

9



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

"RECURSOS HUMANOS. PROCESO PARA DETERMINAR EL
PERFIL OPTIMO QUE DEBEN TENER LOS PROVEEDORES
DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE QUIMICOS PARA
QUE COADYUVEN AL LOGRO DE LA PRODUCTIVIDAD
Y LA COMPETITIVIDAD".

TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
MONICA DEL COSUELO BARAJAS ACOSTA

ASESORA: L.A. MA. TERESA MUÑOZ GARCIA.

2000

CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MEXICO. 2000.



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
P R E S E N T E .

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Recursos Humanos

"Proceso para determinar el perfil óptimo que deben tener los proveedores de una empresa productora de químicos para que coadyuven al logro de la productividad y la competitividad".

que presenta la pasante: Mónica del Consuelo Barajas Acosta,
con número de cuenta: 9114003-6 para obtener el Título de:
Licenciada en Administración.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 10 de Marzo de 2000

MODULO:

PROFESOR:

FORMA:

III
IV
I

L.A. Ma. Teresa Muñoz García
L.A.E. Eva Lilia Torres Reyes
M. en A. José Vili Martínez González

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIAS

A LA UNAM POR DARME LA OPORTUNIDAD DE PREPARARME PROFESIONALMENTE EN ESTA MAGNIFICA INSTITUCION, QUE ME HA DADO TANTO. A SU VEZ GRACIAS A LA MARAVILLOSA FESC POR PERMITIRME CONCLUIR MI CARRERA PROFESIONAL, Y POR DARME UNA DE LAS EXPERIENCIAS MAS IMPORTANTES Y BELLAS DE MI VIDA.

A MIS DOS PRINCIPALES AMORES, MIS PADRS POR SU ETERNO AMOR, APOYO Y CONFIANZA, POR LOS VALORES QUE ME ENSEÑARON Y POR SU CONSTANTE LUCHA Y ESFUERZO QUE HICIERON QUE LLEGARA HASTA ESTE MOMENTO.

A MIS HERMANOS BETO Y MEMO POR SU AMOR Y POR SER MIS AMIGOS EN TODO MOMENTO, ASI COMO A MI ABUELO MERCED POR EI GRAN CARIÑO Y CONFIANZA QUE ME TUVO

**A TI FERNANDO, POR SER MI COMPAÑERO, MI MEJOR AMIGO
Y SOBRE TODO MI AMOR, GRACIAS POR DARME TU AMOR Y
APOYO INCONDICIONAL.**

**A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS QUE CONOCI EN MI
ESTANCIA EN LA UNAM, LOS CUALES ME BRINDARON UNA
AMISTAD SINCERA Y LOS CUALES TIENEN UN LUGAR MUY
ESPECIAL EN MI CORAZON.**

**GRACIAS A LA L.A. TERESA MUÑOZ POR HABER SIDO MI GUIA
EN ESTE TRABAJO DE INVESTIGACION, YA QUE SIN SU APOYO
NO HUBIERA SIDO POSIBLE LA REALIZACION DE ESTE
TRABAJO. ASI MISMO QUIERO AGRADECER A CADA UNO DE
LOS PROFESORES DEL SEMINARIO POR SUS APORTACIONES Y
COMENTARIOS AL MISMO.**

**PERO SOBRE TODO GRACIAS A DIOS QUE ME PERMITIO
LLEGAR A ESTE MOMENTO AL DARME VIDA Y SALUD...**

I N D I C E

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

PREGUNTAS DE INVESTIGACION

HIPOTESIS

OBJETIVO

PAG

INTRODUCCION	1
<u>CAPITULO 1: CONCEPTOS GENERALES</u>	3
1.1 LA ADMINISTRACIÓN Y SU PROCESO ADMINISTRATIVO	3
1.1.1 ¿Qué es un proceso?	5
1.1.2 El Proceso Administrativo	7
1.1.3 ¿ Qué es un Perfil?	11
1.2. LA IMPORTANCIA DEL FACTOR HUMANO EN EI PROCESO ORGANIZACIONAL	12
1.3. LA IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES PUBLICAS CON LOS PROVEEDORES Y ACREEDORES	15
1.3.1 Definición de los proveedores y acreedores	16
1.3.2 Tipos de proveedores y acreedores que existen	17
1.3.3 ¿ Qué son las relaciones públicas?	19

1.3.4 ¿Cómo se dan las relaciones públicas con los proveedores y acreedores? 22

CAPITULO 2: IMPORTANCIA DEL FACTOR HUMANO EN EL DESEMPEÑO

PROVEEDORES Y ACREEDORES 27

2.1. CARÁCTERÍSTICAS DE UN BUEN PROVEEDOR 27

2.2. FACTORES DETERMINANTES PARA LA CLASIFICACION DE PROVEEDORES Y
ACREEDORES DE ACUERDO A SU GRADO DE OPORTUNIDAD Y CALIDAD
EN LA ENTREGA DE BIENES Y SERVICIOS 29

2.3. ¿CÓMO RECONOCER PROVEEDORES Y ACREEDORES POTENCIALES PARA
EI NEGOCIO?..... 34

2.4. FUENTES DE INFORMACIÓN PARA CONOCER A LOS PROVEEDORES Y
ACREEDORES..... 36

CAPITULO 3: CONCEPTOS GENERALES PARA EL DISEÑO DE UN PROCESO

PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE UN PERFIL 39

3.1. CONCEPTOS GENERALES 39

3.1.1 Análisis 39

3.1.2	<i>Evaluación</i>	41
3.2.	POR QUE HACER UN PROCESO	42
3.3.	DISEÑO Y SEGUIMIENTO DE UN PROCESO	43
3.3.1	<i>¿ Qué es un diseño?</i>	43
3.4.	FACTORES QUE DEBEN TOMARSE EN CONSIDERACION PARA ELABORAR UN PERFIL	46
	<u>CAPITULO 4: CASO PRACTICO</u>	49
4.1.	HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN	49
4.2.	PROBLEMÁTICA	53
4.3.	DIAGNOSTICO	54
4.4.	DISEÑO DEL PROCESO	57
	CONCLUSIONES	66
	BIBLIOGRAFIA	68

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el no contar con un diseño para conocer y clasificar a los proveedores y acreedores de materia prima, refacciones y servicios de acuerdo a un estudio de perfil para determinar su grado de confiabilidad y oportunidad puede traernos como consecuencia el tener un atraso en los procesos de producción y por lo tanto en el oportuno cumplimiento con nuestros clientes.

Por lo que creo necesario desarrollar un proceso en el cual podamos analizar y evaluar las características de los posibles proveedores, para poder determinar así la conveniencia de trabajar con ese proveedor o acreedor.

También el no realizar buenas relaciones públicas con los proveedores y acreedores puede darnos las grandes desventajas, como el no poder acercarnos para conocer su forma de trabajar, como se desenvuelven en el mercado competitivo, saber con que recursos cuentan, y que tan confiables son, ya que con el conocimiento de estos aspectos nos dará mayor seguridad al realizar cualquier negociación con este.

¿ El diseñar un proceso para determinar el perfil óptimo que deben de tener los proveedores y acreedores, dará mayor competitividad a la organización?

PREGUNTAS DE INVESTIGACION

- ¿Porqué es necesario conocer las referencias comerciales con que cuentan nuestros posibles proveedores?
- ¿De qué manera impacta en la organización el no tener un perfil establecido en cuanto a los rasgos del proveedor con el que queremos trabajar?
- ¿De qué forma y porqué deben desarrollarse las relaciones públicas con los proveedores y acreedores?
- ¿Cuál es la importancia del factor humano en el desempeño de las actividades de nuestros proveedores?

HIPOTESIS

- El contar con un proceso adecuado para realizar un análisis y evaluación de los proveedores en base a su estudio de perfil nos permitirá conocer sus fuerzas y debilidades y la forma en la que estas nos pueden coadyuvar a lograr nuestro objetivo el de tener una mayor productividad.

OBJETIVO

- Diseñar un proceso que defina el perfil óptimo que deben tener nuestros proveedores y acreedores en favor del logro de los objetivos de competitividad y productividad de la organización.

HIPOTESIS

- El contar con un proceso adecuado para realizar un análisis y evaluación de los proveedores en base a su estudio de perfil nos permitirá conocer sus fuerzas y debilidades y la forma en la que estas nos pueden coadyuvar a lograr nuestro objetivo el de tener una mayor productividad.

OBJETIVO

- Diseñar un proceso que defina el perfil óptimo que deben tener nuestros proveedores y acreedores en favor del logro de los objetivos de competitividad y productividad de la organización.

INTRODUCCION

En la actualidad las empresas para poder tener un buen lugar de preferencia en su mercado de competencia deben contar con los insumos necesarios para satisfacer las exigencias de sus clientes, por lo que es necesario contar con proveedores y acreedores que nos ayuden a cumplir con los requisitos de competitividad y productividad para la realización de nuestros productos o servicios.

En el presente trabajo de investigación se presenta un proceso para diseñar un modelo de evaluación que nos permita obtener el perfil óptimo que deberán tener los proveedores y acreedores de una empresa productora de químicos industriales, para que esta pueda lograr una mayor competitividad.

En el primer capítulo se habla de una manera general de lo que es la Administración, mencionando a algunos autores y la definición que de ella dan; se menciona a su vez la definición de Proceso para de ahí partir a estudiar lo que es el Proceso Administrativo repasando cada una de sus fases, también se enmarca la importancia del factor humano en la organización; de igual manera se plantea la definición de lo que es un perfil. Por otro lado también en el primer capítulo se plantea el tema de las Relaciones Públicas con los proveedores y acreedores, definiendo en primer término lo que son las Relaciones Públicas,

mencionando los tipos de proveedores y acreedores que hay, y las formas en las que se pueden dar las Relaciones Públicas con estos.

En el segundo capítulo se trata el tema de la importancia de los proveedores y acreedores dentro de la organización a la que van a proveer ya sea de un bien o servicio, se menciona las principales características de lo que es ser un buen proveedor, se hace una clasificación de los proveedores y acreedores de acuerdo a su grado de oportunidad y calidad en la entrega de los bienes y servicios que otorgan, y se plantea la variedad de fuentes de información que existen para conocer a nuevos proveedores.

Ya en el tercer capítulo se trata un enfoque de un proceso analizando algunos conceptos como por ejemplo: lo que es el análisis, evaluación, diseño; definiré las pautas del diseño y seguimiento de un proceso, el porqué debe realizarse el proceso, y los factores que deberán ser tomados en cuenta para la elaboración de un perfil óptimo para los proveedores y acreedores.

En el cuarto y último capítulo se realiza el caso práctico, en donde se expone un breve historial de la organización, después de conocer la historia de la organización, nos enfocamos a la problemática que dio origen a este trabajo de investigación, a su vez se realiza un diagnóstico de la situación actual, para después dar a conocer la propuesta para el diseño del perfil óptimo que se buscan en los proveedores y acreedores.

CAPITULO 1 CONCEPTOS Y GENERALES.

1.1. LA ADMINISTRACION Y SU PROCESO ADMINISTRATIVO

Antes que nada para iniciar este trabajo, acerca de la configuración del proceso para el análisis del perfil de los proveedores, me parece de suma importancia el definir lo que es la Administración ya que, en opinión muy personal la Administración es la base para el buen funcionamiento de cualquier organización, ya sea pequeña, mediana o grande; por lo que comenzaremos por revisar algunas de las definiciones más sobresalientes de diferentes autores:

- Para H. Fayol es: "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar¹".

- Koontz y O' Donell: " Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes²".

- G. R. Terry: " Es un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, ejecución y control, ejecutado para determinar y lograr los objetivos, mediante el uso de gente y recursos³".

¹ Citada por Rodríguez Valencia J. Introducción a la Administración con enfoque de sistemas. Ecasa, México 1989.p.p 5

² Ibidem

³ Ibidem

- Para Guzmán Valdivia I. : " Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados⁴".

- Para Fernández Escalante: " Es un conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permiten dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes⁵".

- Reyes Ponce: " Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social⁶".

Tomando como base las definiciones anteriores se puede dar el siguiente concepto:

La Administración es un proceso integral por medio del cual se busca logro de los objetivos de la organización, a través del uso óptimo de los recursos con que cuenta y de una correcta toma de decisiones.

⁴ Citada por Rodríguez Valencia J. Introducción a la Administración con enfoque de Sistemas. Ecasa, México 1989 p.p. 5

⁵ Ibidem

⁶ Ibidem

1.1.1. ¿ QUÉ ES UN PROCESO?

Para empezar con este punto definiremos lo que es un proceso:

Un proceso es una serie de pasos que se coordinan entre sí para lograr un objetivo.

El autor Hampton nos da el siguiente comentario:

“La aportación de cada proceso hace el funcionamiento eficaz y eficiente de las organizaciones, es una posibilidad, no una cosa segura. Cada proceso ha de llevarse acabo en una forma que corresponda a la situación concreta, si queremos que mejore el desempeño, además no siempre es fácil realizarlo correctamente en circunstancias complejas y cambiantes⁷”

A lo largo de la vida nos encontramos con un sin fin de procesos que manejamos muy habitualmente y que muchas veces no los percibimos como tal, como por ejemplo las funciones que realizamos en nuestro trabajo, muchas veces no nos damos cuenta que estamos trabajando bajo el esquema de un proceso.

⁷ Citado por Hampton R. David. Administración. Mc Graw Hill, 3ª ed, México 1989, p.p. 22-23

En el caso de la organización por ejemplo, el iniciar una relación nueva con alguna otra compañía, ya sea proveedor, cliente, gobierno, o con cualquier otro ente social, pasa por una serie de pasos necesarios para conocer con quién está tratando.

En sí en todas las áreas de la compañía las actividades que se realizan se hacen por medio de procesos que se utilizan diariamente y que en algunos casos no son percibidos como tales.

Por lo que en este trabajo se tratará de diseñar un proceso en el cual se pueda definir el perfil óptimo que deben de tener los proveedores y acreedores con los cuales la organización busca trabajar con el fin de obtener un mejor servicio en cuanto al abastecimientos de materias primas, refacciones, y/o servicios.

A continuación se estudiará el Proceso Administrativo en las organizaciones.

1.1.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO

La Administración es considerada como un proceso de acción, que contiene una serie de actividades encaminadas a los logros de los objetivos, en donde estas actividades van a estar interrelacionadas entre sí.

Dicho proceso es llamado el Proceso Administrativo el cual tiene una serie de fases, que varían según el autor que las mencione, como por ejemplo Reyes Ponce incluye a la previsión, la planeación, la organización, integración, la dirección y control. El autor Fayol menciona a la previsión, la organización, el mando, la coordinación, y el control. Por su parte el autor Terry toma en consideración a la planeación, la organización, la ejecución y el control.

Algunos autores definen al Proceso Administrativo de la siguiente manera:

- G. Munich y M. García dicen: " El conjunto de fases o etapas sucesivas, a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que interrelacionan y forman un proceso integral⁸"
- J. Stoner define: " Es una serie de partes separadas, o funciones, que constituyen un proceso total⁹"

⁸ Citado por Rodríguez Valencia Joaquín. Introducción ala Administración con enfoque de sistemas. Ed Ecasa, 1ª ed. México, 1989 p.p. 244

⁹ Ibidem p.p. 244

- Terry y Franklin lo define como: “ Las funciones fundamentales, y son los medios por los cuales administra el gerente¹⁰”

La definición que doy a continuación de Proceso Administrativo es la siguiente:

El Proceso Administrativo es un ciclo integral de actividades que conforman a la Administración para lograr así los objetivos de la organización.

Las etapas del Proceso Administrativo son las siguientes:

- **Planeación:** En esta etapa es donde se van a definir los objetivos, así como los cursos de acción que deben de seguirse. En esta parte es donde se hacen las siguientes preguntas:

¿ Qué se busca hacer?

¿ Qué se va hacer?

¿ Qué cursos de acción deben seguirse?

¿ Cómo se va a realizar?

¿Cuándo se va hacer?

¹⁰ Citado por Rodríguez Valencia Joaquín. Introducción ala Administración con enfoque de sistemas. Ed Ecasa, 1ª ed. México, 1989 p.p. 244

Las actividades que se tienen que llevar a cabo en esta etapa son, establecer los objetivos, pronosticar cosas del futuro, determinar los recursos necesarios, estudio del medio ambiente.

- **Organización:** En esta fase se distribuye el trabajo entre los miembros del equipo, y se reconocen los recursos que se van a utilizar. Se deben de hacer las siguientes preguntas:

¿ Quién debe hacer el trabajo?

¿ Con qué estructura de trabajo?

¿ Con cuánta autoridad y responsabilidad?

¿ Cómo se van a llevar a cabo los planes?

En la etapa de la organización se tienen que realizar la identificación y definición del trabajo a realizar, dividir el trabajo, coordinar toda la etapa de la organización.

- **Integración:** En esta etapa es donde se integran todos los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades planeadas para el logro de las actividades. Se tienen que hacer las siguientes preguntas:

¿ Con qué recursos se va a hacer las actividades?

¿ Que elemento humano se necesitan para realizar las actividades?

¿ Qué elementos materiales se requieren?

Las principales funciones de esta etapa es el suministrar material, personal, proporcionar las facilidades necesarias para el buen desarrollo de las actividades y coordinar el proceso de la integración.

- **Dirección o Ejecución:** Es en esta etapa en donde ya se llevan a cabo las tareas o actividades planeadas para el logro de los objetivos. En donde se tienen que hacer las siguientes preguntas:

¿ Que actividades se deben realizar?

¿ Cómo se está haciendo?

¿ Se está haciendo realmente lo planeado?

Se tiene que comunicar y explicar los objetivos a los subordinados, motivar al personal, supervisar el trabajo, coordinar el proceso de dirección.

- **Control:** En esta etapa se controlan todas las actividades vigilando siempre que se cumpla con todos los planes ya establecidos, para así poder corregir desviaciones o errores del proceso. Las preguntas que deben hacerse son las siguientes:

¿Cómo se ha realizado?

¿Se realizó de acuerdo a lo planeado?

¿Se requiere hacer correcciones?

En la etapa del Control se tiene que comparar los resultados con las normas establecidas, determinar en su caso las causas de las desviaciones, corregir las mismas, volver a revisar y ajustar métodos de control.

1.1.3. ¿QUÉ ES UN PERFIL?

El tema central de esta investigación es el conocer el perfil ideal del proveedor y acreedor con el que la organización busca tener o mantener negociaciones, para obtener resultados benéficos en cuanto a la calidad, rapidez, condiciones de entrega, etc., de los productos o servicios que va a adquirir del proveedor.

La definición que se da de lo que es un Perfil es la siguiente:

El Perfil son las características específicas que se buscan en algo o alguien.

1.2. LA IMPORTANCIA DEL FACTOR HUMANO EN EL PROCESO ORGANIZACIONAL.

Cualquier empresa debe tener en mente que el factor más importante para su buen funcionamiento, es el factor humano, ya que es este el que le da la vida a la organización porque sin su interacción con los otros recursos de la empresa estos no servirán de nada.

Por lo que es muy importante que se tenga conciencia que el factor humano tiene diferencias individuales entre sí muy importantes, ya que ninguna persona en el mundo somos iguales a otra, por lo que merecemos un trato y un respeto individual por parte de los dirigentes de la organización.

Por otro lado la empresa debe de comprender que el ser humano no sólo es alguien que hace una labor determinada para la organización sino que es un ser lleno de características propias, lleno de defectos y virtudes, de habilidades y sentimientos que deben de ser aprovechadas por la compañía pero a la vez valorados y recompensados.

El factor humano tiene necesidades y objetivos personales que busca alcanzar, al igual que la organización tiene los suyos propios, cuando los objetivos de ambas partes logran compaginarse la organización funciona de mejor manera.

Esto debido a que el personal humano sabe que el trabajar dentro de la organización lo lleva a lograr algunas de sus necesidades como son: fisiológicas, de auto-realización, de socialización, etc. Mientras que para la empresa el factor humano representa un medio para alcanzar sus objetivos, es decir, que ambas partes se utilizan para la consecución de sus propias metas; el personal lo hace a través de la organización al brindarle esta la oportunidad de obtener una experiencia laboral, recibiendo una retribución económica justa por la realización de sus funciones en favor de la compañía; y por otro lado la empresa por medio del esfuerzo, y capacidades del trabajador que hace funcionar a la organización porque como ya se menciono al iniciar esta parte del capítulo sin el factor humano los demás recursos con que cuenta la organización no servirán de nada.

Un aspecto que es muy importante en cuanto al factor humano en la compañía es el de la motivación ya que los empleados necesitan estar incentivados para que realicen de buena forma las funciones que deben de desempeñar en la empresa, pero este aspecto ha sido olvidado por algunas organizaciones ya que no le dan la importancia que merece el tema y no se molestan en investigar que piensan los empleados de la calidad de vida que están viviendo en la organización.

La capacitación es también un factor muy importante en cuanto al buen funcionamiento del personal en la organización, ya que esta se vuelve necesaria para que el empleado tenga mayores conocimientos en cuanto a las labores que desempeña en favor de la compañía.

Es por eso que los dirigentes de la organización deben tener en mente estos aspectos para que mantengan al personal interesado y a su vez motivado en las actividades que realiza en la compañía, esto como ya se mencionó anteriormente para beneficio de ambas partes.

1.3. LA IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES PUBLICAS CON LOS PROVEEDORES Y ACREEDORES.

Un sector sumamente importante con él que la empresa debe tener buenas relaciones públicas son con los proveedores y acreedores, esto debido a que ellos son los que proveen a la organización de los bienes materiales y/o servicios para que esta pueda desarrollar sus actividades normales, y así pueda cumplir con los compromisos adquiridos con sus clientes.

Otro factor que debe tomarse en cuenta para tener relaciones públicas con los proveedores es que no sabemos cuando pueda surgir algún imprevisto, y tengamos que recurrir a los servicios de otros proveedores que no necesariamente son las principales fuentes de abastecimiento, por lo que siempre se tiene que tener las puertas abiertas con otros proveedores y acreedores.

1.3.1. DEFINICIÓN DE LOS PROVEEDORES Y ACREEDORES

A continuación daremos algunos conceptos básicos de diferentes autores de lo que son los proveedores y acreedores.

“Es la persona que ofrece o bien a quien se le piden sus productos o la prestación de los servicios¹¹” de Dr. Cristóbal Del Río González.

“Son las personas o casas comerciales a quienes deben por haberle comprado mercancías, a crédito, sin darles ninguna garantía documental¹²”.

“Los acreedores son las personas a quienes debemos por un concepto distinto al de la compra de mercancías¹³”.

En la opinión muy personal de quién escribe el texto es:

El proveedor es aquel ente u organización que nos provee de bienes materiales, materia prima, refacciones y servicios que afecta directamente al giro de la compañía y que por lo tanto nos permitirá mantener el desarrollo óptimo de nuestras operaciones diarias para así poder cumplir con los compromisos adquiridos con nuestros clientes.

¹¹ Del Río González Cristóbal. Adquisiciones y Abastecimientos. Ecafsa. México, 1997

¹² Lara Flores Elías. Primer Curso de Contabilidad. Trillas. México, 1990

¹³ Moderno Diccionario de Contabilidad. Compañía editorial Impresora y Distribuidora, S.A. México. 1992

Mientras que el acreedor es aquel ente u organización que nos brindará algún producto o servicio que va a ser distinto al material que utilizamos directamente para el giro de la organización, pero que también son fundamentales para el buen desempeño de las actividades de la misma.

A continuación se mencionarán los tipos de proveedores y acreedores que existen en la actualidad.

1.3.2. TIPOS DE PROVEEDORES Y ACREEDORES QUE EXISTEN

Los tipos de proveedores que existen varían de acuerdo a cada giro de las diferentes empresas que existen en la actualidad, pero en este caso de estudio los principales son los siguientes:

- De materia prima nacional.
 - De materia prima importada.
 - De refacciones
 - Contratistas
-

➤ De servicios

Los proveedores de materia prima nacional son aquellos que nos surten de las materias primas nacionales que son esenciales para el desarrollo de las funciones de la organización. Mientras que los proveedores de materia prima importada son aquellos proveedores extranjeros a los cuales se tiene que recurrir, ya que en el país no se cuenta con esa materia prima esencial para la compañía.

Los proveedores de refacciones son los que nos abastecen de refacciones para mantener buen funcionamiento de las piezas o equipos de la organización que son necesarios para realizar nuestra producción y/o servicios.

Un sector muy importante en cuanto a los proveedores son los contratistas, ya que ellos son los que dan mantenimiento a la organización, o bien dan un servicio más especializado a la empresa como ampliación a la empresa, trabajos varios de limpieza, remodelación a oficinas o planta, además de la prestación de servicios en trabajos administrativos etc.

Los acreedores de servicios generales son aquellos que nos dan servicios tales como: mensajería, papelería, auditoría externa, venta y mantenimiento de equipos de cómputo, cursos externos, etc.

1.3.3. ¿QUÉ SON LAS RELACIONES PÚBLICAS?

Algunos autores las definen de la siguiente manera:

- Griswold, dice: “ Es la acción administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y procedimientos de un individuo u organización con él interés público y ejecuta una acción para ganarse la comprensión y aceptación de ese público¹⁴”.

- Cutlip-Center, las define como: “Es el esfuerzo planeado para influir en la opinión, por medio de la actuación aceptable y de la comunicación recíproca¹⁵”.

- V. Rodríguez, menciona: “Son la actividad planeada y programada, mediante la cual un individuo o una organización logran suscitar, y por este orden, interés, confianza e identificación en su medio ambiente¹⁶”.

- Verdier H.: “ Se denominan relaciones públicas las actividades efectuadas por un grupo, con vistas a establecer y mantener buenas relaciones entre los miembros del grupo, y entre el grupo y los diferentes sectores de la opinión pública¹⁷”.

¹⁴ Citada por Rodríguez Valencia J. Introducción a la Administración con enfoque de sistemas. Ecafsa. México, 1998 p,p 641

¹⁵ Ibidem

¹⁶ Citada por Rodríguez Valencia J. Introducción a la Administración con enfoque de sistemas. Ecafsa. México, 1998 p,p 641

¹⁷ Citado por Vardier, H. Las Relaciones Públicas. Casanova, Barcelona. 1959

La definición que doy a continuación de las relaciones públicas es la siguiente:

Las relaciones públicas en las empresas son una serie de acciones que se realizan con él fin de crear y mantener buenas relaciones con las personas que integran a la organización, así mismo con él entorno que le rodea a dicha empresa y que son determinantes para su buen desarrollo, todos estos grupos son:

Empleados.

Gobierno.

Comunidad y medios masivos de comunicación.

Accionistas y organizaciones financieras.

Clientes.

Proveedores.

Esto se debe principalmente a que la organización no puede ser considerada como un ente aislado, sino más bien como parte de un sistema social que interactúa con más organizaciones e individuos, y que las decisiones o acciones que realice van a tener algún impacto en estos sectores. Por lo que el desarrollo de las actividades de la organización va a depender en gran medida de la buena o la mala imagen que los distintos públicos tengan de ella.

Es así que el objetivo principal de las relaciones públicas es la de hacer que la empresa tenga una imagen buena para todos sus públicos para que estos reaccionen favorablemente hacia la organización y así le permitan desarrollarse de mejor manera en sus funciones.

Pero para que se pueda cumplir este objetivo es necesario ante todo que haya una comunicación sincera y recíproca entre la compañía y todos sus públicos; es decir que no se trate de hacer creer a los públicos ideas falsas sobre la organización por tratar de estar bien con ellos.

A continuación se estudiarán las relaciones públicas con los proveedores que son el tema central de este trabajo de investigación.

1.3.4 ¿CÓMO SE DAN LAS RELACIONES PÚBLICAS CON LOS PROVEEDORES Y ACREEDORES?

Los aspectos más importantes en la forma de cómo se deben realizar relaciones públicas con los proveedores son los siguientes:

En primer lugar tenemos que tener en mente que los proveedores y acreedores deben ser tratados en la misma forma en la que nos gustaría que nos tratarán nuestros propios clientes, ya que se debe de desechar el pensamiento que todavía se utiliza en varias organizaciones el de creer que se les hace un favor a los proveedores al comprarles su producto o servicio. Más bien se tiene que estar consciente de que la relación organización-proveedores, debe ser benéfica para ambas partes, por lo que debe existir un gran respeto en cuanto a las negociaciones con los proveedores.

Siguiendo con el aspecto del respeto hacia los proveedores, también se debe evitar el pedir cotizaciones a los proveedores sino se tiene la idea de hacer un negocio con ellos, ya que esto puede crear una mala imagen de la organización ante los proveedores cuando se les rechaza la cotización sin haberla revisado o se les niega respuesta.

Otra situación relevante en la forma de llevar las relaciones públicas con los proveedores es el tener comunicación con varios que nos surtan los mismos

productos o servicios para que tengamos la oportunidad de trabajar con él que más nos convengan, y también para que en el caso de que no contemos con alguno de nuestros principales proveedores podamos contar con otros para resolver cualquier contingencia.

Por otro lado no se debe presionar al proveedor para que este rebaje su precio demasiado, ya que esto puede traer como consecuencias varios perjuicios para ambas partes, como por ejemplo que él proveedor no cumpla con todos los requerimientos que se acordaron (rapidez, calidad en el producto o servicio, cantidad o tiempo de entrega, etc.) Otra desventaja es que si él proveedor en un momento dado se encuentra imposibilitado de surtir con todos sus pedidos obviamente va a atender a aquellos clientes que le paguen lo justo por sus productos o servicios.

Una práctica que debe evitarse por parte de los compradores es la de dar a conocer a los proveedores cotizaciones más bajas de otros, con el fin de ver si algunos de sus proveedores se deciden a bajar aún más ese precio. Esto es por supuesto una práctica desleal y con falta de ética ya que estas cotizaciones forman parte de una información confidencial, esto más que beneficio para la compra trae como consecuencia que la empresa se vaya formando de una imagen desfavorable.

Otra forma de realizar buenas relaciones públicas con los proveedores es tratar de tener un solo proveedor para un producto o servicio determinado, esto con el fin de obtener la posibilidad de que se nos hagan mayores descuentos por la cantidad de pedidos que se tendrían con ellos, mientras que así evitaría él llevar más papeleos en la recepción de las mercancías o en los pagos a muchos otros proveedores.

Una clara muestra de las relaciones públicas con los proveedores es la de apoyarlos cuando tengan alguna dificultad, siempre y cuando la compañía este en la posibilidad de hacerlo, en casos tales como: que nuestro proveedor por algún contratiempo no cuente con un medio de transporte para trasladar su producto a nuestra organización y si la empresa tiene los medios para ir por ella podrá hacerlo.

Otro aspecto de suma importancia en las relaciones con los proveedores, es el de que cuando se firmen contratos o pedidos deben ser lo más claros y precisos para no dejar en duda nada de lo que se estipula en ellos, como por ejemplo las especificaciones de calidad, rapidez, servicio, fechas de entrega, condiciones de pago, descuentos, etc. Para que la empresa como el proveedor o acreedor estén conscientes de lo que se están comprometiendo y así no tener problemas entre sí.

Muy relacionado con el punto anterior es de que una vez que se tengan ordenes de compra, se tendrá que evitar cancelarlos o realizar devoluciones de mercancías sin razones bien cimentadas, ya que esta práctica se realiza en muchas organizaciones con el fin de que los proveedores les hagan descuentos por devolución, generando esto como consecuencia que comience a haber diferencias entre los proveedores y la organización.

Algo que es muy importante es el tener cuidado con los regalos que aceptan los compradores por parte de los proveedores, ya que esto puede caer muy fácilmente en el soborno, la empresa en estos casos debe tener reglas muy estrictas en cuanto a la prohibición de este tipo de regalos, ya que afectan de manera grave la imagen de la compañía y es una práctica bastante desleal por parte de los compradores, esto afecta a la compañía ya que no se está comprando la mejor calidad, sino el que convenga a los intereses personales del comprador.

Otra forma de llevar buenas relaciones públicas con los proveedores es hacer que los compradores realicen visitas a las plantas de los proveedores con el fin de mantener una buena comunicación con ellos, y si los hubiera aclarar malos entendidos. Estas visitas también son de gran ayuda para conocer el ambiente organizacional de la compañía, para conocer sus políticas en cuanto a ofrecer productos de calidad, conocer el historial de la organización en el aspecto por ejemplo de que si han tenido huelgas, investigar cuales fueron las causas,

conocer su estructura tecnológica para saber si podríamos contar con apoyo por parte de ellos en caso de alguna contingencia en cuanto al producto que les compramos.

CAPITULO 2. LA IMPORTANCIA DEL FACTOR HUMANO EN EL DESEMPEÑO DE LOS PROVEEDORES

2.1. CARACTERISITICAS DE UN BUEN PROVEEDOR

Para poder tomar la decisión de negociar con cierto proveedor o acreedor debe ir siempre respaldada de una justificación después de haber investigado al mismo.

Es de suma importancia para la realización de este trabajo el averiguar que perfil o que características debe tener el proveedor o acreedor para que se le pueda considerar como un bueno.

Antes que nada este debe tener las siguientes cualidades:

- Que ofrezca productos a un precio aceptable en el mercado.
- Debe vender productos con la calidad especificada en el contrato establecido y realizar la entrega en las fechas establecidas.

- Debe tener la capacidad para enfrentar situaciones inesperadas, como cambios en las especificaciones del producto ordenado, las disminuciones o en su caso incrementos en el volúmen de la cantidad ordenada, etc.

- También debe tomar la iniciativa en cuanto a la sugerencia de mejoras en cuanto al servicio al cliente.

- El buen proveedor debe de estudiar nuevas formas para desarrollar productos y servicios que ayuden a los que son sus clientes para el buen desempeño de sus operaciones de la forma más económica.

- Brindará asesoría tecnológica y de cualquier otro tipo al cliente cuando fuera necesario.

2.2. FACTORES DETERMINANTES PARA LA CLASIFICACION DE PROVEEDORES Y ACREEDORES DE ACUERDO A SU GRADO DE OPORTUNIDAD Y CALIDAD EN LA ENTREGA DE BIENES Y SERVICIOS.

Para poder clasificar de mejor manera a los proveedores y acreedores de acuerdo a su calidad en el servicio se pueden utilizar varios parámetros entre los cuales podemos destacar los siguientes:

- **Factores de confianza:** En este punto se analiza y evalúa la confiabilidad y calidad de los proveedores y acreedores, en donde nos haremos preguntas tales como, ¿Está el proveedor realmente haciéndome ahorrar en cuanto a los productos que estoy adquiriendo, y este producto cumple con todos los requisitos que se acordaron con los proveedores?

Otra pregunta que nos debemos hacer es si ¿él proveedor que se está evaluando es una compañía con buena reputación, además con una estabilidad y con capacidad económica?

También otra pregunta de suma importancia que nos debemos hacer es si el proveedor ha podido demostrar en otras ocasiones su integridad y habilidad.

Como se puede observar en este aspecto el conocer el grado de confianza y de integridad de nuestros posibles proveedores al igual de los proveedores con los que ya trabajamos, nos va a dar una mayor seguridad de la calidad en el material o servicio que vamos a recibir de ellos.

- **La Capacidad Técnica:** Un buen proveedor para poder responder a las necesidades que se le presenten a sus clientes debe contar con capacidad técnica para poder auxiliarlos, en este punto nos tendríamos hacer que las siguientes preguntas.

¿El proveedor podrá prestar ayuda por ejemplo en la instalación del equipo o material que se le compró?

¿Podrá aportar ideas para el mejor uso del producto o bien para el mejor aprovechamiento de los equipos o procesos con los que contamos?

¿Contribuirá el proveedor al progreso general de la organización mediante investigación básica?

Por lo anterior expuesto debemos tener en mente que un buen proveedor deberá tratar en lo posible de estar interesado en apoyar a sus clientes en cuanto a la ayuda tecnológica para poder brindar un servicio en caso de requerirlo.

- **El Servicio después de la Venta:** Este factor está muy unido con el anterior ya que se habla de igual forma en la actitud de servicio que tenga nuestro proveedor con nosotros después de realizada la venta, en este caso se tienen que hacer las siguientes preguntas.

¿El proveedor dispondrá de un equipo de emergencia en caso de que nos llegará a fallar el producto adquirido de ellos?

¿Se podrá obtener repuestos (piezas, equipos, etc.) cuando se necesiten?

- **Factor de Disponibilidad:** La disponibilidad que tenga el proveedor con el cliente es un aspecto determinante para la realización de la negociación con él o no, ya que en este punto se demuestra que tantas facilidades nos da el proveedor para la realización de la compra; por lo tanto habrá que evaluar las siguientes preguntas.

¿El proveedor garantiza las entregas a tiempo?

¿La ubicación del proveedor es realmente una ventaja para los clientes?

¿Se podrá confiar en el proveedor en cuanto al suministro continuo de materiales o servicios hacia el cliente?

¿El proveedor tiene existencias que pueda surtir de manera inmediata?

Podemos concluir de este factor que un buen proveedor es aquel que nos pueda cumplir de manera eficaz e inmediata en los momentos en que necesitemos de el.

- **La Conveniencia en la Adquisición:** En este punto tenemos que evaluar que tanto nos conviene el adquirir productos con ese proveedor, al investigar por ejemplo que tanto se especializa en el producto que nos está vendiendo, que porcentaje de costos de adquisición nos está ahorrando en comparación con otras opciones de compra, etc. Por lo que se tienen que manejar las preguntas siguientes.

¿De qué forma el proveedor empaca el material o materia prima que nos está vendiendo?

¿Ofrece el proveedor una línea completa de productos relacionados con los que el cliente adquirió?

¿El proveedor puede ayudarnos a recortar costos de adquisición, tales como: llamadas telefónicas de larga distancia, visitas a la planta para la calificación del producto, inspección a los artículos entregados, etc?

Por lo anterior tenemos que evitar en cuanto no sea posible el realizar demasiados gastos de adquisición y tener un proveedor especializado en cuanto al manejo de lo que nos está vendiendo para no tener que recurrir a otras fuentes para averiguar el funcionamiento del producto que adquirimos.

- **La Ayuda en las Ventas:** En este tema se tienen que tomar en cuenta las siguientes preguntas.

¿ El proveedor ayuda a desarrollar mercados de acción para ambas partes, por medio de la recomendación de los productos del cliente?

¿La apariencia del producto del proveedor, mejorará de alguna forma la apariencia de los artículos del cliente?

Este aspecto es muy importante ya que tenemos que ver que tanto nos beneficia el proveedor en las ventas.

2.3. ¿CÓMO RECONOCER PROVEEDORES Y ACREEDORES POTENCIALES PARA EL NEGOCIO?

En este trabajo de investigación se busca las formas de reconocer las características o el perfil óptimo que debe tener un buen proveedor o acreedor.

Para evaluar o percibir el grado de potencialidad de los proveedores se deben de tomar en consideración cuatro factores que el autor del Río González¹⁸ menciona en su obra:

- a) La capacidad técnica e ingeniería.
- b) La capacidad productiva.
- c) La situación financiera.
- d) La capacidad gerencial.

En donde la capacidad técnica e ingeniería se refiere a los medios técnicos con que cuentan los posibles proveedores o incluso con los que ya negociamos, para que podamos contar con ellos en caso de asesoría en este aspecto.

La capacidad productiva se refiere a la fuerza de producción con que cuenta las organizaciones de los proveedores; es decir, la producción con la que van a ser frente a nuestras demandas, de materias primas, materiales o servicios según sea el caso.

¹⁸ del Río González Cristóbal. Adquisiciones y Abastecimientos. Ecafsa. México, 1997, p.p III-21

Un factor que es muy importante para reconocer a los proveedores potenciales, es conocer su situación financiera ya que es por demás evidente de que si no pasan por un buen momento financiero en su empresa difícilmente van a poder cumplir con los requerimientos del cliente.

En cuanto a la capacidad gerencial se refiere a que en la organización del proveedor así como en cualquier otra empresa deben de contar con dirigentes que sepan la importancia del factor humano para el buen funcionamiento de la organización, ya que como se menciona en el primer capítulo sin el factor humano que opere a todos los demás recursos con que cuente la compañía está no va a poder funcionar como tal, por lo que hay una estrecha relación entre la producción que se realiza en la planta del proveedor y los compromisos que este tenga que cumplir con sus clientes.

Más adelante se abordará este tema más a fondo, ya que el factor humano requiere de un estudio especial.

2.4. FUENTES DE INFORMACION PARA CONOCER A LOS PROVEEDORES Y ACREEDORES

Un aspecto muy importante para conocer a nuevos posibles proveedores para la organización son las fuentes de información, ya que en sus diferentes modalidades podemos encontrar a una diversidad de proveedores y acreedores, para en primer lugar conocerlos, pedir referencias comerciales, estudiar su historial y así poder evaluar si conviene realizar negocios con ellos.

A continuación mencionaré los tipos de fuentes de información de donde podemos obtener información acerca de los proveedores.

Las fuentes impresas, que son entre otras:

- ✓ Guías de compradores.- Estas abarcan una industria en particular, pero a veces no cuentan con información completa para la descripción del proveedor.

- ✓ Directorios telefónicos clasificados.- Sirven principalmente cuando es una compra local, de poco valor y que la adquisición tiene que ser un tanto rápida.

- ✓ Los registros.- Los registros son listados semioficiales, en los cuales se encuentra información específica de los productos o servicios.

- ✓ Los Catálogos e información escrita de publicidad.- La ventaja de este material es que ofrece información específica de los proveedores, esta es una herramienta muy útil solo si se mantiene actualizada prácticamente diario.

Podemos concluir que las fuentes impresas son información segura siempre y cuando se mantengan organizadas y actualizadas muy constantemente, esto debido al creciente ritmo actual de la venta de nuevos productos trayendo como consecuencia el surgimiento de nuevos proveedores y acreedores.

Existen otras formas más de investigar información acerca de los proveedores.

Una fuente de información muy interesante es la que se obtiene a través de hablar a personas cercanas a la organización, tales como: vendedores y/o representantes de la misma; en este tipo de fuente de información se obtiene obviamente una atención más especializada y personalizada.

El archivo que se tenga de proveedores y acreedores en la organización, también va a ser una fuente de información vital, esto siempre y cuando se mantenga al día el archivo, en el se podrán encontrar, direcciones, teléfonos, a que persona dirigirse, etc.

Por otro lado también existen organizaciones especializadas en compras, que son una fuente importante de información acerca de referencia comerciales de proveedores y acreedores.

Algo que necesariamente se tiene que realizar es indagar el historial comercial de los proveedores ya que es la forma de conocer sus antecedentes en la forma de desenvolverse en el medio comercial, en estos historiales podremos encontrar, información acerca de calidad en sus productos o servicios, los tiempos de entrega, cantidad de reclamaciones por inconformidades en los productos, con que otras compañías ha trabajado, etc.

CAPITULO 3. CONCEPTOS GENERALES PARA EL DISEÑO DE UN PROCESO PARA EL ANALISIS Y EVALUACION DE UN PERFIL.

3.1. CONCEPTOS GENERALES.

En este capítulo se estudiará los conceptos generales de porque se deben realizar los procesos, es decir; los factores que determinan su aparición.

A continuación definiremos los siguientes conceptos que son fundamentales para este capítulo:

3.1.1 ANALISIS.

El autor Enrique Benjamín Franklin define al análisis de la siguiente manera: " El análisis es el dividir o separar sus elementos componentes hasta conocer la naturaleza, características y origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación interdependencia e interacción de las partes entre sí y con el todo, y de éste con su contexto o medio ambiente" ¹⁹

¹⁹ Citado Franklin F Enrique B. Organización de Empresas. Ed Mc Graw-Hill, 1ª ed México 1998 p.p 17

De acuerdo a esta definición puedo decir que el análisis va a ser la separación y distinción de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

Por lo que para elaborar de mejor manera un análisis de proveedores, y en sí para cualquier tipo de análisis es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Antes que nada tenemos que conocer al hecho, la persona, o bien a la situación que se va a analizar.
- Hacer una descripción de la situación o persona que se va a analizar.
- Tratar de desarmar la situación o al caso en estudio para conocer todas sus características y detalles.
- Hacer una observación crítica para comprender mejor cada parte de la situación o bien la persona.
- Después se tienen que ordenar cada factor o elemento de la situación en cuestión para ir cuestionando cada elemento.

- Se identificará y tratará de explicar el comportamiento de la situación en cuestión con el fin de conocer el problema o bien la necesidad del análisis.

Podemos decir con respecto a lo anterior que el análisis es el estudiar por separado cada uno de los componentes que integran a la persona o situación en cuestión, para así entender mejor lo que es, y así poder obtener las mejores cualidades de la situación o persona.

3.1.2. EVALUACION.-

La Evaluación es valorar las características de algo o alguien, estudiando cada parte que la integran para conocer la forma en que se desenvuelven, para poder determinar a sí sus fuerzas y debilidades.

En este trabajo para poder determinar el perfil óptimo que deben tener los proveedores y acreedores potenciales para la organización debemos tener en mente las características esenciales que buscamos en ellos, como la confiabilidad, la potencialidad en cuanto a los tiempos de entrega, la disponibilidad de sus productos o servicios.

3.2. POR QUE HACER UN PROCESO.

Para iniciar cualquier proceso tenemos antes que nada tener bien definido o definidos los objetivos o metas a las cuales queremos llegar, porque sin este primer paso no sabremos las funciones que tenemos que realizar.

También tenemos que determinar las causas que originan las necesidades del por que realizar dicho proceso, es decir; la problemática que dio surgimiento al pensamiento de la creación de un proceso para así saber que posibles soluciones son las idóneas, así como conocer los recursos que se tienen y a los que se pueden recurrir para conseguir de mejor forma dichos resultados.

Como se menciona anteriormente un proceso es una serie de pasos o acciones que se van a coordinar entre sí para lograr un objetivo.

3.3. DISEÑO Y SEGUIMIENTO DE UN PROCESO

3.3.1. ¿QUÉ ES UN DISEÑO?

El diseño es la forma en que se va a estructurar algo, en este caso se va a diseñar un proceso para determinar el perfil óptimo que deben tener los proveedores y acreedores.

La realización y seguimiento de un proceso tiene que ser tomando en cuenta los siguientes pasos:

Las consideraciones antes del hecho o problemática, es decir; decidir lo que va a hacerse .

- ¿Qué es lo que se va a hacer? En este punto se tiene que hacer la planeación, la formulación de objetivos y políticas, al igual que especificaciones de productos, servicios, etc.
- ¿Cuándo debe hacerse? Aquí se debe de expresar la prioridad, la secuencia y programación de las actividades, etc.

- ¿Quién lo va a hacer? Se tiene que establecer la organización, la delegación de autoridad, la división y coordinación del trabajo, así como las relaciones funcionales.
- ¿Cómo se va hacer? Aquí entran los procedimientos, los métodos, las metas de calidad, los manuales de operación, etc.
- Tener la disponibilidad de los recursos necesarios para poder hacerlo: los recursos son principalmente el personal, los recursos financieros, materiales, etc.

La consideración inmediata es la ejecución de lo que se va hacer, que tiene que ser en forma planeada, en el tiempo en que fue programado para hacerlo, y usando todos los recursos asignados para la realización de ese proceso.

Posteriormente hay consideraciones que deben hacerse al proceso, esto con el fin de valorizar lo que se ha hecho. Es en este momento en el cual debemos de actuar bajo la dinámica de las siguientes preguntas:

- ¿Qué se ha realizado? Aquí se estudian las evidencias de los resultados que se obtuvieron, se leen los informes y estadísticas, se hace una comparación de los resultados que se tuvieron contra lo que se proyectó.

- ¿Qué tan bien se realizó? Se hacen revisiones de calidad, la medición del trabajo, estudios, auditorías, etc.

- ¿Debería de seguirse realizando? Donde se hace una revisión al producto final de todo lo que se hizo, a través del análisis de operación, costo, etc.

- ¿Cómo se puede mejorar lo que se ha hecho? Ver si se puede rediseñar el proceso, mejoramiento de la estructura del proceso, reorganizar los recursos involucrados.

3.4. FACTORES QUE DEBEN TOMARSE EN CONSIDERACION PARA ELABORAR UN PERFIL

Los factores que se utilizan para la creación de un perfil van a variar de acuerdo a lo que se quiera hacer, pero en el caso ya muy específico de la elaboración del perfil óptimo de los proveedores y acreedores, mencionaré lo que se requiere en este caso:

Antes que nada se necesita tener el interés de trabajar con algún nuevo proveedor o acreedor con el cual no se ha trabajado antes; o bien querer evaluar a los proveedores con los que ya se trabaja.

Necesitamos conocer el historial del proveedor, ya sea por medio de referencias comerciales con otras compañías, de organizaciones especializadas, etc. Esto con el fin de saber si ese proveedor no tiene mala reputación, no ha tenido problemas de huelga y si los hubiera tenido porque causa fue, que tanto es conocido en el mercado de los productos que fabrica, conocer también si no tiene demandas en su contra por algún incumplimiento en el contrato y otras situaciones que podrían afectar de manera grave a nuestra empresa si se hace trato con un proveedor o acreedor que no fuera del todo confiable.

Después se busca hacer contacto con él para pedirle documentación necesaria como por ejemplo en el caso de los contratistas, registros de todos sus trabajadores del IMSS, índices de problemas laborales en su compañía (huelgas, paros) saber si existen programas de ayuda familiar tanto de programas alimenticios, salud e higiene entre sus trabajadores, índices de siniestros en su planta, etc.

Se podrán realizar visitas a la empresa de los posibles proveedores para conocer un poco acerca de su estructura organizacional, su capacidad técnica su clima laboral, estas visitas nos sirven también porque nos darán más seguridad en cuanto al nuevo proveedor.

Si se llega a hacer la negociación se vigilará el cumplimiento del proveedor en cuanto a lo que se estableció en el contrato sobre, la calidad del bien o producto, la rapidez y oportunidad con la que se entregó, en sí que haya cumplido con todo lo estipulado en el contrato.

Después si llegará a ocurrir un imprevisto con el material adquirido con el proveedor, o en la compra de algún componente o maquinaria importante para la organización, ver la respuesta post-venta por parte del proveedor en cuanto a la ayuda técnica profesional.

Algunos de los objetivos que se buscan con la elaboración del proceso para determinar el perfil óptimo de los proveedores son los siguientes:

- Contar con la base de proveedores como un recurso valioso, para medir sus niveles de desempeño en cuanto a la calidad, despacho, costos, tecnología, capacidad de respuesta y solidez de los negocios.
- Desarrollar una estrategia con base en las ventajas competitivas de la organización, con mejores proveedores disponibles en su campo y relaciones importantes comerciales.
- Integrar mejores prácticas comerciales.

A grandes rasgos estos son los factores que determinan el perfil óptimo de los proveedores y acreedores, a continuación se desarrollará el caso práctico en donde se tocarán más a fondo estos temas.

CAPITULO 4. CASO PRACTICO

4.1. HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN

La compañía surge a través de un importante corporativo cien por ciento mexicano; el cual es una sociedad de fomento industrial muy fuerte en nuestro país, es un grupo con más de 60 líneas de productos distribuidos en 50 plantas industriales, que ocupa el 8° lugar de grupos industriales privados más grandes e importantes de México.

Su origen va desde el año de 1916 en una finca de almidón en Yucatán. En 1936 crece hasta convertirse en "Tapioca" en el mismo Yucatán. En 1941 el negocio se traslada del Estado de Yucatán al D.F.

La empresa es sólo una de las muchas empresas que forman parte de este gran corporativo el cual se desenvuelve en varios sectores de producción, como son:

Sector de Petroquímicos.

Sector de Auto-partes.

Sector Alimenticio.

Sector Inmobiliario.

La empresa se encuentra dentro del sector de Petroquímicos, desarrollando productos químicos industriales de alto nivel comercial y competitivos internacionalmente.

La MISION de la organización es la siguiente:

"Generar un flujo de efectivo continuo y creciente que permita cumplir con las expectativas de nuestros clientes"

La VISIÓN es:

"Somos una empresa lider regional en productos derivados del fósforo y emulsiones, con crecimientos en nuevas áreas relacionadas, con procesos y sistemas competitivos internacionalmente bajo la filosofía de calidad total".

La política de Calidad es:

“ Estamos comprometidos con la satisfacción plena de los requisitos acordados con nuestros clientes, ofreciendo productos y servicios competitivos internacionalmente, apoyados es procesos y sistemas bajo una filosofía de mejora continúa ”.

Los valores bajo los cuales se sostiene la empresa son los siguientes:

Honestidad

Respeto

Congruencia

Espíritu de servicio

Compromiso

Mejora continúa

Enfoque a resultados

La empresa reconoce a sus principales clientes de la siguiente manera:

Usuario del producto. Siendo su alternativa de mayor valor agregado.

Personal. Proporcionando las mejores oportunidades de desarrollo integral a nuestros colaboradores dentro de un ambiente que contribuya a mejorar su calidad de vida.

Comunidad. Mostrando un amplio respeto y responsabilidad hacia el medio ambiente y la comunidad de la cual formamos parte.

Accionistas. Generando utilidades crecientes y atractivas que se reflejan en la bursatilidad y valor por acción.

Como se puede observar esta es una empresa que tiene sus cimientos muy claros en cuanto a lo que es y a lo que espera llegar a realizar o lograr en el futuro.

4.2. PROBLEMÁTICA

Debido a la gran cantidad de compromisos que se empezó a tener con los clientes fue necesario contar con una gran cantidad de insumos para satisfacer las necesidades de los mismos. Por lo que la organización se vio en la necesidad de realizar tratos con diversos proveedores y acreedores de materias primas, refacciones, contratistas, de servicios generales, etc.

Esta situación trajo como consecuencia que se realizarán demasiados tratos con los proveedores, por lo que se descuido un poco el conocer a fondo a los mismos, en aspectos tales como procesos productivos, sistemas organizacionales, políticas, etc. Esto se reflejo con un proveedor el cual dio una mala venta y servicio para el funcionamiento de una refacción de importancia para el desarrollo de la producción de la compañía, lo que produjo una gran pérdida económica para la empresa.

Es en ese momento cuando se empieza a tener conciencia de la importancia de realizar una evaluación de proveedores para conocer el perfil óptimo que deben de tener los mismos para que nos permitan realizar el objetivo de tener una mayor productividad y competitividad a nivel internacional.

4.3. DIAGNÓSTICO

Por lo que creo conveniente y necesario diseñar un proceso para el Análisis y Evaluación de los posibles proveedores o con los que actualmente ya estamos trabajando.

La elaboración del diseño para la evaluación de proveedores se propone realizar por medio de un proceso en donde participará principalmente el departamento de compras, así como las otras áreas que tengan contacto directo con los proveedores, como son producción, mantenimiento, y almacén.

Como primer paso en el diseño de este proceso a continuación definiré el OBJETIVO de la realización de este diseño:

Establecer las pautas generales que se utilizarán para la evaluación de los proveedores y acreedores, para que permitan el abastecimiento oportuno de materias primas, refacciones y servicios básicos, empaques y demás insumos necesarios para nuestra producción; para así poder asegurar el cumplimiento de los requerimientos acordados con los proveedores y poder llegar a una retroalimentación en la negociación.

Ahora ya que conocemos el objetivo del porque hacer una propuesta de diseño, se iniciará por definir el objeto de estudio o evaluación que en este caso son los proveedores y acreedores con los que tiene o busca tener trato la organización que en este caso son los proveedores tanto de materias primas nacionales e internacionales, de refacciones nacionales e internacionales, de servicios (fletes, asesoría servicios en general), y a los contratistas.

El proveedor de materias primas básicas (m.n. e importación) es aquel que nos provee principalmente de:

Especialidades Químicas.

El proveedor de refacciones (m.n. e importación). Es aquel que nos provee:

Piezas, componentes, y demás refacciones que son esenciales para el funcionamiento de las máquinas que realizan la producción.

Los fleteros son aquellos que transportan la materia prima que viene de nuestros proveedores para poder elaborar nuestro producto, así como también el traslado (vía terrestre o marítima) del producto terminado para su venta a nuestros clientes nacionales y extranjeros, por lo que se hace necesario realizar una evaluación de los fleteros que nos darán este servicio ya que con ellos va implícito la imagen de cumplimiento y calidad que queremos dar ante nuestros clientes y sociedad.

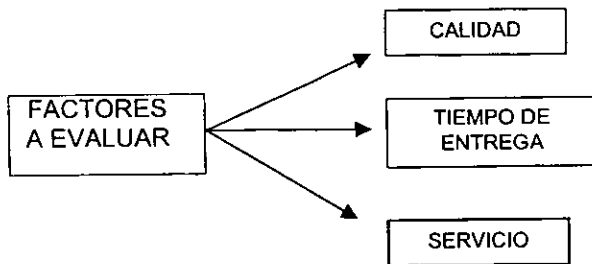
Los proveedores de servicios en general son los que nos brindan un servicio, que van desde papelería, limpieza de oficinas, hasta asesoría legal, auditorías externas por parte de despachos especializados, etc.

Los contratistas son aquellos acreedores y proveedores que se encargan principalmente de los que es mantenimiento en general a la planta y oficinas, trabajos administrativos; así como también se relacionan en cuanto a procesos productivos de la planta, es decir los contratistas son aquellas organizaciones con las cuales se tiene una relación más estrecha por mantener un contrato de base con nuestra empresa.

4.4. DISEÑO DEL PROCESO

Mi propuesta en cuanto a la periodicidad para la realización de este proceso de evaluación de proveedores es de cada año, siendo el principal evaluador el departamento de compras ya que son ellos los que tienen el mayor contacto con los proveedores además que es el que mantiene y actualiza toda la información de los proveedores a través de archivos personales, en donde se puede encontrar toda la historia de los mismos; pero también con la colaboración de otros departamentos se podrá hacer una atinada evaluación debido a que también tienen contacto con dichos proveedores porque son estos los que reciben directamente el material o servicio; como son el personal a cargo de los diversos departamentos de producción, de mantenimiento, de embarques, y del almacén de refacciones y materias primas; esto se hará a través de la formulación de cuestionarios en donde las personas involucradas directamente con el trato con los proveedores los calificarán de acuerdo a las experiencias que hayan tenido con ellos, el formato de evaluación de proveedores se mostrará más adelante.

Los factores que se van a evaluar de los proveedores y en los bases a los cuales se les va a calificar van a ser los siguientes:



Dentro de estos tres factores que se evaluarán existen también algunos parámetros que serán considerados como son, las reclamaciones presentadas por quienes reciben el bien o servicio, la cantidad y el tiempo de entrega en cuanto a las materias primas en donde este parámetro será evaluado por el departamento de logística, el precio otorgado por los proveedores será otro parámetro a evaluar y esto se hará por medio de una comparación de precios que se haga contra otros proveedores a través del departamento de compras.

A continuación se mostrará el formato de evaluación para calificar a los proveedores al mismo tiempo que se evaluará a un contratista para que se entienda mejor la propuesta del diseño:

Para realizar la evaluación se tomará la siguiente escala de calificación:

- M → proveedor no confiable
- R → proveedor que se encuentra en desarrollo
- B → proveedor parcialmente confiable
- E → proveedor confiable

M = Malo, R = Regular, B = Bueno, E = Excelente

A continuación se presenta un ejemplo:

Fecha de Evaluación: 10 de enero de 2000

Proveedor: Compañía "Y", S.A. DE C.V. apoya a nuestro departamento de mantenimiento en cuanto a la readaptación de oficinas en la planta productiva.

Aspectos generales a calificar para conocer la satisfacción en cuanto al comportamiento de los proveedores:

	E	B	R	M
CALIDAD		X		
ENTREGA		X		
SERVICIO	X			

Comentarios y Sugerencias por parte del evaluador:

En esta parte los departamentos que están en contacto directo con los proveedores los calificarán en los siguientes aspectos:

	E	B	R	M
Adiestramiento hacia su personal		X		
Seguridad	X			
Ecología		X		
Registros de certificación de trabajadores	X			
Calidad – Productividad	X			
Habilidades en el trabajo		X		
Costos	X			

Adiestramiento	E	B	R	M
Cuenta con un Programa de Capacitación para su personal	X			

Seguridad	E	B	R	M
Indices de frecuencia de accidentes	X			
Indices de siniestralidad	X			
Tipo y calidad del equipo de protección personal	X			
Tipo y calidad de la herramienta y programa de inspección		X		
Tipo y calidad de servicios médicos		X		

Ecología	E	B	R	M
Limpieza en sus áreas de trabajo	X			
Respeto por la comunidad de la cual forma parte		X		

Registros y Certificados de Trabajadores	E	B	R	M
Control de Personal		X		
Prestaciones		X		
Indices de Ausentismo y rotación		X		
Indice de Alcoholismo y drogadicción		X		
Expedientes de Trabajadores en orden		X		

Calidad – Productividad	E	B	R	M
Frecuencia de inspecciones de los directivos			X	
Sistema de Calidad		X		
Reconocimientos o certificados recibidos		X		
Historia de cumplimiento de contratos a tiempo		X		

Habilidades y Cumplimientos en el Trabajo	E	B	R	M
Facilidad y destreza con la que cumplen sus trabajos	X			

Beneficios en los Costos	E	B	R	M
Comparado con los competidores	X			

ENTREVISTA:

Esta evaluación se completa con una entrevista de opinión de servicio a cada departamento que tiene el contacto directo con el proveedor.

Entrevista con el depto.Compras:

Comentarios: La compañía " Y " es una empresa que ha cumplido en cuanto al tiempo de entrega, con buena calidad en los servicios prestados en cuanto a la reinstalación y modificaciones a las oficinas administrativas, el costo de contratación resulto estar por debajo de otras cotizaciones lo que significó un ahorro considerable para la empresa, además la compañía "Y " tiene todos los papeles en regla necesarios para la prestación de servicios de su personal en nuestra empresa.

Entrevista con el depto. de Seguridad y Ecología:

Comentarios:

Entrevista con el depto. Mantenimiento:

Comentarios: La compañía " Y " tiene a su personal calificado en cuanto a conocimientos y práctica para responder a las necesidades del departamento de mantenimiento, para la ayuda brindada en la readaptación de oficinas administrativas.

Entrevista con Deptos. de Producción:

Comentarios:

En cuanto a los contratistas se tiene que tener en mente revisar los siguientes aspectos administrativos para la corroboración de que el contratista con que se piensa trabajar es una empresa responsable con sus trabajadores.

Archivos:

Requisito indispensable para que el personal de los contratistas pueda laborar en la empresa.

- Registro ante el IMSS
- Certificados de estudios y adiestramiento
- Confirmar que lee y escribe
- Carta de buena conducta
- Certificados de inducción anual
- Evidencia de los cursos de adiestramiento impartidos
- Adiestramiento manejo de sustancias riesgosas.

Así como la evaluación periódica de:

Indices de Frecuencia de Accidentes

Indices de Siniestralidad

Días perdidos

Ausentismo y rotación

Casos de alcoholismo o droga

Cumplimiento del trabajo, cantidad, calidad.

Conclusiones de observaciones de trabajo

Evaluación de lo anterior al cierre de cada contrato

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:

En esta parte del proceso es cuando se determina la calificación que se le dará al proveedor para así saber como se llevarán a cabo las negociaciones con el, y así poder lograr el objetivo de contar con abastecimiento y servicio oportuno y con calidad para lograr así hacer eficiente nuestra competitividad en el mercado en que nos desarrollamos.

La empresa " Y " es calificada como una empresa parcialmente confiable, ya que es una compañía buena en muchos aspectos que tiene un alto espíritu de servicio, que busca capacitar a sus empleados para obtener mejores resultados en su desempeño; es decir es responsable de la capacitación y adiestramiento de sus trabajadores; la empresa tiene bastantes expectativas de un mayor crecimiento, por lo que es una compañía a la que se le puede dar más campos de desarrollo para así lograr una negociación que se favorable para ambas partes.

CONCLUSIONES

Después de la elaboración de este trabajo de investigación se concluye lo siguiente:

Una de las partes más importantes para el buen desempeño y manejo de cualquier organización, es el contar siempre con el producto o material terminado que nuestro cliente requiere para poder satisfacer sus exigencias y así poder contar con su preferencia hacia nuestros productos; por lo que para lograr este objetivo es necesario contar con proveedores y acreedores que nos respalden en todo momento, suministrándonos la materia prima, las refacciones y servicios que nos permitan realizar nuestra producción a tiempo y con calidad.

Por lo anterior, debemos tener cuidado en las selecciones tanto de proveedores y acreedores, y sobre todo contar con el perfil de compromiso y calidad, así como también de servicio y tiempo de entrega óptimos que nos ayuden a mantener una buena imagen en nuestro mercado de acción con nuestros clientes, esto como lo acabamos de ver se hará de mejor manera con la colaboración de los departamentos que tienen un contacto directo con ellos, ya que estos departamento valorarán de mejor manera la actuación de los proveedores.

Con el proceso para el diseño de la evaluación de los proveedores que se propone se puede definir que clase de empresa proveedora de materia prima o de servicios estamos negociando, en donde si la calificación de un proveedor es confiable o no esto será determinante para tomar la decisión de contratarlo o buscar a otro.

Si es un proveedor o acreedor regular tenemos la posibilidad de ayudarlo a desarrollarse para bien de ambas partes; en cuanto al proveedor que es parcialmente confiable y totalmente confiable no hay mucha diferencia en cuanto a la confianza que nos pueden dar ya que de acuerdo a su historial comercial y a su desempeño en nuestra compañía han demostrado ser unos proveedores y acreedores cumplidos y confiables en cuanto al abastecimiento que nos dan.

De acuerdo a la investigación que se realizó se concluye que el contar con proveedores y acreedores cumplidos, si es un factor determinante para lograr un alto nivel de competitividad y productividad en el mercado de acción en el cual la empresa se desenvuelve.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Davis Keiht, Newstrom W. John. Comportamiento Humano en El Trabajo. Ed Mc Graw-Hill/Interamericana de México, S.A. DE C.V., 8ª ed. México.

- ✓ Del Río González Cristóbal. Adquisiciones y Abastecimientos. Ed Ecafsa, 1ª ed 1997, México.

- ✓ Fernández Arenas José Antonio. El Proceso Administrativo. Ed Diana, 11ª impresión, 1987, México.

- ✓ Franklin Fincowky Enrique Benjamín. Organización de Empresas(Análisis, Diseño y Estructura). Ed Mc Graw-Hill, 1ª ed México 1998

- ✓ Hampton David R. Administración. Ed Mc Graw Hill, 3ª Ed 1989, México.

- ✓ Harrington James. H. Administración Total del Mejoramiento Continuo. Ed. Mc Graw Hill, 1ª ed. Colombia 1997.

- ✓ Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Pilar Lucio. Metodología de la Investigación. Ed. Mc. Graw Hill, 2ª ed. México 1999.
- ✓ Lazzaro Victor. Sistemas y Procedimientos: Un Manual para los Negocios y la Industria. Ed. Diana, 2ª ed. México 1972.
- ✓ Pooler Jr. Victor H. El gerente de Compras y sus Funciones. Ed Limusa, 2ª Ed 1980, México.
- ✓ Ríos Szalay Jorge. Relaciones Públicas, su Administración en las Organizaciones. Ed Trillas, 3ª Ed 1990, México.
- ✓ Rodríguez Valencia Joaquín. Introducción a la Administración con Enfoques de Sistemas. Ed Ecafsa, 3ª Ed 1998, México.
- ✓ Rodríguez Valencia Joaquín. Introducción a la Administración con Enfoques de Sistemas. Ed Ecasa, 1ª Ed 1989, México.

**ESTA TESTIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**