

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA COMPRAS Y ABASTECIMIENTO Y SELECCIÓN Y CONTROL DE PROVEEDORES

Planeación y Programación de las Compras

La programación de compras de una empresa hace referencia a la programación de las compras que se va a hacer a los proveedores, por un periodo de tiempo determinado, de los insumos o productos que se necesitarán para la producción o comercialización de los productos (bienes o servicios).

El programa de compras debe tomar en cuenta, además de la cantidad de productos que se va a producir o comercializar, la capacidad financiera, administrativa, logística, y de la disposición o capacidad física de las bodegas.

Las programaciones de compras admiten compras a largo plazo con entregas frecuentes y normalmente están respaldadas por contratos de compras. Todas las necesidades correspondientes al mismo artículo, partner proveedor, partner expedidor, departamento de compras y bodega, se almacenan en una programación.

Existen algunos tipos de programaciones de compras:

Programación de tipo push: Es una lista de necesidades seleccionadas en el tiempo, que genera un sistema de planificación central como Planificación Empresarial o Proyecto y que se envía al partner de compra. Las programaciones de tipo push contienen una previsión a largo plazo y órdenes reales a corto plazo. Una programación de tipo push es una programación no referenciada.

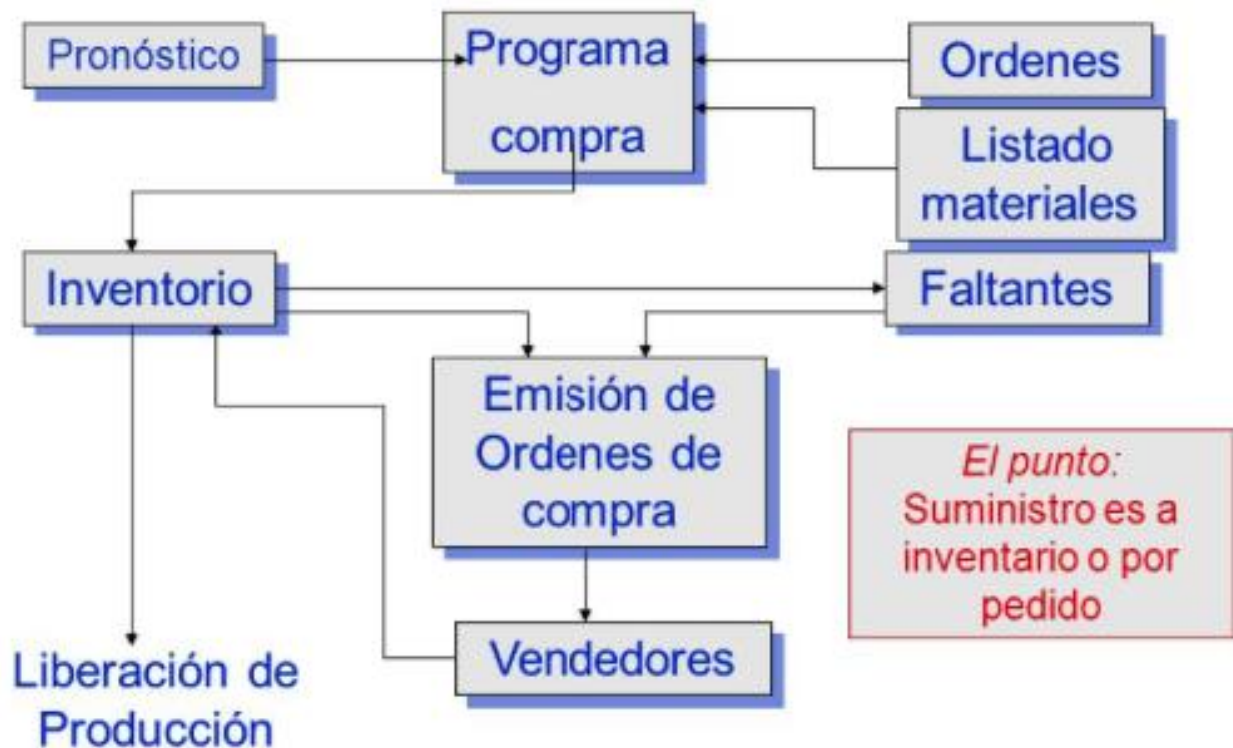
Programación de previsión de tipo pull: Es una lista de necesidades planificadas seleccionadas en el tiempo, generada por Planificación Empresarial que se envía al partner de compra. Las programaciones de previsión de tipo pull sólo se utilizan con fines de previsión. Para pedir los artículos, debe generarse una programación de notificación de tipo pull con el mismo número de programación que la programación de previsión de tipo pull. Como las programaciones de tipo push, una programación de previsión de tipo pull es también una programación no referenciada.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Programación de notificación de tipo pull: Es una lista de necesidades específicas seleccionadas en el tiempo de artículos de compra, activada desde Control de montaje, Control de planta o Gestión de almacenes. Una programación de notificación de tipo pull es una programación referenciada.

Programación de compras



Importancia y Objetivos de la Gestión de Compras

La gestión de compras es una de las tareas más importantes en la cadena de suministros. Una empresa puede mejorar sus márgenes de beneficio siguiendo una política de compra adecuada.

El éxito de una empresa depende directamente de una buena gestión en las compras. Los problemas más frecuentes en la gestión de las compras son:

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

- No tener definida una sistemática en la negociación.
- No hacer una selección de los proveedores.
- No hacer una evaluación de los proveedores.
- No conocer los productos que se compran.
- No tener control en las previsiones de ventas, en la planificación de la producción y en las compras

Para alcanzar una buena gestión de compras, se requiere:

1. Definir los procesos para la gestión de las compras. Se deben tener los procesos identificados, definidos y documentados, para poder analizarlos periódicamente con el objetivo de detectar posibles oportunidades de mejora.
2. Identificar las necesidades. Se debe detectar las necesidades y comunicarlas para que sean gestionadas por el departamento de compras.
3. Elegir las fuentes de suministros. Se deben conocer estas fuentes para poder elegir las que cumplan mejor con los requisitos establecidos.
4. Negociación y contratación. Las variables son:
 - El poder de negociación. El poder del proveedor y el comprador determinarán la consecución de un acuerdo más o menos favorable.
 - El tiempo o periodo temporal de que dispone cada una de las partes para llegar a un acuerdo, un periodo temporal mayor significa, lógicamente, un margen de maniobra mayor en la negociación.
 - La información. Es imprescindible saber hasta dónde pueden llegar en sus pretensiones económicas o de servicio.
5. Creación y seguimiento de los pedidos. El proceso comienza con la creación del pedido y finaliza cuando el proveedor lo acepta.
6. Recepción y revisión de pedidos. Conlleva las siguientes actividades:
 - Aprobación de la mercancía que se recibe
 - Descargar la mercancía
 - Colocación en ubicación o preparación para enviarlo a otro destino.
 - Revisión de cantidades y condiciones de la mercancía con documento.
 - Introducción de los datos en un sistema electrónico.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

7. Aprobación y pago de facturas de proveedores. El encargado del pago debe recibir el albarán o la factura con los datos suficientes para gestionar el pago.
8. Control de resultados. Se debe evaluar la actuación del proveedor con la empresa cubriendo los siguientes puntos:
 - Todas las incidencias y reclamos a proveedores deben quedar registradas en los sistemas de información de la empresa en el momento en que sucedan para poder analizar dicha información posteriormente.
 - Estas incidencias debe tener una clasificación por tipos.
 - Análisis del servicio prestado por los proveedores contrastándolo con las incidencias.
 - Las incidencias deben ser notificadas a los proveedores.

Procesamiento Electrónico de Datos en la Planeación de Compras, Programación y Control de Consumos

Una de las tendencias actuales de la función y el proceso de compras es la creciente utilización de tecnología informática.

El uso generalizado de sistemas y aplicaciones de tecnología informática tiene un gran impacto en las operaciones de compra de todas las organizaciones pero, lógicamente, tiene mayor importancia en las organizaciones grandes y complejas.

En este sentido, las aplicaciones más comunes relativas al proceso electrónico de datos en la planificación, programación y control de compras son:

1. Sistemas de información y redes que integran las funciones individuales del área de compras y adicionalmente, permiten relacionar más estrechamente las funciones de compras con otras áreas o departamentos funcionales de la organización.
2. Aplicaciones analíticas que facilitan un análisis mucho más profundo y preciso sobre toda la información necesaria para el proceso de toma de decisiones de compras. Para tal efecto, el desarrollo de estaciones de trabajo con computadoras en donde los compradores pueden analizar detalladamente la información es un elemento básico.
3. Generalización del uso de códigos de barras que facilitan enormemente la exacta identificación y manejo de los materiales adquiridos.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

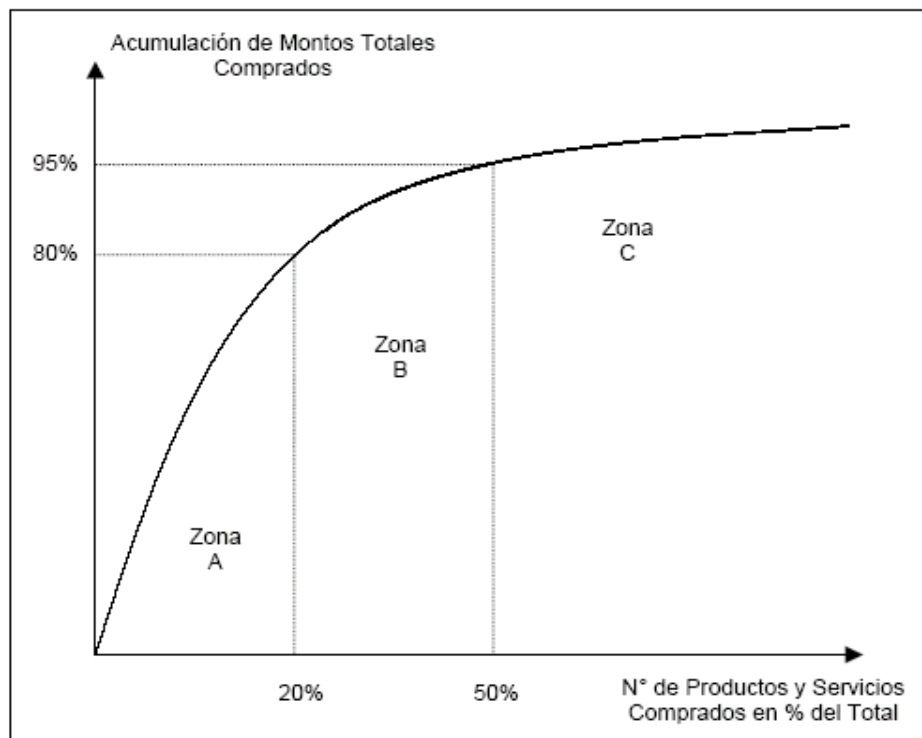
S2_ME_1

4. Uso del intercambio electrónico de datos (Electronic Data Interchange E.D.I.) que en varias formas se está convirtiendo en un punto común para ciertos tipos de operaciones de compras.

Identificación de Necesidades de Compras

Antes de cada proceso de compras es preciso conocer perfectamente el producto cuya compra se va a realizar, así como las necesidades de la empresa relativas a ese producto. Puesto que un comprador no sólo adquiere productos, sino también se deben negociar actividades y servicios

La curva de Pareto, es una técnica que ayuda a establecer una jerarquía natural de los productos y servicios a comprar, de modo de gestionar de mejor manera la distribución del tiempo.



Las tres zonas corresponden a tres tipos de compras, cuyos objetivos son muy diferentes.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Las compras de la zona A se refieren a productos de carácter estratégico, es decir, aquellos que contribuyen a la empresa de los mayores compromisos, en términos monetarios.

La zona B constituye un interesante desafío para el comprador, ya que las otras funciones de la empresa ejercen en él, generalmente una acción muy limitada.

Si el comprador no ha establecido con antelación un plan de compra podría dedicar inútilmente más de la mitad de su tiempo a las compras de la zona C, que de hecho no representa más que el 5% de la cifra total de las compras.

Por otra parte, un estudio de mercado del producto, pretende conocer a fondo el producto que se va a necesitar y sus aplicaciones.

Este estudio debe contemplar:

- Su producción
- Su presentación en el mercado
- Su consumo
- Su distribución

También el estudio de mercado de proveedores, supone decidir, qué se compra y a quién.

Debemos conocer todos los proveedores que pueden suministrar un producto de nuestro consumo, para ello debemos contar con fuente de información. Parte de la información, llega de modo espontáneo, se reciben catálogos, folletos, visitas, entre otros.

Por otra parte se obtiene por medio del trabajo que debe realizar el personal encargado del proceso de compra, y sus tareas son:

- Consultar manuales, registros, directorios, etc.
- Solicitar información a través de anuncios.
- Visitar directamente a proveedores.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Programación de Compras

El proceso real de programación de compras empieza con información que se deriva de los pronósticos anuales de ventas, de producción y económico general. Los primeros proporcionan la medida total de las necesidades de materiales, productos y servicios que deberá adquirir el departamento de compras; los segundos contienen información sobre el punto en el cual los materiales, los productos y los servicios se requerirán; y los terceros aportan información útil para estimar las tendencias generales que afectan los precios, los sueldos y otros costos.

Una vez que se han identificado las compras de alto valor, el pronóstico amplio puede dividirse en planes específicos. El siguiente paso es hacer pronósticos de precios y de disponibilidad del suministro de cada una de las principales categorías o insumos.

Las estimaciones de consumos de materiales y de servicios se dividen en periodos mensuales y trimestrales; luego se verifican con los datos de control de inventarios que toman en cuenta los plazos de entrega y los inventarios de seguridad y se comparan con las tendencias de precios y los pronósticos de disponibilidad para desarrollar un plan de compras.

Deben considerarse las condiciones del mercado; si los pronósticos predicen una amplia disponibilidad del suministro y un posible debilitamiento de los precios, una política de compras probable tendrá que reducir los inventarios al nivel más bajo que sea económicamente factible; sin embargo, si anticipan un suministro escaso y una tendencia de precios creciente, la estrategia de compras debe asegurar la disponibilidad a través de un inventario a mano, acuerdos contractuales o compras a plazo. Al pronosticar las tendencias que afectarán a la disponibilidad y al precio de las partes componentes, también es necesario considerar las condiciones esperadas para el periodo pronosticado en las industrias en las cuales operan los proveedores de partes.

Después de que se tabulan las cantidades mensuales y trimestrales de unidades y el precio estimado por unidad y de que se introducen las modificaciones como resultado del desarrollo de un plan de compras, cada uno de los compradores hace un análisis de los artículos de los cuales son responsables. Pueden hacerse modificaciones adicionales a los precios debido a los objetivos o al costo meta que ellos han establecido para guiar sus actividades durante el periodo.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Investigación de posibles Fuentes de Abastecimiento

Hay tres opciones potenciales de suministro para cualquier necesidad nueva de una organización. La alternativa de fabricar internamente un artículo puede ser realista para algunas necesidades pero no para otras; La segunda opción consiste en adquirir la nueva necesidad de un proveedor actual a cargo del suministro de otros artículos. La mayoría de los profesionales del área tendrían mucho interés en perseguir esta opción. Ya existe en la empresa un récord de desempeño de comunicación en el pasado así como de exigencias de logística.

Suponiendo que los tratos anteriores con el proveedor actual hayan sido satisfactorios, la expectativa sería que las operaciones adicionales pudieran proporcionar incluso una mejor propuesta de valor sobre el conjunto total de necesidades abastecidas; por tanto, los proveedores actuales buenos o superiores tienen el derecho de esperar contratos adicionales como recompensa por su desempeño en relación con las operaciones actuales y pasadas. Tanto el comprador como el proveedor se beneficiarán de este acuerdo.

La tercera opción consiste buscar todos los proveedores potenciales, suponiendo que las dos primeras opciones no sean satisfactorias o que el profesional del suministro esté ansioso por probar el mercado. Cuando no se puede encontrar un proveedor conveniente, el profesional del área todavía tiene la alternativa de usar el desarrollo de proveedores o hacer un rediseño o una re especificación para investigar si se puede encontrar o desarrollar una fuente de abastecimiento conveniente. Existe la remota probabilidad de que, a pesar de todos los esfuerzos, no se encuentre ninguna solución; en este caso, el profesional del suministro debe reunirse con quien hace la requisición para determinar si se puede encontrar una solución alternativa o sustituta.

Por tanto, el conocimiento de las fuentes de abastecimiento es una cualidad fundamental de cualquier administrador eficaz del abastecimiento. Las búsquedas en línea, los catálogos electrónicos y los sitios web de la compañía son las herramientas más comunes que se usan en la actualidad; otras fuentes incluyen: periódicos comerciales, anuncios, directorios de proveedores y de mercancías, entrevistas de ventas, colegas, contactos profesionales y registros del departamento de suministro.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Selección de Proveedores

Hasta este momento, el tratamiento de la selección de proveedores se ha concentrado en la identificación de los abastecedores potenciales y en la información acerca de ellos; sin embargo, existen otras decisiones que deben identificar, tales como:

- ¿Deberíamos usar una sola fuente de abastecimiento, fuentes duales o más de dos fuentes?
- ¿Deberíamos comprar a un productor o a un distribuidor?
- ¿Dónde debería localizarse el proveedor?
- En relación con nuestra organización, el proveedor ¿debe ser pequeño, mediano o grande?
- Si no se puede encontrar ningún abastecedor, ¿deberíamos usar el desarrollo de proveedores?

Lo primero que debe hacer una empresa al momento de evaluar un proveedor es el precio y la calidad de sus productos o servicios; sin embargo, existen otros criterios o factores además del precio y la calidad, que se deben tomar en cuenta al momento de decidirse por un determinado proveedor.

Precio

Uno de los principales criterios que se debe tomar en cuenta al momento de evaluar un proveedor, son sus precios.

Siempre se debe procurar proveedores con precios razonables, que sean acordes a la calidad del producto o servicio que ofrecen, y a los precios promedio del mercado.

Al evaluar el precio del producto, se debe tener en cuenta también los gastos que podrían adicionarse a éste, tales como los gastos de transporte, seguros, embalaje, etc.

Asimismo, al momento de evaluar el factor precio, se debe considerar los posibles descuentos que el proveedor pueda otorgar, tales como descuentos por volumen de compra, descuentos por pronto pago, etc.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Calidad

De nada sirve tener un proveedor con bajos precios, si la calidad de sus productos o servicios es mala. La calidad es otro de los principales criterios a tomar en cuenta al momento de evaluar un proveedor.

Siempre que sea posible se debe procurar proveedores que ofrezcan insumos, productos o servicios de muy buena calidad o, en todo caso, que la calidad de éstos sea acorde con los precios que tienen.

Al evaluar la calidad del producto, debemos tomar en cuenta los materiales o componentes del producto, sus características, sus atributos, su durabilidad, etc.

Pago

En el criterio del pago se evalúa las formas de pago que ofrece el proveedor, por ejemplo, si ofrece la posibilidad de hacer pagos vía transferencia bancaria, o vía Internet.

Y también se evalúa las condiciones o el plazo del pago, por ejemplo, si piden pagar al contado, o dan la posibilidad de pagar a 30 días, pagar un 50% a 60 días, etc.

Siempre se debe buscar las mejores condiciones de pago, es decir, que el financiamiento o plazo del crédito otorgado sea el mayor posible, sin que ello implique recargo alguno. Mientras mejores condiciones de pago, mayor liquidez para la empresa.

Aunque se debe tener en cuenta que al iniciar relaciones con un proveedor, es poco probable que éste otorgue algún crédito comercial, por lo que al menos se debe averiguar si existe la posibilidad de que ello pueda suceder más adelante.

Entrega

Otro criterio importante a tener en cuenta al momento de seleccionar un proveedor es la entrega, en donde lo primero que se debe evaluar es que si el proveedor requiere de un pedido mínimo para poder trabajar con la empresa.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

En el criterio de entrega también se evalúa la oportunidad de entrega, si son capaces de asegurar que cumplirán siempre con los pedidos, que entregarán oportunamente cada vez que se le requiera, que siempre contarán con el mismo producto, que podrán abastecer durante todo el año, etc.

También se evalúa la rapidez o los plazos de entrega, que es el tiempo que transcurre desde que se hace el pedido hasta que entregan el producto, por ejemplo, si hacen la entrega del producto a los 3 días, a los 30 días, etc.

Servicio de post venta

En el servicio de post venta se evalúa principalmente las garantías que el proveedor pueda brindar, qué garantías otorga y cuál es el periodo de éstas.

También evaluamos la capacitación que pueda brindar en el uso de sus productos, la asistencia técnica, el servicio de mantenimiento, su política de devoluciones, la posibilidad de canjear productos de baja rotación, etc.

Otros factores a considerar

Los criterios mencionados anteriormente son los más importantes y los que más se deben tener en cuenta al momento de evaluar y seleccionar a un proveedor; sin embargo, también existen otros factores que siempre es bueno considerar, tales como:

Experiencia: a mayor experiencia de la empresa proveedora, probablemente mayor eficiencia y seguridad en su abastecimiento.

Reputación: Se debe considerar, por ejemplo, si los testimonios de sus clientes son favorables.

Organización: Si, el personal es calificado, si tiene un buen sistema de distribución, etc.

Ubicación: Mientras más cerca esté ubicado el proveedor mejor, sobre todo si somos nosotros los que constantemente tenemos que acudir a él.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Servicio al Cliente: si, son capaces de brindar rápidamente toda la información que se le requiera.

Convenios: Si, brindan la posibilidad de otorgar productos a prueba o gratis a cambio de publicidad.

Situación Económica: si la situación económica es estable, ello podría significar productos de calidad y un abastecimiento seguro; si tuviera dificultades financieras, ello podría significar una posible disminución en la calidad de sus productos (al querer reducir sus costos), la posibilidad de que dejen de atender pedidos (por ejemplo, al incumplir los pagos de sus propios proveedores), la poca posibilidad de que otorguen finamiento (debido a su necesidad de tener liquidez), etc.

Tamaño: Si es un proveedor pequeño, probablemente su atención sea más directa (por ejemplo, la posibilidad de que resuelvan mejor cualquier inconveniente), mayor flexibilidad para adaptarse a las necesidades de sus clientes, y mayor poder de negociación con los mismos, Por otra parte, si es un proveedor grande, probablemente tenga mayor eficiencia y seguridad de abastecimiento, pero un menor poder de negociación con los clientes.

Fabricante o Mayorista: La principal ventaja de los fabricantes con respecto a los mayoristas, son sus bajos precios, pero su principal desventaja es que probablemente no pueda ofrecer la variedad de productos que sí podría ofrecer un mayorista, sobre todo, al hacer pedidos pequeños.

Solicitud de Cotizaciones

Una vez que el área de hacer las compras de materiales recibe la solicitud de compras, debe comenzar realizar los trámites necesarios para efectuar las compras del material y para iniciar debe realizar una solicitud de cotización a los proveedores.

Esto consiste en buscar al proveedor idóneo que le ofrezca las mejores condiciones y precios a la empresa. De tal forma que el encargado de compras pueda efectuar una investigación de mercado, con varios proveedores potenciales, para posteriormente elegir al que más convenga.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Con el objeto de llevar un buen registro de los proveedores y para que quede evidencia por escrito de la investigación realizada, el encargado de compras debe enviar a cada proveedor un documento conocido como: solicitud de cotización a proveedores.

Dicho documento incluye la siguiente información:

- Número de solicitud de cotización a proveedores.
- Fecha en la que se elabora.
- Nombre del proveedor al cual se le pide la cotización.
- Clave del material que se solicita.
- Descripción del material solicitado.
- Cantidad solicitada.
- Fecha límite para que el proveedor conteste.
- Hacer referencia a la solicitud de compras, anotando su número y la fecha en la que se expidió.
- Firma de la persona autorizada para hacer la solicitud de cotización, es decir, del encargado de compras.

La solicitud de cotización a proveedores, deberá contener el espacio necesario para que el proveedor conteste lo siguiente:

- Precio por unidad.
- Plazo máximo en el que se compromete a entregar la mercancía.
- Condiciones de pago.
- Firma de la persona que recibió la solicitud de cotización en el establecimiento del proveedor.

Es de suma importancia que el encargado de compras, envíe las solicitudes de cotización a los proveedores potenciales, en aquellas épocas que se consideran adecuadas para obtener los mejores precios. Asimismo, deberá actualizar los datos y cotizaciones de sus proveedores para poder elegir rápidamente al proveedor en el momento en el que se le solicite una nueva compra.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Otra de las tareas del encargado de compras es negociar descuentos sobre compras, ya sea, por volumen o bien por pronto pago, dependiendo de las condiciones y necesidades del negocio.

Es conveniente hacer dos formas de solicitud de cotización de proveedores:

1. Una de ellas debe de quedar en poder de la persona autorizada para hacer dicha solicitud, ello le permitirá constatar que la cotización hecha por el proveedor se refiere realmente al material solicitado.
2. La otra forma, se envía a cada uno de los proveedores potenciales para que la regresen a más tardar en la fecha fijada como límite.

En caso de que el proveedor no conteste, se tomará como no enviada dicha solicitud y el proveedor no entrará incluido en la elección.

Cuadro comparativo de cotizaciones

Los cuadros comparativos son herramientas que se utilizan para realizar comparaciones entre proveedores de diversos elementos de un mismo tipo. Dentro de estos cuadros se señalan diferentes características, generalmente las más importantes, de las cuales se puede ver cuales representan más ventajas, mejores cualidades, mejores precios, etc.

Para ser concreto, los cuadros comparativos son una especie de organizadores de la información que permite la identificación de los aspectos similares de los elementos estudiados, al mismo tiempo de plasmar las diferencias entre ellos. Sin duda este tipo de herramientas son útiles para estudiar de una manera más distendida y fácil, las condiciones que presenta cada candidato a seleccionar.

En el área de la evaluación de productos de diferentes proveedores o también de los mismos proveedores, es posible contar con esta herramienta que nos permitirá tomar una mejor decisión al momento de elegir un producto o un proveedor.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Negociación de la compra

La función de compras significa adquirir un cierto bien, materia prima, o servicio a un proveedor, garantizando un precio justo, el aprovisionamiento de las cantidades requeridas en el momento preciso y en las mejores condiciones posibles de calidad, y en su caso unas garantías y un servicio técnico y de post venta adecuado.

Para esta operación, deben saber comunicar, qué ventajas se obtendrían si el acuerdo llega a cerrarse, todas las partes deben salir beneficiadas en la negociación de la compra.

Los principios básicos que ayudaran a alcanzar buenos resultados en una negociación de compra son los siguientes:

1. Iniciar la negociación manteniendo unas expectativas y objetivos altos.
2. Contar con otras opciones o alternativas que beneficien a ambas partes, en el caso de que la primera propuesta no sea aceptada. La existencia de alternativas siempre facilita el encuentro del acuerdo. De esta forma, se ha de ser flexible.
3. Utilizar criterios objetivos y razonables y separar el qué del quién. El objeto de la negociación es el factor fundamental, no las propias personas.
4. Tras el acuerdo, se ha de generar un nuevo valor que en un inicio no existía.
5. Centrarse en satisfacer básicamente las necesidades y los intereses objetos de la negociación. El establecer una buena comunicación es esencial para cumplir con los intereses de todas las partes.
6. Conocer cuál es el alcance verdadero y las necesidades de la parte opuesta.
7. Saber gestionar la información que se intercambia en todo momento, y principalmente el tiempo del que se dispone, con el objetivo de que los costes no se incrementen. Las negociaciones eficientes son aquellas que se realizan de una forma rápida.
8. Obtener un buen resultado que sirva como base para firmar futuros contratos o acuerdos, sin olvidar que cada proceso de negociación es único. Las negociaciones colaborativas se caracterizan por ser duraderas en el tiempo, por lo que todo lo que se haga en el primer encuentro tendrá una profunda influencia en la próxima negociación.
9. Evitar el enfrentamiento directo. Seguro que se puede aprender mucho de la otra parte, por lo que se debe ser empático y cuidar en todo momento los factores emocionales.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Adjudicación de la compra

Adjudicar es declarar que determinado bien o producto, le corresponde a una persona.

Corresponde a la elección realizada a un determinado proveedor por un tipo de producto que ofrece y que después de realizar una investigación de productos y precios, se determinó “Adjudicar” la compra del bien o servicio.

La adjudicación de la compra, es la instancia que tiene el comprador para decidir, después de haber realizado el respectivo análisis, determinar a quién va a adquirir el producto, cuanto y en qué momento.

Orden de compra

Es un documento que emite el comprador para pedir mercaderías al vendedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otras cosas. El documento original es para el proveedor y esto implica que debe preparar el pedido para poder despacharlo.

La OC acredita el vínculo entre un proveedor y un comprador, además detalla los productos o tareas que el comprador adquiere a un determinado precio, la fecha de entrega y términos de pago.

La principal ventaja de este documento es llevar registro y control de inventario, sobre todo si la compra y venta de mercancías se efectúa en gran volumen. Para el proveedor, la OC es la intención de compra garantizada que debe entregar los productos o servicios antes de recibir un pago, por lo que la OC sirve como garantía para cobrarlo.

Seguimiento de las órdenes de compra

La orden de compra es un documento que un comprador entrega a un vendedor para solicitar ciertas mercaderías. En él se detalla la cantidad a comprar, el tipo de producto, el precio, las condiciones de pago y otros datos importantes para la operación comercial.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

La orden de compra menciona el lugar y fecha de emisión, el nombre y domicilio del comprador y del proveedor, datos impositivos, detalles de las mercaderías pedidas y condiciones de pago y entrega. Es importante que se aclare que dicho documento no es válido como factura.

La orden de compra tiene, al menos, un duplicado, ya que se entrega el original al proveedor mientras que el comprador se queda con el duplicado. De esta manera, ambos tienen constancia de la operación que se concretará: el comprador, para demostrar qué mercaderías ha solicitado; el proveedor, para preparar el pedido e iniciar el proceso de facturación.

El seguimiento de las órdenes de compras emitidas, es la acción de controlar cuantas, a quien y el tiempo de emisión de los pedidos realizados. Esto, con el objeto de controlar que las respectivas entregas se realicen de acuerdo a las condiciones establecidas en la cotización del proveedor y que este, pueda cumplir en forma y fondo lo declarado en su oferta.

Recepción de materiales

La recepción de materiales es uno de los procesos de un almacén logístico. Corresponde al punto de transferencia de propiedad entre un proveedor y un cliente. Es una etapa de control importante para garantizar la conformidad de la mercancía antes su integración en las existencias de la empresa.

La recepción de materiales es el conjunto de acciones encaminadas a conseguir que las mercancías recibidas, coincidan en precio, calidad, cantidad y presentación con los pedidos realizados.

Control de calidad de las compras

La calidad de los materiales que se adquieren para la producción de bienes o servicios, son de gran importancia para la empresa, ya que según la calidad de sus materias primas dará como resultado un producto final de calidad.

El área de compras de una empresa es el principal responsable de que los materiales que se obtienen sean de la más alta calidad y que cumplan con las especificaciones que la empresa solicita.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

La calidad en las compras incluye el tiempo de entrega, el cual debe ser en el momento acordado ya que si no se cumplen las especificaciones de entrega ocasiona un retraso en la producción, lo cual es pérdida para la empresa.

La calidad en las compras se reduce a 3 puntos:

- Comprar el producto adecuado
- Tener material disponible en el tiempo adecuado.
- Pagar el mejor precio.

La calidad debe estar expresada desde las materias primas que se obtienen hasta el producto final, por lo que, es necesario llevar un control de calidad adecuado durante el proceso de transformación.

En cuanto a las especificaciones, es necesario que el área de compras haga las especificaciones necesarias en los requerimientos que se entregan al proveedor, ya que mientras más específico es el requerimiento, en cuanto a las características del material solicitado, mayor es la probabilidad de obtener el material con las características deseadas y necesarias.

Es entonces, de mucha importancia que el área de compras realice una selección de proveedores adecuada, ya que según la relación con los proveedores es como se obtendrá el material específico, en el tiempo adecuado y con el precio adecuado.

Pago de las compras

El pago de las compras, se realiza a través de la emisión de la factura por parte del proveedor y entregada al comprador para su trámite de cancelación. El contenido del pago de la factura es en relación de los bienes y servicios entregados.

Los medios de pagos por las compras pueden ser en efectivo, transferencia o mediante documento.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Investigación de proveedores

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

Las consideraciones de precio, calidad, entrega y servicio, y la investigación de proveedores incluyen muchos factores intangibles que no pueden ser cuantificados, pero que ejercen influencia considerable en la estabilidad a largo plazo de la empresa.

Algunas variables a considerar es que hay que tomar en cuenta la ubicación del proveedor, así como de las políticas aplicadas. Del mismo modo, evaluar si la posición del proveedor respecto de la competencia de otros proveedores.

Evaluación de proveedores

El proceso de evaluación de proveedores, debe tener en cuenta aspectos tales como:

- Experiencia pertinente.
- Desempeño de los proveedores en relación con los competidores.
- Requisitos de calidad del producto, precio, entrega y repuesta a los problemas.
- Capacidad potencial para proporcionar los productos requeridos, en las condiciones requeridas.
- Evaluación financiera para asegurar la viabilidad del proveedor durante todo el período de suministro.
- Respuesta del proveedor a consultas, solicitudes de presupuestos y de ofertas.
- Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes.

Al momento de establecer un método para la evaluación de proveedores, resulta conveniente que además de considerar los aspectos mencionados anteriormente, se definan determinados criterios que favorezcan una evaluación adecuada del desempeño de los mismos.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Estos criterios pueden ser:

- Análisis de los Plazos de Entregas: se verifica si el producto o servicio comprado está disponible en el momento acordado, ni antes ni después.
- Cumplimiento de estándar de especificaciones técnicas: se comprueba si el producto o servicio comprado alcanza el estándar exigido.
- Calidad del Servicio que presta: se analiza si la gestión del proveedor ocasiona o no inconvenientes, cómo responde a reclamos o solicitudes, etc.
- Confiabilidad: demostración de que lo suministrado es confiable repetitivamente.

Además, las actividades de evaluación de los proveedores se deben llevar a cabo en forma continua, partiendo de una evaluación inicial y continuando con re-evaluaciones periódicas, para garantizar que éstos continúan cumpliendo con los requisitos establecidos y que mejoran de acuerdo con las expectativas de la organización.

También resulta bastante conveniente integrar el sistema de evaluación de proveedores con el propio sistema de mejora continua de la organización, en virtud de que la obtención y el tratamiento de información relativa a los proveedores es una parte más del sistema que permitir mejorar la performance general de una empresa.

Selección de proveedores y cotizaciones

La selección de proveedores es un proceso que está presente en toda organización, debido a que es necesaria la adquisición de bienes y servicios tales como maquinaria, materia prima, servicios de limpieza, entre otros; por lo que este proceso debe ser enfocado a la búsqueda de calidad.

La clave en la selección de los proveedores de un producto o servicio recae en la importancia de saber qué criterios utilizar para seleccionarlos, ya que se debe tomar en cuenta que tipo de impacto tendrán los productos o servicios que ofrecen y si este será un impacto positivo con la productividad, calidad y competitividad de la organización misma.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Para conocer cuáles son estos criterios para la selección de proveedores, se debe elaborar una lista de todas aquellas empresas que ofrecen productos o servicios acorde a los requerimientos de la organización, para posteriormente pedir las respectivas cotizaciones, y se le debe de asignar una calificación a cada uno de los criterios; dicha calificación puede variar según el rango de importancia que se le dé a cada uno.

También se debe tomar en cuenta de las empresas proveedoras su historial en trabajos realizados, instalaciones, fuerza técnica, nivel financiero, nivel de organización y administración, su reputación y su localización.

En la selección de proveedores y cotizaciones, generalmente se procede a consultar y elaborar un listado de proveedores disponibles en el ramo deseado, y dicha recopilación puede generarse a través de diversas fuentes:

- a) Experiencias que la compañía compradora haya tenido.
- b) Contacto con agentes vendedores.
- c) Catálogos y publicaciones
- d) Anuarios de Cámaras industriales.
- e) Ferias, exposiciones y convenciones.

Razones para asignar órdenes de compras a uno o varios proveedores

Una de las decisiones más importantes relacionadas con el abastecimiento y que está implícita en todo tipo de compras se refiere a la de escoger entre trabajar con múltiples proveedores o un único proveedor.

Por ejemplo, debido a los descuentos por cantidad o las economías que pueden lograrse en el transporte, puede ser más conveniente concentrar las compras en una sola fuente de suministro.

Las compras de artículos especializados o 'a medida' son otro ejemplo de la conveniencia de trabajar con un único proveedor, ya que de esta forma se garantiza la consistencia en la calidad de los artículos adquiridos.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Las compras requieren una estrecha relación entre el cliente y un único proveedor. Este tipo de estrategia se basa en el establecimiento de relaciones a largo plazo, lo que favorece el entendimiento entre las partes, la confianza y el compromiso, y promueve una relación positiva de trabajo en común. Además, que la cooperación entre las partes puede producir un importante ahorro de costos en el mediano y largo plazo, favoreciendo la competitividad de la cadena de suministro.

Sin embargo, esta estrategia también tiene algunos aspectos negativos, como por ejemplo la alta dependencia que puede producirse entre comprador y proveedor; de esta forma, cualquier inconveniente de una de ellas repercute fuertemente en la otra (desabastecimiento, problemas financieros, entre otros) y, además, el cambio de socios se torna muy costoso para ambas partes.

Otra de las desventajas es el riesgo de que los socios se conviertan en competidores; esto puede ocurrir a partir de la mayor información que suele compartirse en este tipo de relación (tanto el proveedor como la empresa compradora pueden aprovechar el mayor conocimiento de los procesos productivos y mercados de la contraparte para emprender nuevos negocios).

Retroalimentación empresa – proveedor

Se debe establecer sistemas de retroalimentación mediante los cuales los proveedores le comuniquen con anticipación las entregas que sufrirán retraso, lo cual deberá informarse al área de control de materiales, para establecer acciones que contrarresten esta situación. Este tipo de solución de problemas requiere sistemas bien diseñados y personas expertas en encontrar la solución más acertada.

Importancia de la claridad en la información y su oportunidad

Los requerimientos de compra es la forma con la que se solicita al área de compras la adquisición de materiales, partes, implementos o servicios, según sea el caso.

Es recomendable, que la descripción de los materiales requeridos se haga con toda la claridad posible y en forma minuciosa, para evitar confusiones al momento de solicitar las cotizaciones a los proveedores.

COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

S2_ME_1

Los elementos básicos que debe contener, son:

- Persona que solicita el material.
- Departamento.
- Sucursal.
- Fecha en que se formula la requisición.
- Número de requisición.
- Cantidad requerida.
- Descripción clara y exacta del material solicitado.
- Código (en caso de que haya catálogos).
- Partida.
- Unidad de medida (pieza, metros, cajas, kilogramos, litros, etcétera).
- Nombre y firma de la persona que formuló la solicitud y el V°B° del departamento correspondiente.
- Observaciones.

Un equipo adecuado de mano de obra experta en compras, para trabajar, negociar y continuar a través de todos los requerimientos de compras, es fundamental. Un adecuado servicio de emisión debe ser proporcionado al equipo de compras para redactar las requisiciones de cotizaciones, las órdenes de compra y transcribir la correspondencia.

Los requerimientos de cotizaciones son indispensables para mantener una buena comunicación para el empleo de compras, ya que es la base para el desarrollo y la admisión de la orden de compras.

FUENTES DE INFORMACIÓN:

- ✓ *P. Fraser Johnson Michiel R. Leenders Anna E. Flynn (2012). Administración de Compras y Abastecimientos. México D.F., México: McGraw-Hill.*
- ✓ *Alberto Sangri Coral (2014). Administración de Compras - Adquisiciones y Abastecimiento, México D.F., México: Grupo Editorial Patria.*
- ✓ *Doris Caamaño Abello (2013). Módulo Gestión en Aprovisionamiento, Proceso de Compras, Programa Administración, Complejo Educacional "Padre Nicolás", Vilcún, Región de la Araucanía, Chile.*