



201 119

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA
Y ADMINISTRACION

**NEGOCIACION TECNICA DE LAS
COMPRAS, SU FUNCION,
ORGANIZACION Y RESULTADOS.**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
ADMINISTRATIVA**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMISTRACION

P R E S E N T A :

FERNANDO LEDESMA MICHAUS

DIRECTOR DEL SEMINARIO:
C.P. Y L.A.E. HUMBERTO RAMIREZ IGLESIAS

MEXICO, D. F. 1981.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

- I.- COMPRAS: Su ubicación y relaciones dentro de la Empresa:
- 1.- Generalidades de la función de compras.
 - 2.- Los resultados que espera la Gerencia General de un Departamento de compras.
 - 3.- Relaciones del Departamento de Compras.
 - a) Con la Gerencia General.
 - b) Dentro del Departamento.
 - c) Con programación.
 - d) Con proveedores.
 - e) Con almacén.
 - f) Con Control de Calidad.
 - g) Con producción.
 - h) Con Ingeniería.
 - i) Con Contabilidad.
 - j) Con Toda la Empresa.
- II.- Inicio de la compra y breves consideraciones del Mercado-de compras.
- 4.- La requisición de compras.
 - a) Su función.
 - b) Formatos.
 - c) Control.
 - d) Estadísticas.
 - 5.- Conocimiento del mercado.
 - a) Registros.
 - b) Directorios.
 - c) Pruebas del mercado de proveedores.
 - d) Reportes de visitas a proveedores.
 - e) Doble abastecimiento simultáneo.
 - 6.- Análisis de Valía.
 - a) Decisión de hacer ó comprar.
 - 7.- Solicitud de cotización.
 - a) Su función.
 - b) Su formato.
 - c) Control.
- III.- Compras corporativas, ética y relaciones humanas en las-compras y fomento de proveedores.
- 8.- Compras Corporativas.
 - a) Importancia.

- b) Recomendaciones.
- 9.- Relaciones Humanas y comunicaciones.
 - a) Su importancia.
 - b) Generalidades.
- 10.- Etica de compras.
 - a) Importancia de ello.
 - b) Buenos sueldos.
- IV.- Breves consideraciones sobre administración, negociaciones, pedidos y activación.
- 11.- Nociones sobre administración, con relación al Departamento de compras.
 - a) Planear.
 - b) Organizar.
 - c) Controlar.
- 12.- Negociaciones con proveedores.
 - a) Preparación.
 - b) Fijar objetivos.
 - c) Técnica de negociar.
 - d) Seriedad, cuidar tiempo a los proveedores.
- 13.- Pedidos u órdenes de compra.
 - a) Su función.
 - b) Aspectos legales.
 - c) Formatos.
 - d) Control.
 - e) Estadísticas.
 - f) Actuación.
- 14.- Modificaciones (cambios a pedidos).
 - a) Su función.
 - b) Formatos.
 - c) Control.
 - d) Estadísticas.
- 15.- Activación.
 - a) Su importancia u objetivo.
 - b) Procedimientos.
 - c) Controles.
 - d) Resultados.

V.- Estadísticas y reportes: Presupuestos y manuales de compras.

16.- Programa de ahorros.

- a) Planeación.
- b) Realización.
- c) Control.
- d) Estandarización de artículos.

17.- Estadísticas y reportes.

- a) Volumen de trabajo.
- b) Volumen de compra por proveedor.
- c) Ahorros.
- d) Gráficas y reportes.

18.- Presupuesto de compras.

- a) De todo lo que se comprará.
- b) De la operación del Departamento.

19.- Manual de Compras.

- a) Política de la Empresa.
- b) Del Departamento.
- c) Procedimientos.

VI.- C O M E N T A R I O .

I.- COMPRAS: SU UBICACION Y RELACIONES DENTRO DE LA EMPRESA.

1.- Generalidades de la Función Compras.

La función " C O M P R A S ", está ligada con el hombre desde su origen, en forma de truenque, o bien en nuestros días en una función completamente comercial.

Revistiendo una gran importancia, su función en el éxito económico de cualquier Empresa, sí se considera qué desde , una buena compra se pueden obtener utilidades significativas, ya que cada peso ahorrado equivale \$10.00 de venta.

Entendemos que una buena compra se realiza cuando, gracias a -- una buena negociación en la que se aplica una "Política de Compras", altamente comercial y régida por una "Etica de Compras", se obtienen beneficios bilaterales comerciales, con los siguientes logros para el comprador.

- a) Precio-Adecuado.
- b) Calidad- De acuerdo con normas.
- c) Servicio-Atención del proveedor.
- d) Cantidad-Deseada con el tiempo indicado.

Los anteriores puntos son la base para una buena negociación. No obstante lo anterior, aún podemos encontrar en la actualidad, que muchas Empresas no le dan la debida importancia, a la función de compras permitiendo que todos compren.

Siendo esto una política equivocada de una dirección ya, que -- provoca confunciones, no se puede aplicar una única política de compras, pues se pierde el control de las compras y lógicamente no hay un sistema que permita manejarlas dentro de una administración.

La responsabilidad de una Gerencia de compras, deberá recaer en un individuo que tenga las siguientes características:

- a) Experiencia dentro de la función.
- b) Conocimientos de los productos de su Empresa.
- c) Estudios adecuados que le permitan una mejor interpretación de los problemas relacionados con las compras de la Empresa específica.
- d) Habilidad en el trato con las personas, internas y externas.
- e) Agresividad positiva, tanto interna como externa.
- f) Deseo de dar servicio.
- g) Espíritu de equipo.
- h) Honorabilidad intachable.
- 1) Magnífica presentación.

2.- Los resultados que espera la Gerencia General de un Departamento de Compras.

- a) La Gerencia General espera que el Departamento de Compras - siempre obtenga los mayores logros económicos posibles, basados en una "Etica de Compras", y la aplicación de una - - "Política de Compras", marcada por la propia Empresa.
- b) Recibir oportunamente, al día, la información del estado del mercado de compras, tanto nacional como internacional.
- c) Espfritu de equipo con todos los demás Departamentos, que - permitan mantener magníficas y cordiales relaciones.
- d) Conocimiento de los productos de su propia fabricación.
- e) Estandarización de los productos por adquirir.
- f) Constante vigilancia sobre las entregas de los productos y - servicios solicitados, de acuerdo con programas de produ- - cción y tiempo requeridos.

3.- Relaciones del Departamento de Compras.

a) Con la Gerencia:

- Informes oportunos del estado del mercado de compras en - general, y en particular del estado de los propios provee- - dores.
- Reportes y estadísticas que permitan evaluar la cantidad - de los proveedores y del propio Departamento.
- Interpretación de la delegación de la responsabilidad den - tro y fuera de la Empresa.
- Coordinar y programar el contacto de la Gerencia al exte- - rior.

b) Dentro del Departamento:

- Establecer los debidos procedimientos y más adecuados sis - temas para lograr una mejor eficiencia, del personal de com - pras.
- Comunicar y vigilar la debida aplicación de las polfticas - de compras.
- Mantener un alto espíritu de equipo.

c) Con programación:

- Comunicación y cooperación bilateral con respecto al desa - rrollo e interpretación del plan de producción y diversos - programas.

- Información oportuna de factores que pueden alterar el cumplimiento del plan.

- Constante vigilancia del plan de producción contra los tiempos de entrega.

d) Con Proveedores:

- Conocimiento al día de las distintas situaciones que pueden afectar las relaciones con los proveedores, tales como son:

FINANCIERAS.
LABORALES.
TECNICAS.
GOBIERNAMENTALES.

- Mantener magníficas relaciones sociales (Humanas), comerciales.

e) Con el Almacén:

- Con el almacén de recibo: comunicación bilateral con los problemas de recepción, que afectan a los proveedores en = casos como rechazos, forma de empaque, conteo, etc.

- Con el almacén General: contéo, empaques adecuados, etc.

f) Con control de calidad:

- Coordinar y fomentar las relaciones con proveedores organizando visitas y juntas.

- Control de muestras, su presentación, oportuna aprobación o rechazo.

- Coordinar la preparación y entrega de estadísticas a proveedores, relacionadas con la calidad de los productos que proveen.

g) con Producción.

-Comunicación bilateral de información técnica (interna y externa).

- Estandarización de productos componentes, etc.

- Asistir y participar en el análisis de valfa.

- Muestras.

i) Con Contabilidad.

- Comunicación bilateral relacionada con la política de pagos y sus problemas.

- Situación financiera de proveedores.

j) Con toda la Empresa:

- Comunicación y conocimiento bilateral con cada uno de los Departamentos.

II.- INICIO DE LA COMPRA Y BREVES CONSIDERACIONES DEL MERCADO DE COMPRAS.

4.- La requisición de compras.

a) Su función: Además de requisición, se le puede llamar solicitud de compras. Este documento es de suma importancia, pues es el generador de la compra y se origina en cualquier departamento, sección o unidad que requiera la adquisición de un producto o servicio para satisfacer una necesidad determinada.

- Por ser el documento que va a generar la compra, originando un gasto a la Empresa, este deberá estar debidamente autorizado por el jefe o persona autorizada para ello, por lo que se sugiere que el Departamento de compras mantenga al día, dentro de su sistema, un "CATALOGO DE FIRMAS AUTORIZADAS".

- Es muy importante que en la preparación de la "REQUISICION" se proporcionen todos los datos necesarios para la mejor interpretación y cumplimiento, muy especialmente en la descripción del producto o servicio solicitado (y de haber número de clave ó catálogo).

b) Formatos:

- El formato será el más adecuado de acuerdo con la necesidad de la Empresa de que se trate, debiendo tener básicamente los siguientes datos:

- Lugar y fecha -

- Departamento que lo solicita y uso -

c) Control:

Es necesario mantener un control sobre las "REQUISICIONES", con el objeto de hacer cualquier aclaración o determinar responsabilidades.

Para esto es conveniente mantener un "REGISTRO DE REQUISICIONES", controlando:

- Su entrada -
- Las atendidas mediante la colocación, del correspondiente pedido.
- Las pendientes de atender -

d) Estadísticas:

Con el objeto de mantener una mejor distribución de carga de trabajo dentro del Departamento, para lograr una mejor eficiencia además de obtener una evaluación del propio Departamento, es muy conveniente llevar una estadística de estos documentos.

5.- Conocimiento del Mercado.

El ejecutivo de Compras deberá tener un amplio conocimiento del mercado, con el objeto de poder seleccionar el mejor y más adecuado proveedor y así satisfacer, oportuna y eficazmente la necesidad.

a) Registros:

Registro de compras. Es muy importante con el objeto de tener a la mano la historia del Departamento de Compras.- Ya que en el se tiene la información sobre la compra o compras de los productos. Tales como proveedores, precios, cotizaciones, como se puede ver en la muestra adjunta. -- Esto nos permitirá tener una idea general para resolver el problema específico de que se trate.

b) Directorios:

Deberán tenerse como herramienta de trabajo dos tipos de directorios, a saber:

- Directorios para productos -
- Directorios por proveedores -

Que estarán directamente relacionados con la tarjeta "REGISTRO DE COMPRAS", teniéndose el cuidado de mantenerlo al día.

- Otros auxiliares de información del mercado son los siguientes elementos que pueden ser consultados:
- Directorio Telefónico -
- Directorio de Embajadas -
- Directorio Específico de productos -

c) Pruebas del mercado de proveedores.

Con el objeto de evitar vicios y malas interpretaciones -

y asimismo obtener una evaluación sobre la eficiencia de las compras, es muy conveniente practicar con cierta frecuencia según el tipo de producto o servicio, pruebas del mercado; haciendo encuestas de precios a base de colocar " SOLICITUDES DE COTIZACIONES ", e investigaciones de nuevas fuentes de abastecimiento.

Con esto se logra verificar si uno de los proveedores registrados ha sufrido cambios.

d) Reportes de visitas a proveedores.

Las visitas a proveedores son muy útiles, pues se tiene una visión exacta sobre la situación que prevalece en sus instalaciones, personal técnico y productivo, u otros productos etc.

e) Doble abastecimiento simultáneo.

No siempre se debe comprar todo al más barato; se sugiere tener dos proveedores simultáneos, con el objeto de prevenir los riesgos que se tienen con una sola "VELA ENCENDIDA", " COLOCAR LOS HUEVOS EN UNA SOLA CANASTA", tales como incendios, quiebras, huelgas, etc.

Lo anterior tiene limitaciones cuando hay equipos especiales tales como:

- Maquinaria -
- Moldes -
- Herramientas -

Definición: El análisis de valía lo podemos definir, desde el punto de vista de compras. Como la manera de pensar con respecto a un producto determinado, en la forma siguiente:

" ¿ Hay una manera mejor de obtener una calidad equivalente a un costo menor y, que nos proporciona el igual o mejor uso o servicio, solo que no ha sido hallado aún? "

Este concepto es muy importante para una Empresa dinámica, siendo conveniente las juntas con éste objetivo, a las que asistan los diversos departamentos, que pueden orientar -- con su opinión los logros deseados (entre ellos el Departamento de Compras).

Al intervenir el Departamento de Compras, deberá hacerlo con el debido tacto a fin de no lastimar susceptibilidades o personalidad de otros Departamentos afectados directamente.

- a) Como resultado de lo anterior, algunas veces se encontrará que es más conveniente "HACER" que "COMPRAR".

7.- Solicitud de Cotización.

- a) Su función: El objetivo de este documento es muy importante, ya que es el instrumento de compras que sirve para investigar el precio de los artículos, o servicios que se encuentran en el mercado.

En algunos casos, cuando se trata de productos manufacturados bajo una orden determinada, su funcionamiento se encuentra limitado, ya que puede obtenerse esto a una especialidad o una limitación de equipos, de moldes, etc.

Hay que ser muy claro en la redacción de la solicitud de cotización, en la indicación y descripción de lo que se está solicitando a cotizar, pues no debe haber lugar a dudas que puedan justificar errores aparentes de los probables proveedores. De ser posible se deberán acompañar, igual que la requisición de compras, de muestras, planos, dibujos descriptivos, fotografías, catálogos, (si los hubiera), etc.

Se deberá indicar con toda claridad que se trata de una solicitud de cotización no de un pedido.

- b) Formatos. El formato deberá ser el más sencillo y adecuado a la Empresa de que se trate, debiendo de tener básicamente los siguientes datos:

- Lugar y fecha de la Solicitud de la Cotización -
- Cantidad parcial o serie si la hubiese -
- Descripción completa y detallada del artículo o servicio-
- Fecha de la entrega inicial o primera entrega y si hubiera entregas programadas, deberán indicarse -

c) Control.

- Control central. Deberá existir un control de numeración progresiva.
- Cada comprador deberá tener un control individual de cada solicitud de cotización emitida por él, teniendo el cuidado de recordar su activación oportunamente.
- Registro de compras. Las cotizaciones que se emitan deberán registrarse para su control, en la tarjeta de "REGISTRO DE COMPRAS".

III.- COMPRAS CORPORATIVAS: ETICA Y RELACIONES HUMANAS EN LAS COMPRAS Y FOMENTO DE PROVEEDORES.

8.- Compras Corporativas.

- a) Las compras corporativas revisten gran importancia para la Empresa en la que se pueden realizar, ya que los ló-gros que se pueden obtener significarán una gran impor-tancia básicamente económica, y desde luego también en-un mejor servicio, calidad, etc.

El objetivo fundamental es obtener un mejor precio o --descuentos a cambio de un mayor volumen de consumo, que se ofrece a los proveedores, ya que la Empresa comprado-ra reunirá los vólumenes de compras de las distintas u-nidades compradoras, que consumen el mismo producto por negociar; obteniéndose en la práctica magníficos resul-tados. Se sugiere, para una mejor cordinación y como --fin obtener los mejores lógrs deseados, cumplir los si-guientes aspectos:

- a-1) Conocimiento de las unidades compradoras.
- a-2) Conocimiento de los materiales, especificaciones, -cantidades y precios (no todos los materiales son aplicables a la compra corporativa).
- a-3) Preparar programas de actividades de acuerdo, con-la importancia económica por lograr, según los pro-ductos.
- a-4) Preparar plan de trabajo, al cual deberán someter-se las negociaciones con los proveedores, por ejem-plo:

- Entrevistas con cada uno de los proveedores relaciona-dos, para darles a conocer el plan de la operación --corporativa.
- Informar a los señores proveedores de los consumos es-timados de cada una de las unidades compradoras y co-mo consecuencia, el consumo total corporativo anual.
- Analizar condiciones generales de la compra-venta con cada uno de los proveedores y por separado.
 - 1.- Precios, Documentos o precios especiales.
 - 2.- Calidad.
 - 3.- Servicio Comercial.
 - 4.- Servicio Técnico.
 - 5.- Programas de entregas: mensuales, semestrales, --anuales.
 - 6.- Transporte.
 - 7.- Conceptos varios que afectan el precio: máquilas-y corte, especificaciones técnicas especiales, em-paque, impuestos, cantidades mínimas, etc.
- Visitas a instalaciones de los proveedores.

- Discusiones técnicas, si se consideran necesarias -
- Respuestas de los proveedores -
- Análisis y discusión de las ofertas con los distintos compradores y técnicos (si es necesario), para tomar la decisión de con quienes se deberá operar. -

b) Es muy importante que al coordinar las compras corporativas, tenga mucho cuidado en definir perfectamente, las -- personalidades y funciones de los participantes, afín de no afectarlas y que los proveedores no las devalúen.

No siempre se puede llevar a la práctica una "OPERACION - CORPORATIVA", dependiendo ésto del tipo de organización - de la Empresa, ya que algunas cuentan con la organización de un Departamento de "COMPRAS CENTRAL", con delegados de compras en las unidades remotas.

9.- Relaciones Humanas y Comunicaciones.

Breves consideraciones (encaminadas a un ejecutivo de Compras).

Todo el día nos estamos comunicando con subordinados, Jefes, personas de categoría similar y el Departamento de - compras; además con proveedores, transmitiendo una imagen de la Empresa.

Es sumamente importante este aspecto y a menudo olvidando motivar forma parte de las comunicaciones.

Formas de comunicarse:

- Hablando de frente: Aún así la entonación indica cierta comunicación. Se puede decir cosas bellas con una expresión de enojo. La expresión es comunicación.
- Costumbres o actos:
- Por teléfono: La única comunicación es la voz.
- Por escrito: Frío, pero es útil y claro.

Errores Comunes:

- Expresiones de enojo (lenguaje muscular), no conocemos al interlocutor (subordinados, Jefe y Proveedor).
- No sabemos dar órdenes -
- No reflexionamos ni analizamos -
- Somos confusos en el lenguaje -
- Suponemos equivocadamente -
- No delegamos adecuadamente -
- Somos objetivos con los demás y subjetivos con nosotros.
- No sabemos conducir juntas -

Algunas Recomendaciones:

- "La Empresa debe buscar utilidades y empleados felices".
- Moderar nuestras expresiones; no ofender al otro -
- Conocer a los otros, pensando cómo plantearles situaciones -
- Dar órdenes por convencimiento, buscando las ideas del subordinado, explicando la razón de la orden; utilizando lenguaje claro, buscando reacciones positivas y sólo en último recurso dar órdenes impositivas (evitando que se menoscabe la autoridad).
- Hacer seguimiento de las órdenes dadas -
- Plantear primero ventajas y luego desventajas -
- Procurar no decir "NO" -
- Motive: dando importancia y las gentes buscamos:
- Reconocimiento (público).
- Tranquilidad -
- Oportunidad de progreso -
- Si hay enojo, primero elimina la tensión -
- Reflexione y busque varias alternativas -
- No suponga, sino cerciórese -
- Delege inteligentemente -
- Delege lo fácil para el otro -
- Controle, no olvide lo delegado -
- " Los comites diluyen la responsabilidad".
- Sea oportuno -
- Aprenda a dirigir juntas -
- "El buen Jefe es una persona que habla poco. alcanza metas y al lograrlas reconoce la ayuda que le brindó cada uno de sus subordinados".

Conclusiones:

- Es muy importante saber comunicarse; la falta de ello - origina problemas en la Empresa y en el hogar.
- Quién dirige, pasa buena parte del tiempo comunicándose.
- Halague y motive al otro (secretaria, esposa), previo conocimiento suyo.
- Diga "No" sólo como último recurso -
- Sea positivo -
- Sea líder -
- Prepárate continuamente -
- Sonría -

10.- Etica de Compras.

Definición de ética: "Conjunto de principios y normas universales y generales, tendientes a regular el comportamiento del ser humano consigo mismo y en sus relaciones con sus semejantes, para la realización del bien".

- a) El comprador deberá ser un intérprete de una "Etica filosófica",

como es la definida y en particular de una "Etica de Compras".

En lo anterior se basa el lógro de unas negociaciones comerciales éxitosas, ya que la confianza que inspire el comprador en su seriedad de trato, valores humanos e incorruptibilidad, es muy importante.

Compras, por su función está sujeta a muchas tentaciones ya que proveedores sin escrúpulos se valen de medios impropios, contra la "Etica de Ventas". para realizar su función.

Tales ofrecimientos pueden tener las siguientes reacciones:

- 1.- La aceptación -
- 2.- El rechazo brusco -
- 3.- Explicar que por eso le pagan , y que el ofrecimiento debe aplicarse a la compañía -

b) Como medidas de antídoto a tales presiones, es conveniente que el comprador disfrute de un sueldo que le permita vivir decorosamente -

IV.- BREVES CONSIDERACIONES SOBRE ADMINISTRACION; NEGOCIACIONES Y PEDIDOS.

11.- Nociones sobre "Administración", con relación a un Departamento de Compras".

Se podría pensar en la labor de administrar correspondientemente a un Departamento de Administración .

En realidad, en todos los Departamentos de una Empresa se realizan las funciones administrativas: es por eso -- que hablamos de ellas con relación al Departamento de -- Compras. Este aspecto de "Administración", de un departamento es sumamente importante.

Podríamos decir que la Administración se define como: "La combinación más efectiva de hombres, materiales, máquinas, métodos y dinero para obtener la realización de los fines de la Empresa".

Las tres principales funciones administrativas son:
- Planeación -
- Organización -
- Control -

Podemos decir:

1o. Se elabora un plan.

20. Se establece la organización para poner el Plan en acción.
30. Una vez que el Plan está en acción se revisa periódicamente, lo que se hace comparando con el Plan original, tomando las medidas correctivas necesarias. En caso de atraso o cambio del Plan original.

PLANEACION.

Fijar objetivos:

- Qué -
- Cuánto -
- Cuándo -
- Dónde -
- Cómo -
- Quién -
- A qué precio -
- Qué margen de error -
- Perioridades -

Ayudas: Gráfica de Gantt.

Método del camino crítico.

ORGANIZACION.

Recursos:

- Humanos -
- Materiales -
- Dinero -
- Equipo -

- No conviene tener mando directo sobre más de cinco o seis personas.
- Es necesario delegar autoridad; en reciprocidad se fijan responsabilidades.
- Conviene que una persona sólo reciba órdenes de un Jefe.
- Al fijar una responsabilidad, se recomienda fijar un estándar de cumplimiento.

CONTROL:

Qué controlar:

Producción	Trabajos principales.
Calidad	Materiales principales.
Costos	Costos principales.
Desperdicio	Equipos principales.
Rendimiento	Hombres principales.

Se sugiere establecer un sistema de alarma automático o bien, mediante comunicación de que algo salió mal o se -
atravesó más de un % establecido.

12.- Negociaciones con Proveedores.

El Departamento de Compras desempeña una importantísima -
función con relación a "Negociaciones".

PREPARACION DE UNA NEGOCIACION.

- Tomar opinión de otras personas (inclusive de otros De-
partamento).
- Tener pláticas preparatorias con las personas de su e--
quipo que intervendrán.
- ¿Es mercado del comprador o del vendedor ?.
- ¿Cuántos proveedores hay ?.
- Fije objetivos (precio, calidad, tiempo de entrega, etc).
- Preparar alternativas.
- Concentrarse en lo esencial.
- Defina lugar de la negociación .
- Desarrolle labor de equipo.

CONDUZCA LA NEGOCIACION.

- Condúzcase con ingenuidad y naturalidad,
- Tome la dirección de la negociación.
- Presente objetivos menores al principio.
- Utilice las herramientas de análisis de compras y de va
lía.

PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S.A.

KM. 3 CARRETERA MEXICO TEQUISQUIAPAN
TELEFONO 2-11-70 SAN JUAN DEL RIO, QRO.

ORDEN DE COMPRA	HOJA NUM.
FECHA	REQUISICION
DIA MES AÑO	

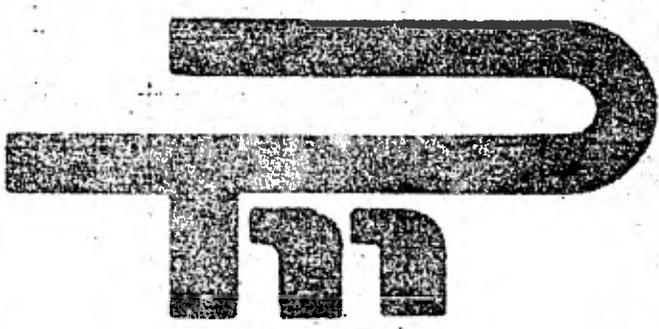
ADRESADOR

Favor de embarcar sujeto a los términos y condiciones impresos en este pedido.

UNIONIZACION

FACTURAR A:

PRECIOS
CONDICIONES DE PAGO
FECHA DE ENTREGA
EMBARCAR POR Favor de no asegurar en tránsito

Partido	Cantidad	DESCRIPCION	Precio por Unidad	VALOR TOTAL
				

EL VENDEDOR NO PUEDE ALTERAR PRECIOS, ESPECIFICACIONES, CANTIDAD Y CALIDAD INDICADAS EN ESTE PEDIDO SIN AUTORIZACION ESCRITA POR NOSOTROS.

PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S.A.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

COMPRAS

PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S.A.

KM. 3 CARRETERA MEXICO TEQUISQUIAPAN
TELEFONO 2-11-70 SAN JUAN DEL RIO, QRO.

ORDEN DE COMPRA		
FECHA		
DIA	MES	AÑO

HOJA NUM.
REQUISICION

PODEREY CORP

CONSEJO RA

Favor de embarcar sujeto a los términos y condiciones impresos en este pedido.

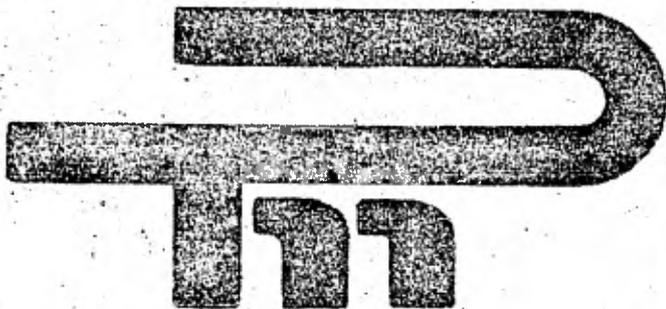
FACTURAR A:

PRECIOS

CONDICIONES DE PAGO

FECHA DE ENTREGA

EMBARCAR POR Favor de no asegurar en tránsito

Partida	Cantidad	DESCRIPCION	Precio por Unidad	VALOR TOTAL
				

EL VENDEDOR NO PUEDE ALTERAR PRECIOS, ESPECIFICACIONES, CANTIDAD Y CALIDAD INDICADAS EN ESTE PEDIDO SIN AUTORIZACION ESCRITA POR NOSOTROS.

PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S.A.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

CONTABILIDAD

PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S. A.

KM. 3 CARRETERA MEXICO TEQUISQUIAPAN
TELEFONO 2-11-70 SAN JUAN DEL RIO, QRO.

ORDEN DE COMPRA		
FECHA		
DIA	MES	AÑO

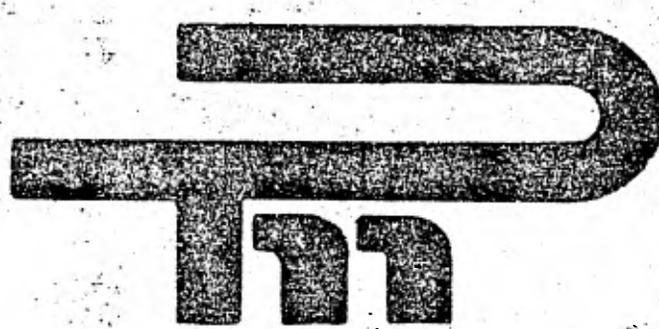
HOJA NUM.
REQUISICION

PROVEEDOR
COMISIONAR A

Favor de embarcar sujeto a los términos y condiciones impresos en este pedido.

FACTURAR A:

PRECIOS
CONDICIONES DE PAGO
FECHA DE ENTREGA
EMBARCAR POR Favor de no asegurar en tránsito

Partido	Cantidad	DESCRIPCION	Precio por Unidad	VALOR TOTAL
				

EL VENDEDOR NO PUEDE ALTERAR PRECIOS, ESPECIFICACIONES, CANTIDAD Y CALIDAD INDICADAS EN ESTE PEDIDO SIN AUTORIZACION ESCRITA POR NOSOTROS.

PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S.A.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

ALMACEN

PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S. A.

KM. 3 CARRETERA MEXICO TEQUISQUIAPAN
TELEFONO 2-11-70 SAN JUAN DEL RIO, QRO.

ORDEN DE COMPRA

HOJA NUM.

FECHA
DIA | MES | AÑO

REQUISICION

PROVEEDOR

Favor de embarcar sujeto a los términos y condiciones impresos en este pedido.

CONSIGNERA

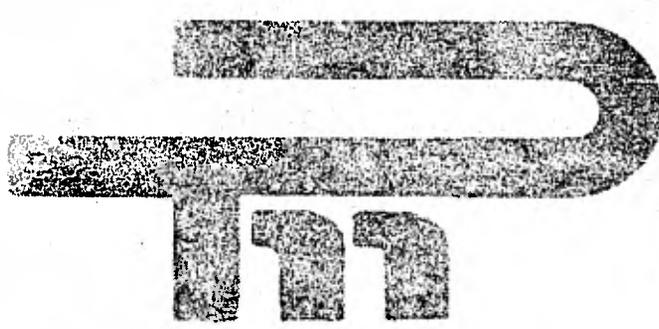
FACTURAR A:

PRECIOS

CONDICIONES DE PAGO

FECHA DE ENTREGA

EMBARCAR POR Favor de no asegurar en tránsito

Portido	Cantidad	DESCRIPCION	Precio por Unidad	VALOR TOTAL
				

EL VENDEDOR NO PUEDE ALTERAR PRECIOS, ESPECIFICACIONES, CANTIDAD Y CALIDAD INDICADAS EN ESTE PEDIDO SIN AUTORIZACION ESCRITA POR NOSOTROS.

PLASTICOS TECNICOS MEXICANOS, S. A.

- Haga pausas en la conversación.
- Si gira hacia una alternativa, cerciórese de que sus -
compañeros de equipo de dieron cuenta.
- Prucure aplicar psicología.
- Cree dilemas, si es posible.
- Eluda trampas.
- Concéntrese en lo fundamental.
- Conceda concesiones sin importancia.

13.- "PEDIDOS U ORDENES DE COMPRA".

- Son una confirmación escrita de lo hablado; en ellos se describe lo que se compra y se indica el precio que se pagará.
- Son un medio de control.
- Se requiere activación oportuna.

Hay muchos formatos de pedidos, dependiendo de la Empresa y de los objetivos que se persigan.

Desde el punto de vista legal, se pueden hacer los siguientes comentarios (se sugiere que para mayor información se consulte a un abogado).

- Un pedido es un contrato de COMPRAVENTA.
- Hay COMPRAVENTA, cuando uno de los contratantes se obliga a transferir la propiedad de una cosa y el otro, a su vez, se obliga a pagar por ella un precio cierto y en dinero.

Elementos esenciales del contrato:

- Objeto -
- Precio -
- Consentimiento -

Obligaciones del Vendedor:

Entregar la cosa vendida.

- Lugar -
- Tiempo -
- Modo -
- Estado y condición -

Garantizar su calidad.

Responder de la evicción (que no haya gravámenes).

Obligaciones del comprador.

Pagar el precio.

- Lugar -
- Tiempo -
- Forma -

Recibir la cosa.

14.- Modificaciones (cambios de pedidos).

Sirven para modificar (cambiar) una o varias condiciones del pedido original.

- De " VIGENTE " o " CANCELADO " .
- Modificar cantidad -
- Modificar precio -
- Modificar programa de entregas -
- Modificar lugar de entregas -
- Cambio de razón social del proveedor -
- cambio de condiciones de pago -
- Etc. -

15.- Activación.

a) Su importancia u objetivo:

- La negociación de la compra es de gran importancia, pues en una buena negociación se pueden lograr economías importantes, pero no únicamente en esto estriba la importancia de una compra, ya que también el tener en los almacenes oportunamente, los materiales negociados es de una gran importancia, es decir, se logran economías y ahorros en las negociaciones; pero se perfeccionarán éstas siempre y cuando los materiales, artículos o servicios sean entregados de acuerdo con la fecha, y en el lugar pactado.

b) Procedimientos.

Estos serán de acuerdo con el tipo de artículo ordenado y dependiendo de su fabricación, herramienta, materia prima y tecnología, por lo que la activación deberá hacerse con la anticipación de tiempo y medios más convenientes.

Resultados de seguimiento

1er seguimiento:

2do seguimiento:

3er seguimiento:

Observaciones:

Entregas Parciales

Día Mes Año	Día Mes Año	Día Mes Año	Día Mes Año	Día Mes Año	Día Mes Año

- Tiempo . El más oportuno, que permita al comprador detectar cualquier falla en el procedimiento, que pueda repercutir en el cumplimiento de la orden de compra, y poder tomar una solución oportuna.

- Medios. Teléfono, telegramas, visitas, juntas, etc.

c) Controles:

El control deberá ser de tal forma que permita práctica y objetivamente determinar, con oportunidad, el momento indicado para hacer la activación. Estos controles pueden ser por medio de Kárdex, reverso de pedidos, listas especiales, acordeones cronológicos, y si la capacidad de la Empresa lo permite, en muchas ocasiones hoy en día se usa la aplicación de computadoras.

d) Resultados:

Los resultados de una buena activación son notables, ya que jamás se verá afectada una operación de producción, venta o servicios por la falta oportuna de los materiales o servicios requeridos.

V.- ESTADISTICAS Y REPORTES; PRESUPUESTOS Y MANUALES DE COMPRAS.

16.- "Programa de Ahorros".

El aspecto de "ahorros" que puede lograr un Departamento de Compras, es uno de los que más interesan a la GERENCIA O DIRECCION de la Empresa, sobre todo teniendo en cuenta que cada peso "ahorrado", equivale a un esfuerzo mucho mayor de ventas o de mucha mayor eficiencia en la utilización de la mano de obra.

Requisitos previos al "Programa de Ahorros".

- Conocimiento de los productos que se compran -
- Conocimiento del mercado -
- Tener varias cotizaciones de cada artículo -
- Tener organizada la Empresa -
- Ser hábil para negociar -

Planeación del programa de ahorros.

- El aspecto de la planeación del programa es tal vez el aspecto medular del mismo.
- Se sugiere analizar las posibilidades de ahorro, cuantificando el monto de cada una -
- Se recomienda hacer un Plan de fechas, empezando con los objetivos más productivos y más fáciles -

Algunas ideas son:

- Motivar al personal de la Empresa -
- (Con cursos, placas de reconocimiento, premios en efectivo o en especie, comidas).
- Usar técnica del análisis de valía (estandarización), y análisis de compras.
- Motivar al proveedor pidiéndole sus sugerencias -
- Comprar sólo la calidad especificada -
- Estimular competencia sana (fomento de proveedores)-
- Estudiar condiciones de pago -
- Negociar descuentos por volumen -
- Negociar "paquetes" -
- Celebrar contratos anuales -
- Unir poderes de compra -
- Comunicación con Empresas similares, etc.

Realización del Programa:

De nada serviría planear sin realizar; al ejecutivo de - compras, corresponde dirigir ésta realización.

Control del Programa:

Esta fase resulta también muy importante, a fin de vigi-- lar que el programa se vaya desarrollando a tiempo, tomán dose las acciones correctivas necesarias.

17.- Estadísticas y Reportes.

Es necesario que conozcamos nosotros nuestra situación, - y lógros también que comuniquemos todo a nuestros supe-- riores y subordinados, así como a otras personas interesa das.

18.- "El Presupuesto de Compras".

El departamento de compras, desarrolla una labor muy im-- portante con relación a la operación financiera adecuada de la Empresa, mediante el suministro de datos veraces, - para la elaboración de los presupuestos de operación de la misma. Se deben estimar los precios más probables de cada artículo, así como sugerir las presiciones necesari as.

En caso de que el precio estimado varíe, deberá comuni-- carse a los departamentos afectados, al mismo tiempo que tratar de contrarrestar los malos efectos.

El presupuesto de operación interno es también muy impor-- tante, ya que de cada presupuesto bien controlado depen-- derá la utilidad final de la Empresa, (la cual también - se presupuestó).

19.- "Manual de Compras".

Este manual representa otro importantísimo aspecto de la operación de un departamento de compras, manual que lamentablemente, muchas veces no existe. No cabe duda que las instrucciones escritas facilitan la comprensión por parte del personal y permiten una operación mejor y más armoniosa.

El manual se compone de una sección de políticas y una sección de procedimientos de la Empresa en cuestión.

Brevemente podemos decir, que las políticas, orientan al personal tanto del departamento de compras, como de otros departamentos, (y gentes externas), sobre el criterio que la Empresa desea que se aplique en ciertas circunstancias, así como también el criterio propio del departamento de compras. Por lo que se refiere a procedimientos escritos, éstos facilitan la realización del trabajo rutinario, evitando confusiones simples; además evitan que se creen personas indispensables.

Políticas del Departamento de Compras.

Indice:

- 1.- Adquisición de compromisos con proveedores.
- 2.- Evaluación de proveedores.
- 3.- Negociaciones con proveedores.
- 4.- Relaciones con los proveedores.
- 5.- Visitas a proveedores y visitas de proveedores.
- 6.- Cambios de precios o de otras condiciones establecidas en una orden de compra.
- 7.- Mantener al tanto a los proveedores sobre decisiones o planes que puedan afectar sus operaciones.
- 8.- Libertad de discusión.
- 9.- Conveniencia de repartir los pedidos entre varios -- proveedores, para que surtan simultáneamente un mismo artículo.
- 10.- Control y movimiento de moldes.

REGLAS AL RESPECTO.

PROCEDIMIENTO PARA UN DEPARTAMENTO DE COMPRAS.

A.- NORMAS QUE REGIRAN:

- 1.- Deben centralizarse en el departamento de compras todas las operaciones, que se necesiten de compras locales, para lograr el control de las mismas.

2.- El departamento de compras realizará sus operaciones de compra, haciendo uso de las formas señaladas.

3.- Las autorizaciones de éstos documentos deberán hacerse según circulares vigentes al respecto.

B.- FORMAS QUE SE UTILIZARAN:

1.- Requisición - Orden de compra.

2.- Seguimiento de pedido.

C.- REGISTROS PARA CONTROL DE:

1.- Requisiciones - Ordenes de compra.

C O M E N T A R I O

VI.- LA IMPORTANCIA DE COMPRAS COMO FUNCION UTILITARIA DE UNA EMPRESA, ES RECONOCIDA POR:

- 1.- Alto grado de ubicación del DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS, en el organigrama de las Empresas. En el -- 80% de las industrias, la cabeza de compras reporta a GERENTE DE PLANTA O DEIRECTOR.
- 2.- Una tendencia hacia la centralización total en el DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS, para la adquisición de toda clase de materiales y servicios.
- 3.- La participación de ABASTECIMIENTOS, en programas especiales, tales como "ANALISIS DE VALIA", donde MANUFACTURA, INGENIERIA y COMPRAS, trabajan en cooperación con los proveedores, para lograr mejores costos considerando alternativas en materiales, calidad, -- cantidad y fuentes de abastecimiento.

OBJETIVO FINAL DE LA FUNCION.

Es inobjetable que cuando una ó más personas, deciden invertir sus medios (DINERO), en la creación de una Empresa, cualquiera que ésta sea, lo hacen con la idea de obtener utilidades justas, sobre lo invertido y como el departamento de ABASTECIMIENTOS, forma parte de esa Empresa, su objetivo final y básicos es precisamente cooperar con ella, para la consecución del objetivo de toda Empresa, ó sea OBTENER UTILIDADES.

MUCHAS VECES SE HA DICHO QUE ABASTECIMIENTOS O COMPRAS, SON DEPARTAMENTOS DE SERVICIO. A MI MODO DE VER ESTE DEPARTAMENTO TIENE UNA DUALIDAD DE FUNCIONES.

- 1.- Por una parte es, efectivamente un departamento de servicio. Al comprar materiales auxiliares para cualquier departamento de la Empresa, está dando servicio a los mismos, y es imprescindible que éste servicio sea eficaz, y oportuno.
- 2.- Por otra parte, es un DEPARTAMENTO DE INVERSIONES, -- con gran influencia en la obtención de utilidades, Al comprar dentro de los objetivos inmediatos, bienes que van a formar parte del producto terminado, -- está cooperando de manera preponderante con el objetivo final y general de la Empresa, ó sea precisamente la obtención de UTILIDADES.

LA SITUACION DE ABASTECIMIENTOS EN LA EMPRESA:

Es muy difícil establecer un patrón general de organización, sin embargo está se ajusta a la realidad Industrial actual, - en la mayoría de las Empresas.

