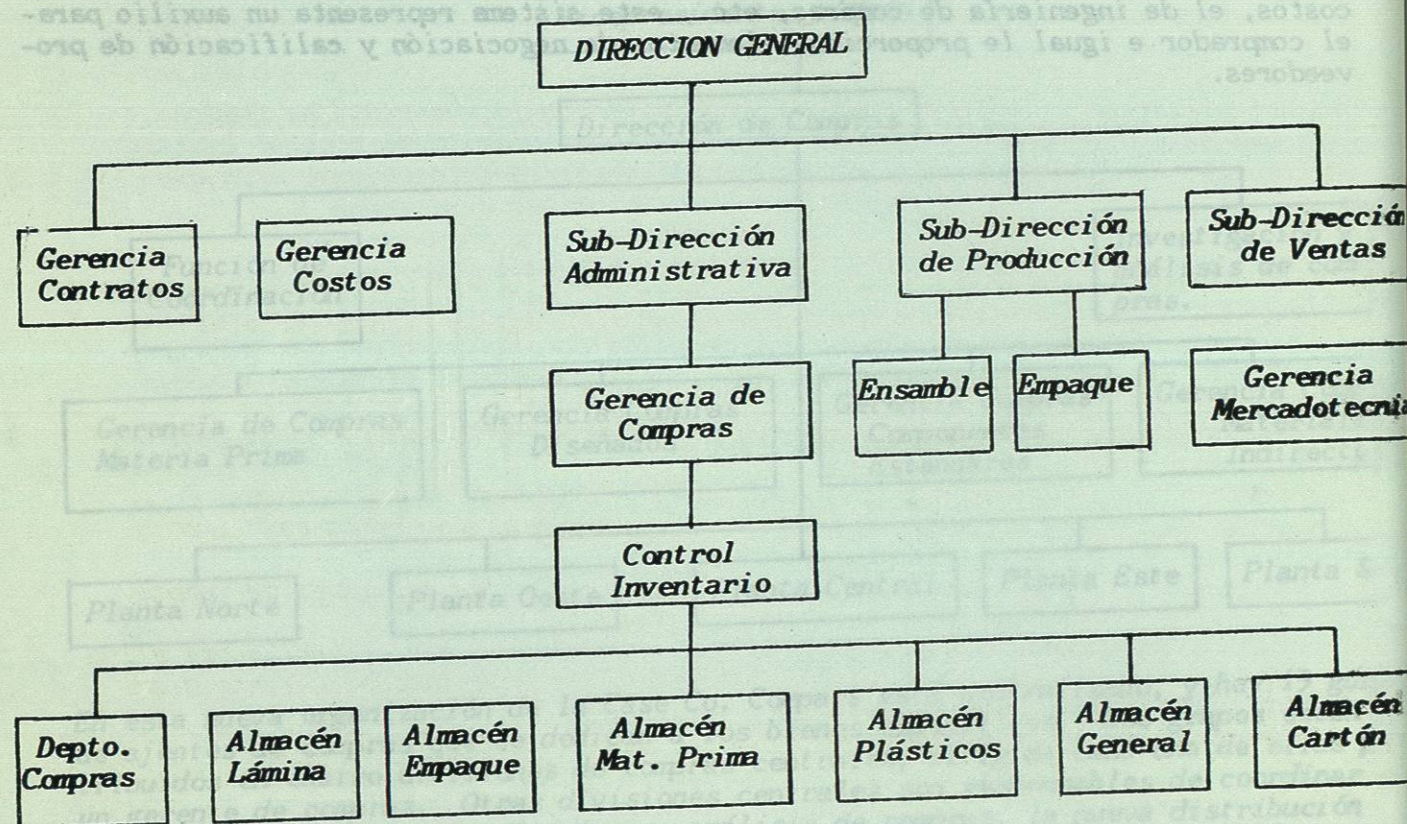


**Ejemplo: Organización de una empresa productiva**



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 disminución 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 rápidamente los requerimientos.
- La pérdida de personal muy valioso, repercute más en este sistema 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 Electronico 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 por qué 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 período 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.

## 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 esten 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 estan 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.