEDOR.



TEMA 3

ESTRATEGIAS

MESSNER UTILIZA EL EL TERMINO ESTRATEGIA CON REFERENCIA A LAS METAS A LARGO PLAZO, Y TACTICAS CON REFERENCIA A LOS TEMAS DE DISCUSION.

LA ESTRATEGIA TIENE QUE VER CON LA POLITICA, MIENTRAS QUE LAS TACTICAS SON DE CARACTER OPERACIONAL.

LA ESTRATEGIA DECIDE QUE METAS SON LAS IMPORTANTES Y CUAL ES EL CAMINO QUE HAY Y CUAL ES EL CAMINO QUE HAY QUE SEGUIR PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PRINCIPALES. LAS TACTICAS DECIDEN POR SU PARTE COMO PROCEDER PASO A PASO, EN DIRECCION HACIA DICHAS METAS.

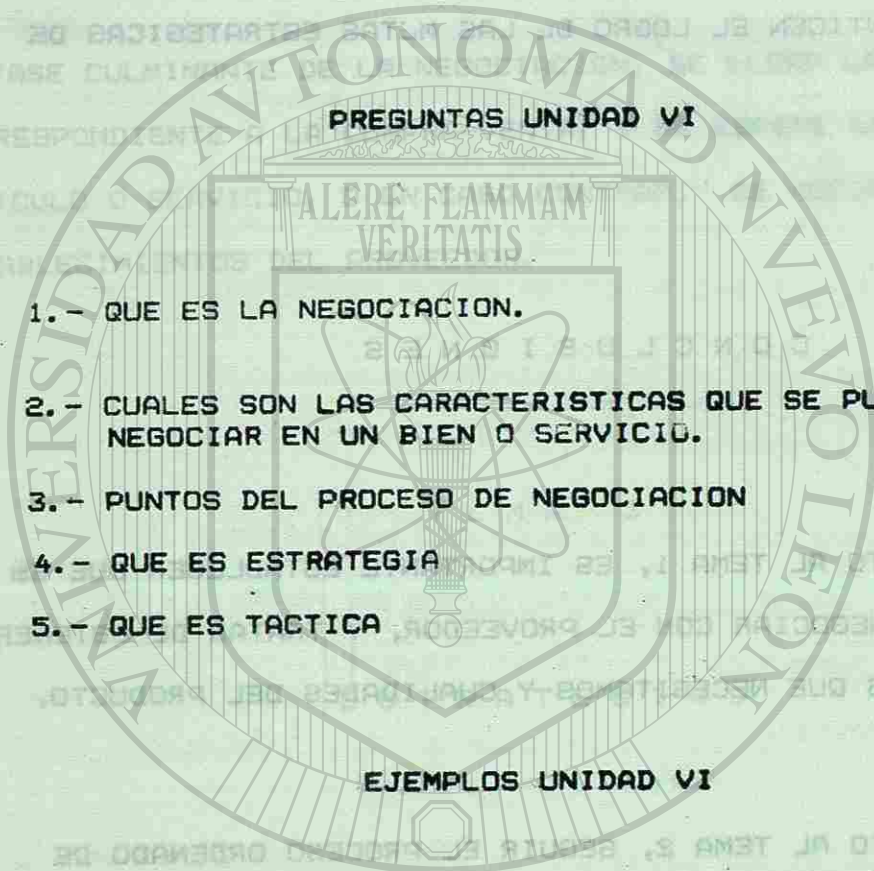
EL NEGOCIADOR UTILIZA SOLAMENTE AQUELLAS TACTICAS QUE FINALMENTE GARANTICEN EL LOGRO DE LAS METAS ESTRATEGICAS DE LARGO PLAZO.

CONCLUSIONES

CON RESPECTO AL TEMA 1, ES IMPORTANTE ESTABLECER QUE ES LO QUE SE VA A NEGOCIAR CON EL PROVEEDOR, Y TRATAR DE OBTENER TODOS LOS PUNTOS QUE NECESITAMOS Y CUALIDADES DEL PRODUCTO.

CON RESPECTO AL TEMA 2, SEGUIR EL PROCESO ORDENADO DE NEGOCIACION GARANTIZA MAYORES PROBABILIDADES DE REALIZAR UNA BUENA TRANSACCION POR AMBAS PARTES INVOLUCRADAS.

CON RESPECTO AL TEMA 3, LAS ESTRATEGIAS Y SUS TACTICAS SIRVEN PARA LLEGAR AL CUMPLIMIENTO SATISFACTORIO DE LOS OBJETIVOS.



PREGUNTAS UNIDAD VI

- 1.- QUE ES LA NEGOCIACION.
- 2.- CUALES SON LAS CARACTERISTICAS QUE SE PUEDEN NEGOCIAR EN UN BIEN O SERVICIO.
- 3.- PUNTOS DEL PROCESO DE NEGOCIACION
- 4.- QUE ES ESTRATEGIA
- 5.- QUE ES TACTICA

EJEMPLOS UNIDAD VI

EJEMPLO 1: NEGOCIACION

- * NECESIDAD DEL PRODUCTO
TORNO
- * SELECCION DEL PROVEEDOR
MAQUHENSA, HERRAMENTAL MONTERREY
- * ELECCION DE PROVEEDOR
MAQUHENSA
- * ACUERDO
PRECIO: 10,000,000 \$
FECHA ENTREGA: 1 MAYO 91
- * CERRAR TRATO

I N D I C E

Pagina No.

INTRODUCCION

I.- ORGANIZACION DE UN DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS.

Tema 1: Creación	1
Tema 2: Funciones específicas	1
Tema 3: Organización	2
Tema 4: Acciones	3
Ejemplos	4

II.- SISTEMAS EN ABASTECIMIENTOS

Tema 1: Sistemas más comunes utilizados en compras	7
Tema 2: La computación aplicada a compras	8
Ejemplos	10

III- MANEJO DE MATERIALES

Tema 1: Almacén	17
Tema 2: Manejo de Materiales	17
Tema 3: Métodos Analíticos	20
Ejemplos	24

CONCLUSIONES	26
---------------------------	----

CUESTIONARIO	27
---------------------------	----

BIBLIOGRAFIA	28
---------------------------	----

INTRODUCCION

En el presente trabajo queremos resaltar la importancia del área de compras para cualquier tipo y dimensión de empresa, y que con la ayuda de los sistemas y métodos analíticos de abastecimiento se facilita el control del almacén y se aprovechan al máximo los recursos destinados a la realización de las funciones productivas, operativas y administrativas de las empresas en su conjunto.

ORGANIZACION DE UN DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS

Tema 1.- Creación

Cuando existe la necesidad de control de materiales de una empresa, se crea un área específica para ello denominada "compras" o "abastecimiento", el objetivo en que se basa la administración para crearlo es la de economizar dinero. Esto puede hacerse directamente mediante costos más bajos, fletes más económicos, materiales de mejor calidad y menor inventario o logrando que el material llegue oportunamente, evitando los paros y el agotamiento de las existencias, cumpliendo las especificaciones, evitando el desperdicio, efectuando ajustes menudos frecuentes y manteniéndose alerta respecto de una posible escasez y de alzas de precios.

Estos son algunos criterios que si se logran satisfacer habrán justificado la decisión de crear un departamento de compras.

Tema 2.- Funciones específicas

La función central del departamento de compras es la producción de utilidades y la disminución de los costos en que incurre la compañía para llevar a cabo sus funciones u operaciones; así como servir de medio de comunicación a la dirección y al resto de la organización de los pronósticos del mercado. Dentro del área de compras pueden encontrarse las siguientes divisiones que la conforman con sus funciones específicas:

Gerencia de Negociaciones;

- Negociar insumos y servicios mayores.
- Estudiar las tendencias de los mercados y su efecto en precios y disponibilidad.
- Realizar contratos de suministros o insumos
- Buscar nuevos productos sustitutos.

Gerencia de Importaciones y tráfico:

- Programas de importación para exportadores.
- Realizar los trámites ante dependencias oficiales
- Tramitar la modificación o creación de fracciones arancelarias.

- Asesorar en materia de clasificación arancelaria, procedimientos de importación y control de cambios.
- Estudiar las tendencias en políticas de Comercio Exterior y su efecto en las adquisiciones.
- Tramitar permisos de importación.
- Seleccionar y negociar agentes aduanales.

Gerencia administrativa:

- Elaboración y coordinación de presupuestos.
- Distribución y control de gastos.
- Evaluación de logros y objetivos.
- Desarrollar e implementar sistemas para el desarrollo de la función de abastecimiento, como sistema de proveedores.
- Planeación y Control de Materiales.
- Formular y mantener políticas y procedimientos de abastecimiento para las plantas.

Gerencia de Compras:

- Solicitar Cotizaciones
- Negociar
- Colocar pedidos y contratos
- Expedir compras

Tema 3.- Organización

El departamento de compras se coloca en la estructura de la empresa en diversas situaciones dependiendo del tamaño de la empresa, la importancia de las compras que realiza y la relación con las diferentes áreas que conforman la compañía. Así pues vemos que en ocasiones depende del departamento de Producción, en otras depende de la Administración, en otras depende directamente de la Dirección General.

El área de compras debe estar situada de tal manera que facilite su interrelación con el resto de la organización, por ejemplo:

- Con almacén que es donde se originan las requisiciones, para que lo mantenga en constante información sobre las existencias para su debido resurtimiento y proveer oportunamente.
- Con producción para que compras logre las materias primas requeridas, en el tiempo adecuado, al precio más bajo posible y sin menoscabo de la calidad necesaria para mantener la producción.

- Con contabilidad porque los materiales deben registrarse oportunamente para evitar retrasos en el pago a proveedores y aprovechar al máximo todos los descuentos que éstos ofrecen a la compañía.

Una vez ubicados vamos a analizar la centralización de las compras y sus ventajas; sistema muy utilizado por las principales empresas de México incluyendo grupos y corporaciones.

La centralización se refiere a la compenetración de la autoridad de compras para una sola Dirección de Compras lo cual lleva implícito el control central de compras, ordenadamente ubicado en las oficinas generales aunque haya divisiones en cada planta o fábrica.

Las ventajas de la centralización que se han observado son:

- Se mantiene mayor control del presupuesto total de compras.
- Se puede ofrecer volúmenes de compras mayores, lo que representaría mejores condiciones de compra y precios más atractivos.
- Los costos de operación se reducen y se mejora el rendimiento de la función.
- Unificación de políticas y sistemas de compra que facilitan la función.
- Fomenta la competencia entre los proveedores.
- Reducción del costo de compras y por tanto mejora de las utilidades.

Tema 4.- Acciones

Fijación de Metas:

Que debe involucrar a los subalternos

Trabajo en Equipo:

Deberá utilizar la sinergia.

Decisiones:

La idea es que participen todas las personas involucradas.

Desacuerdo:

Siempre hacerle frente y resolverlo, nunca evadirlo.

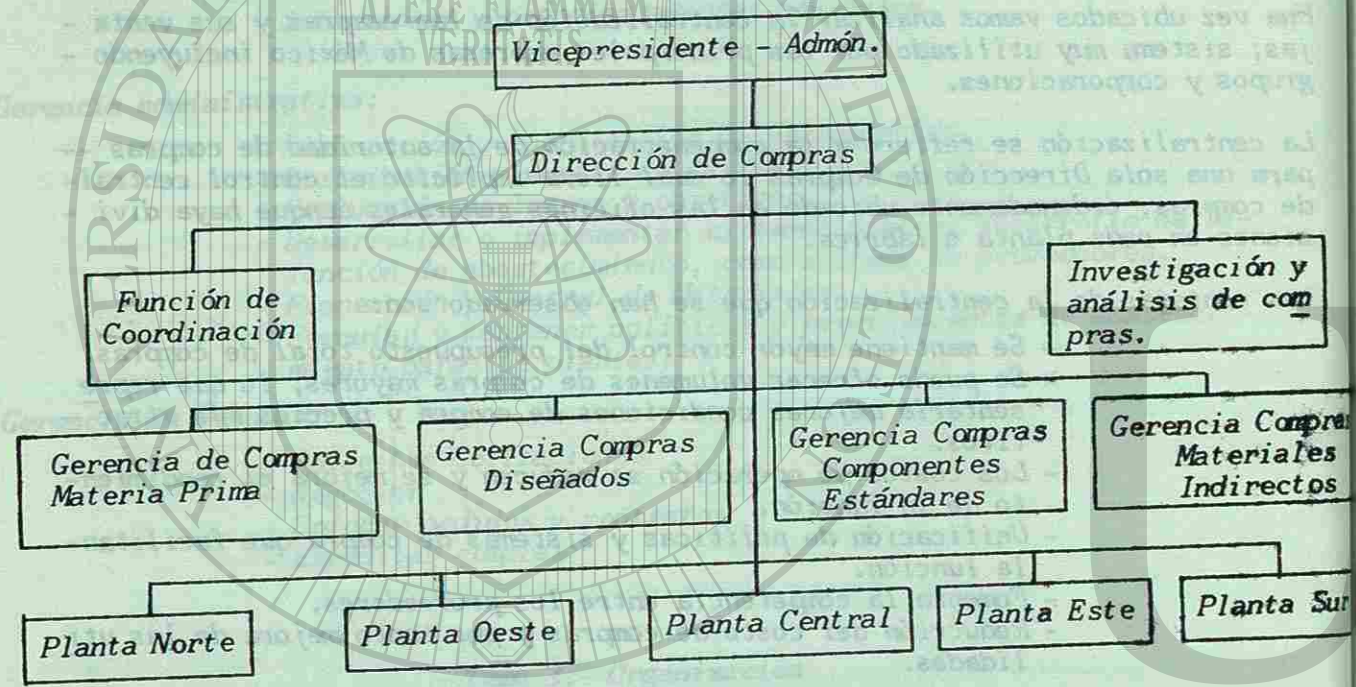
Comunicación:

Que exista retroalimentación que sea de doble vía.

Producto:

Que al finalizar sea lo mejor posible. (Constantemente alto).

Ejemplo: Organización Centralizada



En esta nueva organización de la Case Co. Compras está centralizado, y hay 19 grupos de agentes de compras que se dedican a los bienes específicos. Los grupos están distribuidos en cuatro divisiones de compras centrales, dirigida cada una de ellas por un gerente de compras. Otras divisiones centrales son responsables de coordinar las operaciones y de las investigaciones, análisis de compras, la nueva distribución brinda a la Case Co. la ventaja de la especificación y aumenta su posibilidad de obtener beneficios económicos al tratar con los proveedores. La compañía conserva algunas de las ventajas de la descentralización al tener grupos de compras de 3 hombres a nivel de la fábrica, pero esos reportan directamente al director de compras de la sociedad.

La estructura de la organización de las compras puede ser de línea, de línea y asesoría, funcional y de comité. La organización de línea y asesoría es la que prevalece en los negocios y la industria.

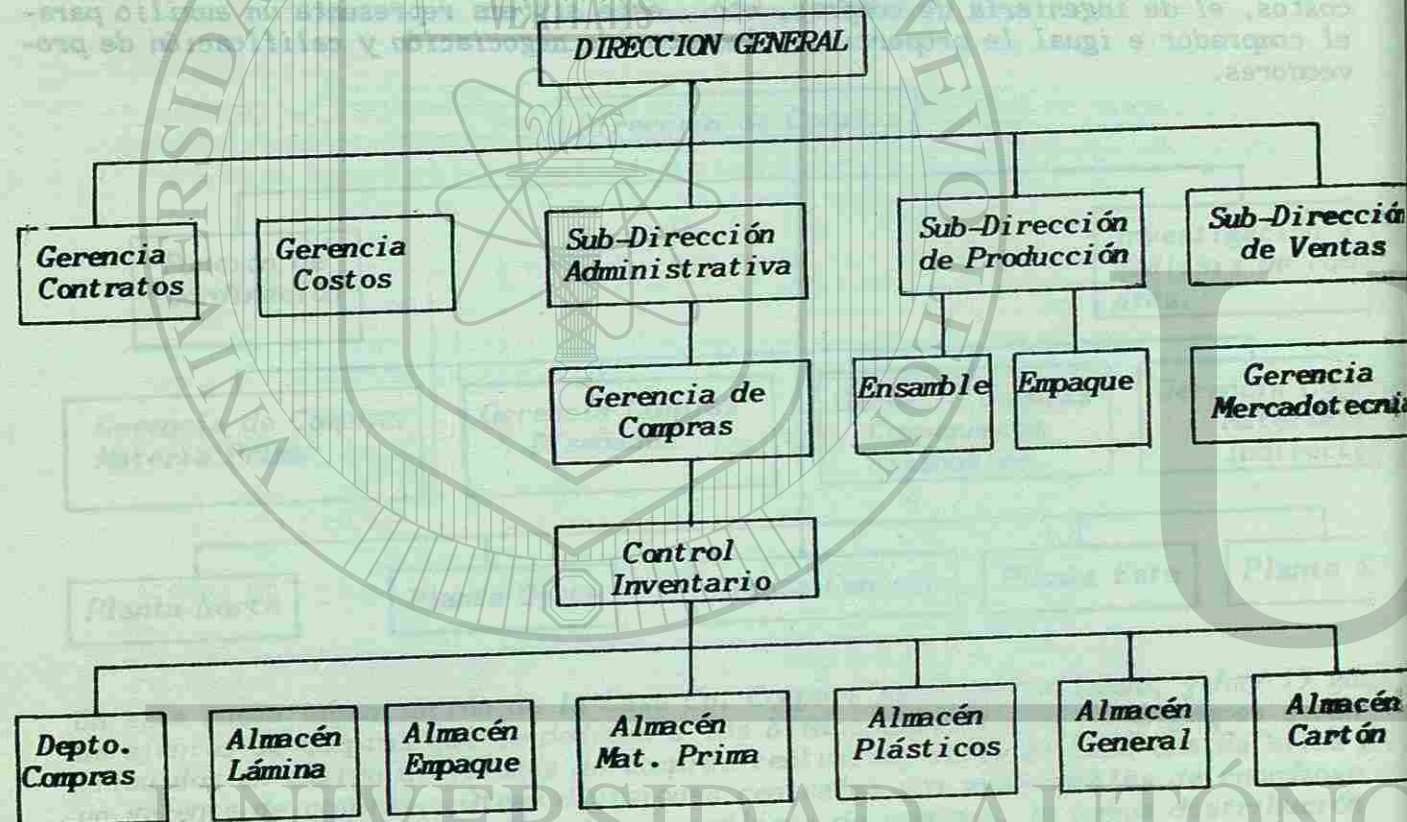
La línea está representada por los que realizan las compras y están directamente -- bajo el mando del director de compras, el gerente y el jefe. La asesoría esta integrada por especialistas vitales que recaudan y analizan datos, recomiendan las -- políticas, trabajan con la línea para resolver problemas y así evitan a la administración de la línea muchos detalles.

La función de asesoría podrían ser el análisis de compras, el análisis de precios y costos, el de ingeniería de compras, etc., este sistema representa un auxilio para el comprador e igual le proporciona elementos de negociación y calificación de proveedores.

UNIVERSIDAD DE NUEVO LEÓN

DE BIBLIOTECAS

Ejemplo: Organización de una empresa productiva



El área de abastecimientos en esta empresa, que se dedica a la fabricación de loza de peltre, esta ligada estrechamente y depende en línea recta de la Dirección General ya que representa un área por la cual la dirección controla los insumos que repercuten en un bajo costo y un mayor margen de utilidades.

SISTEMAS EN ABASTECIMIENTOS

Tema 1.- Sistemas más comunes utilizados en compras

SISTEMA CENTRALIZADO O DESENTRALIZADO

Centralización de las compras.

En este sistema se tiene dos conexiones, la primera se refiere a la concentración de autoridad en un sólo departamento y otro significado lleva implícito el control central de las compras ordinariamente en las oficinas generales, aunque haya diversas fábricas en distintos lugares.

Tiene como ventajas las siguientes:

- Se tiene mayor control sobre el volumen de las compras
- Se controlan más fácilmente las piezas compradas así como la -- calidad de las mismas.
- Se obtiene mayores descuentos en grandes volúmenes de compra
- Utiliza menos personal de compras.
- Permite procedimientos uniformes y un mayor control sobre ellos
- Existe mejor control de inventario, con la consiguiente dismi -- nución de inversión.
- Se evita duplicidad de funciones.
- Los problemas generales son aclarados en una sólo entrevista -- por el comprador.
- Se reduce considerablemente el papeleo.

Tiene como desventajas las siguientes:

- En situaciones urgentes, no siempre se puede atender rapidamen -- te los requerimientos.
- La pérdida de personal muy valioso, repercute más en este sis -- tema que en el descentralizado.
- El personal que está lejos del punto donde van a utilizarse -- los artículos son ajenos a los problemas regionales.
- El personal de compras tiene más cargas de trabajo.

Descentralización de compras.

En este tipo de organización, existen varios grupos independientes de compras -- que reportan a sus jefes de las plantas o sucursales individuales o regionales, -- en vez de hacerlo a un sólo jefe de adquisiciones en general.

Tiene como ventajas:

- Se pueden realizar compras en forma más rápida, en situaciones urgentes.
- puede formar personal más experimentado y especializado.
- Es posible mantener la responsabilidad y la autoridad más cerca de los problemas y permite mayor flexibilidad.

Tiene como desventajas:

- La empresa tiene menos control sobre las compras regionales.
- No siempre se obtiene la misma calidad de los materiales.
- Los descuentos son menores.
- Se utiliza más personal de compras.
- No se pueden resolver problemas de servicio en una sólo entrevista.
- En ocasiones un comprador regional no puede entregar o transferir materiales que escasean, por temor a que él pueda necesitarlos.

Tema 2.- La computación aplicada a compras

En esencia, el Procesamiento Electrónico de Datos (PED), en el caso de las compras, reemplaza a la persona o a las personas que llevan los registros en forma manual. Puede proporcionar enormes cantidades de registros con rapidez y precisión, siempre y cuando que se alimente con información exacta. También puede producir los documentos necesarios, tales como solicitudes de suministro, ordenes de compra, documentos de embarque y cheques, etc.

Al producir diferentes documentos el PED puede acumular información que almacena y retroalimenta de diversas maneras, según le parezca al usuario más conveniente.

El Procesamiento Electrónico de Datos, proporciona en un momento dado cuenta de -- lo que se está gastando y quién lo está gastando, de lo que se está usando y -- quién lo está usando. Basandose en dichos informes, el usuario puede saber cuando actuar, cómo actuar y en que dirección. El computador debe ser programado -- para que ejecute exactamente lo que se necesita, de tal modo que el programa es -- tar correctamente escrito y cubrir todos los aspectos requeridos.

Las aplicaciones del computador pueden ser bastante variables:

- Solicitudes de suministro
- Ordenes de compra
- Documentos de recepción.
- Registros de inventarios, incluyendo el estado del inventario.
- Distribución de los cobros.
- Estados de los pedidos.
- Informes sobre proveedores.

Ejemplo: Sistema para evaluar a los proveedores

Es indispensable llevar durante un año o más cierta clase de registro para -- cada proveedor, en el que incluya datos como: Identificación del proveedor, el área de servicio o suministro que cubre, un registro de cada pedido adjudicado hasta la fecha, días de retraso en la entrega y volumen de material rechazado. Debe hacerse un resumen de cada uno durante un determinado periodo incluyendo -- los porcentajes de entrega atrasados o de material rechazado durante todo el -- periodo.

Al hacer la evaluación de los proveedores se recomiendan tres categorías:

- Los proveedores **Excelentes:**
Son aquellos que regularmente superan las expectativas de la empresa;
- Los proveedores **regulares:**
Son los que rara vez logran satisfacer las expectativas. y
- El **gran promedio:**
Son aquellos que rinden lo que la empresa espera y lo que ellos han prometido.

Al diseñar un sistema de evaluación de proveedores es conveniente que sea sencillo (ya que puede convertirse en una carga que consume tiempo y dinero).

Una vez iniciado el proyecto, debe mantenerse actualizado, que las personas involucradas en el proyecto cumplan diariamente con su tarea, que la persona encargada de sistemas y procedimientos diseñe un método mediante el cual la actualización se haga sobre una base regular.

Cuando se utiliza un sistema computarizado es importante diseñar una hoja de resumen para remitirla a sus superiores. En dicho resumen puede incluirse las cifras importantes principalmente totales y porcentajes, espacio para los comentarios sobre cada proveedor, debe ser sencillo y contener únicamente detalles como la cantidad de dinero pagado a cada proveedor durante el periodo, número de pedidos, el valor promedio por pedido, el número promedio de días de adelanto o de atraso por pedido y el porcentaje de rechazos.

Es importante que los compradores, el gerente de compras y la administración hagan uso apropiado del material. Esto se refiere más que todo a los compradores, puesto que son ellos quienes deben tomar las decisiones respecto a cuándo y cómo emplear proveedores.

Las evaluaciones cumplen el propósito de mantener a todos ellos al tanto de porqué no se están empleando determinados proveedores y así estar preparados para -- cualquier queja que se presente.

Los compradores deben utilizar estos informes para mantenerse al corriente de -- cualesquiera cambios especialmente con respecto a la cuantía de negocios que se les esta adjudicando a determinado proveedor. Deben comparar estos con las cuantías concedidas a los compradores, con el propósito de determinar si se mantuvo la debida relación o debe efectuarse ajustes en el periodo siguiente.

La evaluación de los proveedores constituye un instrumento que puede utilizar el comprador para obtener mejores productos, mejores servicios y menores costos. Ello requiere organización, algo de trabajo y ante todo un buen criterio al evaluar los hechos y las cifras que se recopilan.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DE BIBLIOTECAS

MANEJO DE MATERIALES

Tema 1.- Almacén

El almacén bien podría ser una parte de otra área, como por ejemplo del departamento de producción o incluso del mismo departamento de compras. Su función básica es mantener en existencia la cantidad necesaria de materiales para que las operaciones estén en constante funcionamiento, pero sin excederse, pues esto puede causar pérdida debido a desperdicios u obsolescencias. Debe mantener las existencias al menor costo posible para la empresa. Las altas tasas de interés y el consecuente altísimo costo de mantener inventarios, a hecho que aumente rápidamente la importancia del almacén en la producción final de la empresa. Por estas razones mencionadas existen conflictos entre el almacén y el departamento de compras, pues el primero procura mantener el mínimo de inventario a fin de disminuir los costos de interés y espacio, mientras que el segundo desea mantener un máximo volumen para obtener el menor costo unitario posible.

Cuando la responsabilidad del almacén este fuera del ámbito del departamento de compras, las dos áreas deben trabajar en estrecha armonía. El departamento de compras debe mantener al personal de almacén al corriente de los cambios ocurridos fuera de la empresa, tales como cambios en la fecha de entrega, cantidad económica de pedido, etc. El almacén debe proporcionarle, al departamento de compras la información exacta en cuanto a las necesidades es decir sus inventarios si están en el mínimo establecido en cuanto a la cantidad de productos.

Tema 2.- Manejo de Materiales

Los objetivos del manejo de materiales varían en función del tipo de empresa y no sólo son propios de cada línea para acomodarse en sus necesidades de trabajo y posición financiera, sino que deberán ajustarse o reajustarse de vez en cuando para que resulten oportunos de acuerdo a las circunstancias reinantes.

Los objetivos del manejo de materiales pueden resumirse en los siguientes:

- Mantener las existencias al nivel mínimo de inversión compatible con la necesidad de producción, ventas y financiamiento de la empresa.
- Vigilar los artículos defectuosos, obsoletos ó de poca demanda.
- Evitar las pérdidas por hurtos, deteriorados por mal manejo, -- derroches, etc.
- Auxiliar la existencia real de las cantidades y valores registrados en los inventarios.
- Señalar la situación de la existencia con relación al consumo actual y al período para el próximo ciclo.
- Establecer bases para el desarrollo de factores numéricos que ayuden a la previsión a corto y largo plazo de las existencias, necesarias con cantidades máximas y mínimas normales.

Organización del Manejo de Materiales.

El desarrollo de cualquier clase de plan comienza con la posición de las funciones a realizar en el campo de manejo de materiales las funciones son las siguientes:

- Determinar los artículos que deben considerarse como existencia.
- Determinar cuando y que cantidad debe ser repuesta.
- Efectuar la reposición de existencias.
- Recepción, almacenado y expedición de los artículos, tal como sea necesario.
- Informe de cual es el valor de las existencias.
- Verificar las cantidades y estados de las existencias.
- Información resumida sobre las existencias para fines de control.

El departamento encargado de planear, programar y controlar las existencias de materiales es la planta, que es una de las actividades desarrolladas en las empresas más completas y de mayor alcance; ya que constituye el punto local de muchos intereses en mayor o menor escala.

Su planificación y ejecución envuelve la participación de la mayoría de los sectores de una empresa, esto es ventas, producción, ingeniería, finanzas, contabilidad, etc.

El resultado final obtenido tiene gran influencia sobre la potencia financiera de la empresa y en su posición ante la competencia, debido a que afecta de un modo directo a la calidad del servicio prestado a los clientes, en el costo de producción, ganancias y posición de los inventarios de capital.

Factores que refuerzan el criterio de lo importante que es el manejo de materiales en las empresas:

- 1.- El criterio referente a las existencias de materia prima, materiales auxiliares, materiales en proceso, productos terminados; constituye el punto vital del problema cotidiano de la coordinación entre producción y venta.
- 2.- Las pérdidas de materiales en existencias es una de las causas directas más importantes del fracaso de un negocio y se han encontrado presentes en la mayoría de los casos, ya sea en negocios pequeños o en las grandes empresas comerciales.

Para cumplir con sus funciones el departamento de materiales se divide en las siguientes áreas:

- Control de materia prima
- Control de materiales auxiliares
- Compras.

Control de Materia Prima:

Aquí se lleva a cabo el control de inventario, fijando las políticas adecuadas de punto mínimo, reorden y máximo de todos los materiales que constituyen el producto terminado, o sea, que está clase de materiales comprende los artículos adquiridos por la empresa en forma tal que necesitan una ulterior elaboración para transformarlos en una pieza o para convertirlos en un producto terminado.

Una de las principales razones de incluir aquí el manejo de materiales es: El darse cuenta de acuerdo a la cuota de producción diaria y a la cantidad de materiales en proceso, que materiales se podrán suministrar o no, para evitar el uso irracional de la materia prima en las líneas productivas.

Control de Materiales Auxiliares:

Aquí se lleva a cabo el control de inventarios, fijando las políticas adecuadas de puntos mínimos, reorden y máximo de todos los materiales, que auxilian en la transformación de materia prima en producto terminado. Es decir que está clase de materiales comprende todos los artículos adquiridos por la empresa para utilizarse como refacciones ya sea componentes eléctricos ó electrónicos, maquinaria, equipo de oficina, etc.

Compras:

Departamento encargado de cumplir con las requisiciones de materiales, herramientas y equipo de la planta.

Tiene el trato directo con los proveedores locales, nacionales e internacionales para adquirir lo que se requiere al menor costo posible y de buena calidad, así como en el menor tiempo posible de entrega.

Tramita además las reposiciones en caso de materiales defectuosos o dañados que hayan sido rechazados por el departamento de control de calidad.

Tema 3.- Métodos Analíticos

Puesto que los costos pueden incrementarse, bajarse o nivelarse, según los métodos que se utilicen, deben considerarse decisiones con planes alternativos para fijar objetivos y políticas de abastecimientos.

La contabilidad general no ayuda a la toma de decisiones acerca de las políticas de inventarios, como tampoco sirve la contabilidad de costos a menos que proporcione datos por los costos de adquisición, por almacenamiento o por las consecuencias de faltantes.

El objetivo primordial de la dirección con respecto al abastecimiento y al control de inventario consiste en definir las políticas y reglas de decisión con miras a establecer los sistemas que tienden a reducir al mínimo los costos que dependen del volumen, valor, tamaño de la compra, lo que se llama "Lote económico de Compra".

En la administración de los inventarios de materiales o de las partes componentes que sean adquiridas mediante compras o por manufactura propia, se requiere tomar decisiones de cuánto y cuándo hay que pedir para reabastecer la existencia.

El lote económico de compra constituye un método determinístico que sirve de base para la toma de decisiones, por lo que respecta a cuánto comprar o reabastecer.

Lote económico de compra:

La agilidad en la decisión de la adquisición, contribuye en forma importante; aunque sólo sea en parte, a las utilidades del negocio. La decisión acerca de las cantidades de adquisición, o sea sobre el tamaño del pedido de compra, deben cubrir tres objetivos:

- Reducir al mínimo posible el valor total de inventarios
- Reducir al mínimo la incidencia de faltantes.
- Reducir los gastos de adquisición y almacenamiento.

La realización de estos objetivos a constituido siempre un problema para decidir cuánto comprar. Las determinantes de este problema son ambivalentes ya que al ordenar grandes -- cantidades de pedidos, requiere más almacenamiento y aumentará el costo del mismo, pero al mismo tiempo se requieren menos pedidos u ordenes, esto reduce el -- costo de la orden, cuando se ordenan pequeñas cantidades se produce el efecto -- contrario. Resultando esto un problema de equilibrio entre los dos costos.

Los cálculos del lote económico de compra resuelven este problema y determinan, cuánto comprar y la cantidad más ventajosa para la empresa; establece el equi -- librio entre los costos, pedido y almacenamiento. Tal equilibrio se determina -- mediante análisis y cálculo, y se alcanza cuando los costos son iguales.

Métodos determinísticos para ordenar el lote económico de compra.

Se utilizan para optimizar el control de inventarios; están basados en discipli -- nas denominadas sistemas determinísticos. El termino determinístico caracteriza a los procesos en los cuales un conjunto -- de sucesos variables, producen exactamente los mismos valores cada vez que este proceso se repite.

Los métodos determinísticos son:

- a) Método de Tabulación de un sólo precio unitario:
Facilita la determinación del lote más económico que se debe -- comprar y de la frecuencia ó número de veces al año que debe -- de efectuar pedido.
- b) Método de tabulación con descuento por volumen de compra:
Al igual que el anterior sólo que presenta la variable de que -- cuando mayor sea el lote presentará distintos precios.
- c) Método gráfico para descuentos volumen de compra:
Consiste en una grafica que muestra la relación de costo para -- distintas cantidades de compra.
- d) Método de decisión para obtener la ecuación para compra sin -- déficit:

Método Probabilístico:

Es la expresión cuantitativa que comprende la asignación de va -- lores numéricos a sucesos que tienen la probabilidad de ocurrir -- y dependen de fenómenos de la naturaleza ó de variables inheren -- tes a un proceso que no son controlables, como:

- Determinar el consumo diario mediante el cálculo de la desvia -- ción estándar.
- Sistema probabilístico para resolver cuanto ordenar.

El sistema determinístico de lote económico de compras la cantidad y la frecuen -- cia en número de veces es fija. pero se tienen que considerar sistemas en los -- que la certeza ó incertidumbre, tanto de la frecuencia como de la cantidad tiene -- que ser medida estadística y probabilísticamente.

Tres son los sistemas básicos para establecer los períodos de reabastecimiento:

- a) Cantidad fija y tiempo variable.
- b) Tiempo fijo y cantidad variable.
- c) Variable con cantidad de reserva.

a) Cantidad fija y tiempo variable:

De acuerdo con este método, cada vez que se requiera reabaste -- cer un material o un producto se ordena la mínima cantidad. La frecuencia de las ordenes varia debido a las fluctuaciones -- del consumo en las existencias. La orden de compra se formula cuando las existencias han llega -- do a la cantidad determinada como mínimo.

b) Tiempo fijo cantidad variable:

Los ciclos de abastecimientos están controlados por períodos -- preestablecidos; pueden ser períodos semanales, quincenales, -- anuales, etc. Sin embargo el tamaño de la orden varia en cada ciclo para ab -- solver las fluctuaciones de consumo entre un período y otro.

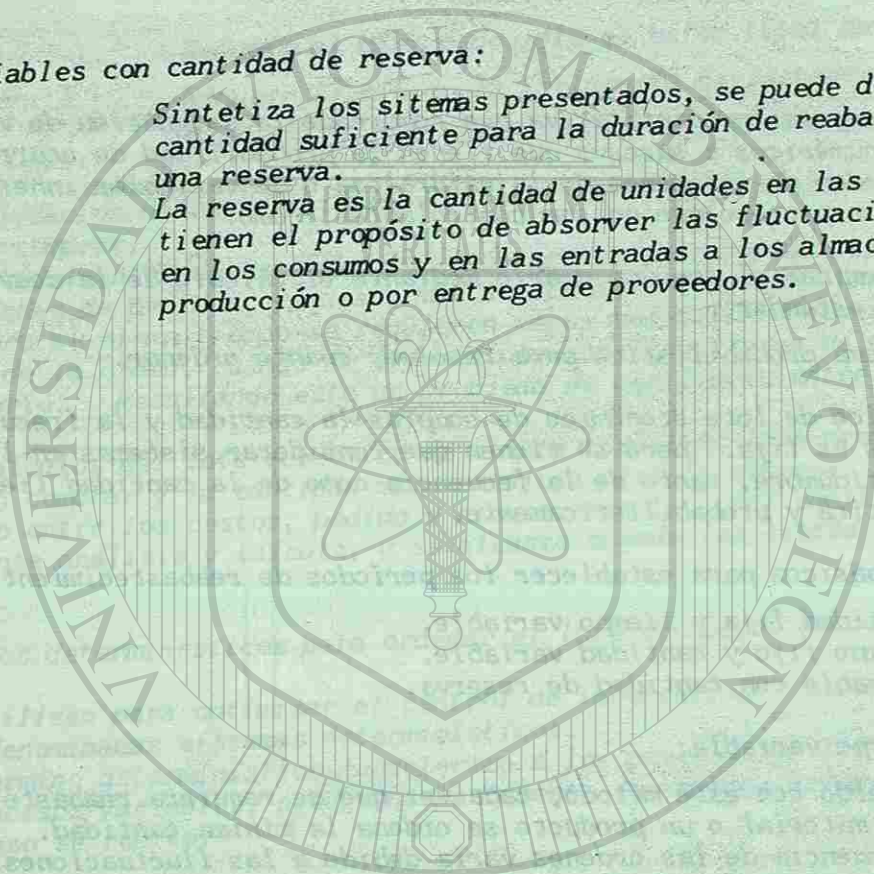
Para que este método sea eficiente debe de:

- Cumplir con los intervalos fijados.
- El tiempo de abastecimiento
- Los períodos deberan ser expedidos con anticipación.
- Cada artículo deberá tener una fecha de revisión.

c) Variables con cantidad de reserva:

Sintetiza los sistemas presentados, se puede definir como la -- cantidad suficiente para la duración de reabastecimiento, más -- una reserva.

La reserva es la cantidad de unidades en las existencias, que -- tienen el propósito de absorber las fluctuaciones inevitables -- en los consumos y en las entradas a los almacenes ya sea por -- producción o por entrega de proveedores.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

En los ejemplos que mostramos damos a conocer los pasos que llevan a cabo, tanto almacén como manejo de materiales, con el fin de darnos cuenta; cómo funcionan y conocer los pasos que llevan a cabo para cumplir con el objetivo para lo cual fueron creados.

El almacén y el manejo de materiales presentados son parte de la empresa **Dijuma-Comercial, S.A.**

Ejemplo Departamento de Almacén

- 1.- Abastecimientos manda al almacén una copia del pedido, con el fin de que -- esté enterado de la fecha en que se recibirá mercancía, cantidad, tipo de -- mercancía y especificaciones.
- 2.- Al llegar la mercancía al almacén:
 - Se cuenta la mercancía para verificar que las cantidades del -- pedido coincidan.
 - Revisión de las especificaciones.
 - Acomodan en los estantes.
- 3.- Si las cantidades y especificaciones no coinciden:
 - Se reporta a abastecimientos.
 - No se acomoda y tampoco se toma como inventario.
- 4.- Almacén actualiza sus listas de inventario manualmente para mayor control.
- 5.- Cuando se realizan ventas:
 - Almacén verifica las cantidades de salida.
 - Proporciona la mercancía en el lugar que compras alla nego -- ciado.
 - Actualiza su inventario.



Ejemplo Manejo de Materiales

Manejo de materiales es llevado a cabo por una área del departamento de compras para auxiliarse y al mismo tiempo controlar al almacén.

Creando reglas que se deben cumplir para los departamentos en cuestión:

- Manera de acomodar en los estantes (Código, medida, peso, etc.)
- Período de inventario físico, para verificar en las listas de inventario tanto de almacén como de compras.
Y sólo para compras, verificar las cantidades monetarias reportadas para ver si coinciden con las cantidades de mercancía -- multiplicadas por su respectivo precio.
- Estudia de acuerdo, a los reportes anteriores y a las demandas de mercado, las cantidades que abastecimientos debe negociar, para mantener al almacén en funcionamiento óptimo.

CONCLUSIONES

Es importante tener presente que la creación de un departamento de compras dependen en gran parte de las necesidades de cada empresa en particular, y que las funciones y acciones que lo conforman para llevar a cabo sus objetivos; de asegurar la producción mediante el abasto de materia Prima, de satisfacer las necesidades de las demás áreas de la organización y de controlar los costos de los insumos y con ello producir utilidades, son llevados a cabo aún en las empresas -- muy pequeñas con un sólo elemento humano asignado a compras.

De acuerdo al desempeño de las empresas, los sistemas empleados de compras pueden ser en forma centralizados, que concentra todas las compras de una empresa -- con una sólo área, con lo cual se asegura el suministro de materiales a las oficinas corporativas, favorece la negociación de cantidades mayores, se reducen -- los costos y hay una sólo negociación.
Y también los sistemas pueden ser en forma descentralizada, que en empresas de -- demasiado grandes se puede llegar a tener menos control sobre las compras, aunque en emergencias este sistema facilita las compras urgentes.

En cuanto a los métodos analíticos éstos resuelven muchos problemas que se presentan en las compañías, como el determinar cuánto y cómo comprar con la mayor -- ventaja, ya que establecen un equilibrio entre los costos, los pedidos y el almacenamiento.

Se cuenta con tres sistemas básicos para establecer los períodos de abastecimiento:

- Cantidad fija y tiempo variable
- Tiempo fijo y cantidad variable y
- Variable con cantidad de reserva

El área de Almacén concluimos que es la responsable de la recepción, verifica -- ción, conservación y distribución de materia prima, útiles de escritorio, papelería foliada y otros artículos que tenga en existencia para el uso de las actividades diarias del personal y en base a las requisiciones correspondientes que reciba para darlos de baja de sus existencias.

CUESTIONARIO

1.- Qué beneficios se obtienen al aplicar la computadora en el área de compras?

- R=
- Reduce el personal que lleva los registros en forma manual.
 - Puede proporcionar enormes cantidades de registros con rapidez y precisión
 - Puede producir documentos necesarios tales como:
 - o Solicitudes de suministro
 - o Ordenes de compra y
 - o Documentos de embarque, etc.
 - Al producir diferentes documentos, puede acumular información que se almacena y retroalimenta de diversas maneras.

2.- Cuáles son algunos de los sistemas utilizados en el departamento de compras?

R= Sistema Centralizado:

Se refiere a la concentración de autoridad en un sólo departamento; lleva implícito el control central de las compras ordinariamente en las oficinas generales.

Sistema Descentralizado:

Existen varios grupos independientes de compras que reportan a sus jefes de las plantas o sucursales individuales o regionales, en vez de hacerlo a un sólo jefe de adquisiciones en general.

3.- Cuáles son algunas de las aplicaciones del computador en el departamento de compras?

- R=
- Ordenes de Compra
 - Documentos de recepción
 - Lista de proveedores
 - Registros de inventarios
 - Estados de los pedidos, etc.

4.-Cuál es el objetivo en que se basa la administración para crear un departamento de compras?

R= El objetivo es el de economizar dinero. Esto puede hacerse directamente mediante costos más bajos, fletes más económicos, materiales de mejor calidad y menor inventario; o puede hacerse indirectamente logrando que el material llegue oportunamente, evitando los paros y el agotamiento de las existencias, cumpliendo las especificaciones, evitando el desperdicio, efectuando ajustes menos frecuentes y manteniéndose alerta respecto de una posible escasez y de alzas de precios. Estos son algunos criterios que se se lo -- gran satisfacer habrán justificado la decisión de crear un Departamento de compras.

5.- Mencione las acciones de un departamento de compras?

- R=
- Fijación de Metas (Involucra a los subalternos)
 - Trabajo en equipo (Sinergista)
 - Decisiones (Participante)
 - Desacuerdo (Hacerle frente y resolverlo)
 - Comunicación (De doble vía)
 - Producto (Constantemente alto)

6.-Cuál es la función de almacén?

R= Su función principal es mantener la cantidad necesaria ó mínima de materiales, para que las operaciones de la empresa funcionen sin tropiezos; teniendo para ello la obligación de reportar su inventario físico, materiales que no cumplen con las especificaciones, etc. al departamento encargado de realizar las compras.

7.-Cuál es el objetivo del manejo de materiales?

R= Su objetivo es servir de escalón para que almacén cumpla su función, verificando y realizando acciones para evitar el desperdicio, hurtos, obsolescencias, deterioros por mal manejo de los materiales, realizar reportes que nos permitan asegurar la existencia real y valores reportados por inventarios que compras proporciona, existencias tanto para el momento, como para el futuro, desde el punto de vista estadístico basándose en lo consumido en el período actual para predecir lo que se usará en el próximo ciclo.

8.-Cuál es la función de los métodos analíticos?

R= Es proporcionar alternativas para fijar objetivos y políticas de abastecimiento, para darnos cuenta de cuándo es el momento adecuado de realizar una compra y cuál es la cantidad que se debe de ordenar; procurando el equilibrio entre los costos, pedidos y almacenamiento.

Alternativas que proporcionen agilidad en las decisiones de cuándo y cuánto comprar ya que de ello depende en gran parte la utilidad de la empresa.

9.- Mencione algunos métodos analíticos utilizados?

R= Métodos determinísticos:

Procesos en los cuales un conjunto de sucesos variables, producen exactamente los mismos valores cada vez que el proceso se repita. Involucra los siguientes métodos:

- Método de Tabulación de un sólo precio unitario.
- Método de Tabulación con descuento por volumen de compra.
- Método gráfico
- Método de desición.

Métodos Probabilísticos:

Expresión cuantitativa que comprende la asignación de valores numéricos a sucesos que tienen la probabilidad de ocurrir y dependen de fenómenos de la naturaleza. Se divide en los siguientes métodos:

- Cantidad fija y tiempo variable.
- Tiempo fijo y cantidad variable.
- Variable con cantidad de reserva.

10.- Qué ventajas representa el llevar un sistema centralizado de compras?

- R=
- Mayor control sobre las compras.
 - Mayor control sobre la calidad de las piezas compradas.
 - Se obtienen mayores descuentos por el volumen de las compras.
 - Mayor control de inventario con la consiguiente disminución de inversión.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



U A N

SIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO

CCIÓN GENERAL DE BIBLIOTEC