



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

**IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE  
COMPRAS EN UNA ESTACIÓN DE SERVICIO**

**TRABAJO PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
INGENIERO MECANICO ELECTRICISTA**

**PRESENTA:**

**ARMANDO RUIZ CAMPOS**

**ASESOR ING. MARCOS BELISARIO GONZÁLEZ LORIA**

**CUAUTITLAN IZCALLI, EDO DE MEX.**

**2006**



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.

## **AGRADECIMIENTOS**

*A mi Mama  
Ma. Elena Campos Caballero*

*Este trabajo es una muestra de agradecimiento a ti, por ser mi madre, por apoyarme, escucharme, estar cuando te necesito, por mi formación como persona por todos los sacrificios que has hecho por mi, por amarme y aceptarme como soy. Gracias recuerda que Te amo.*

*A mi Papa  
David Ruiz Ramirez*

*Tu has sido un ejemplo para mi, te he admirado siempre gracias por todo lo que hiciste por mi y lo que me enseñaste en el tiempo que estuviste a mi lado fuiste mi guía, maestro y amigo, fuiste conmigo un hombre noble, sincero y fuerte con todo cariño, este triunfo es tuyo también, gracias por hacerme responsable en todo momento, siempre te recordare con respeto y cariño.*

*A mis Hermanos  
Ma. De Lourdes y David*

*Gracias por ser mis hermanos, a su paciencia y tolerancia en los momentos difíciles que hemos pasado, gracias por luchar conmigo para salir adelante y seguir el ejemplo de nuestros padres, este triunfo lo comparto con ustedes. Los Quiero.*

*A mis Hijas  
Lizbeth Areli Ruiz Jimenez y Brenda Michell Ruiz Jimenez*

*Que con Esfuerzo y tenacidad pueden lograr lo que se propongan, que nunca se den por vencidas ante nada, ya que son personas con muchas cualidades y capacidades, gracias por ser como son ya que cada una tiene su personalidad nunca dejen de ser auténticas, sean siempre sinceras, espero que este trabajo las motive a tener cada una el propio en un futuro, las quiero y las amo.*

*A mi Esposa  
Luz Elena Jiménez Lozoya*

*Te dedico este trabajo ya que eres el amor de mi vida, te doy gracias por tu apoyo y por estar a mi lado en los momentos mas difíciles, te agradezco el motivarme, amarme como lo haces, gracias por compartir tu vida conmigo, por ser mi amiga, por ser mi pareja, por ser mi compañera, por ser mis ganas, por ser mi ilusión, por hacerme ver mas halla de las cosas, por hacerme pensar en el futuro, por que has confiado en mi, por todo lo que hemos vivido, por todo lo que hemos llorado, y por todo lo que nos sitúa hoy aquí, mi vida, te amo demasiado, pero sabes principalmente te agradezco la oportunidad mas valiosa de mi existir, la oportunidad de vivir, amar, aprender y dejar mi legado en alguien, ya que todos mis logros son por ti y nuestras hijas.*

*A mi Asesor  
Ing. Marcos Belisario González Loria*

*Por su ayuda, su tiempo y dedicación a lo largo del presente trabajo, por compartir sus conocimientos, su invaluable dirección para mi crecimiento profesional, le estaré infinitamente agradecido.*

*Gracias*

*A todos y cada uno de mis amigos, Marco Antonio (Reinoso), Julio Cesar (Gaspa), Armando (Elton), Dagoberto (Dago), Victor (Cigarro), Roberto (Loco), Fernando (Fish), David quienes son parte de la realización de uno de los sueños más importantes de mi vida, sin ustedes no estaría en donde me encuentro ahora.*

*A la Universidad Nacional Autónoma de México  
Y la facultad de estudios superiores Cuautitlan; por abrirme sus puertas y haberme dado la oportunidad de ser uno de sus egresados, por brindarme educación, cultura y una formación humana, gracias a cada profesor quienes me ayudaron en mi formación personal y profesional.*

*“Por mi raza hablara el espíritu”*

*Armando Ruiz Campos.*

## INDICE

	Pagina
Introducción.....	1
Descripción del desempeño profesional.....	4
Análisis y discusión.....	9
Procedimiento Evaluación y Selección de Proveedores.....	11
Procedimiento Adquisición de Bienes y Servicios.....	39
Recomendaciones.....	58
Conclusiones.....	63
Anexo 1.....	66
Anexo 2.....	83

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo facilitar la implementación del departamento de compras en una Estación de Servicio, orientar en forma breve acerca de los diferentes requisitos que componen una Estación de Servicio, reiterar el concepto de que el Departamento de Compras no comprende exclusivamente la que pueda obtener dentro de la Estación de Servicio, sino que el efecto deberá considerarse mas allá de los requisitos del solicitante.

El camino para lograr un buen Departamento de Servicio como lo es el Departamento de Compras resulta largo, en el caso de las Estaciones de Servicio, la calidad del servicio desciende por falta de insumos o surtido en destiempo y como consecuencia el servicio que se presta no es el idóneo por lo que los costos se elevan; y no se cumple con el objetivo establecido que es el de la satisfacción al cliente final.

Uno de los objetivos fundamentales en las Estaciones de Servicio es ofrecer servicios de calidad, que satisfagan o superen las expectativas de los clientes. Con ello se debe de **Crear una ventaja competitiva** para los clientes. Para lograrlo, es importante que los proveedores compartan el mismo objetivo.

En lo consecuente la finalidad es ayudar a los proveedores actuales y futuros, en lograr una sinergia de compromiso entre

ellos y la Estación de Servicio para lograr los objetivos establecidos. Como proveedor su responsabilidad es satisfacer o superar las expectativas para garantizar que los bienes y/o servicios que suministran sean seguros y cumplan con las normas de calidad que se establecen.

Me gustaría subrayar que estas son expectativas mínimas y son fundamentales para la buena administración de la seguridad y la calidad de los servicios. No están previstas para alterar o eliminar ningún requisito estipulado en los contratos o las especificaciones de productos emitidos por el departamento de compras.

Estas expectativas suplen cualquier requisito general emitido por compras y son comunes a todas las Estaciones de Servicio. **Estas expectativas se tienen por reproducidas como si se insertaran a letra en nuestras Órdenes de Compra.**

La experiencia y conocimientos técnicos en su ámbito de competencia le permiten al proveedor definir el enfoque idóneo para garantizar el cumplimiento de las expectativas de la Estación de Servicio. Las autoridades competentes revisan y ajustan constantemente la situación legal o los límites de cumplimiento, La Estación de Servicio puede proponer cambios en los programas de calidad que garanticen más la seguridad y la calidad de nuestros servicios, se espera que el proveedor esté al tanto de los cambios normativos conforme se vayan presentado. La Estación de Servicio a su vez tiene que

mantener informado a compras y él a su vez al proveedor cuando se genere algún cambio en sus expectativas y requisitos, cuando apliquen en los Bienes y/o Servicios que se adquieren.

## **DESCRIPCION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL**

### **Antecedentes**

Grupo Brago está integrado por la empresa pionera Diafa Diesel 2000, S.A. de C.V. constituida el 30 marzo de 1981. Después se crea: Combustibles B Gonzalez e Hijos, S.A. de C.V. la cual se puso en marcha el 6 de julio de 1988. Son Distribuidores Autorizados de PEMEX REFINACION.

Transportes Brago, S.A. de C.V. se constituye el 21 de Noviembre de 1997, siendo la tercer empresa del corporativo.

Por último se crea Súper Servicio DLT, S.A. de C.V. que cuenta con cinco Estaciones de Servicio: Atizapan, Toluca, Sor Juana, Pedregal y Nicolas Romero, donde el activo más valioso es el factor humano, al que se capacita en los procesos de mejora continua, para el beneficio de nuestros clientes y es en ésta empresa donde se realiza el presente trabajo profesional.

### **Desarrollo**

Grupo Brago, SA de CV, tuvo la idea de centralizar todas sus compras con lo cual surge la necesidad de crear el Departamento de Compras Corporativo y es cuando se me contrata para realizar la Planeación, la Estrategia, los Lineamientos y la Elaboración de los Procedimientos para éste Departamento.

Debido a la mala Planeación, la falta de Orden y duplicidad de actividades, esto estaba ocasionando que cualquier persona comprara los diferentes insumos y servicios que se necesitaban con los proveedores, sin realizar la selección y evaluación previa, los términos de crédito no existían, por lo que se pagaba prácticamente de contado, y esto a una empresa la afecta en sus Finanzas, ya que al momento de algún reclamo o devolución se tenía que averiguar quién pactó la compra con el proveedor.

No se trabajaba con ninguna orden de compra formal hacia el proveedor, se realizaban “**a veces requisiciones**” que se le hacían llegar al proveedor como pedido, con firmas algunas veces, pero no se llevaba el control de las Órdenes de Compra en forma.

No se tenía un sistema electrónico para su control por lo que era complicado dar algún tipo de información como:

- Ordenes de Compra en proceso.
- Ultima compra.
- Ultimo Precio.
- Con qué proveedor se compró.
- Catálogo de artículos.
- Catálogo de proveedores.
- Tiempo de surtido.
- Devolución y/o Cancelación.

- Entradas de Compra.
- Inventario.

Esta información se crea desde mi llegada al Departamento de Compras tomando como apoyo el paquete SAE2.0 (Sistema Administrativo Empresarial en ambiente Windows), donde se empezaron a realizar las Órdenes de Compra que posteriormente se enviaban al proveedor previamente seleccionado.

Se realiza el seguimiento de Ordenes de Compra, emisión de las mismas para que posteriormente se lleve acabo la revisión, ya que esta función aunque sí se llevaba a cabo en la Estación de Servicio no era del todo correcta.

Ya que no existían condiciones de pago, el proveedor las designaba y la persona que revisaba los documentos no estaba enterada de quién originó el pedido así como tampoco quién había recibido los productos o si el servicio era conforme con lo establecido en la Orden de Compra.

Esto provoca problemas al departamento de cuentas por Pagar ya que se tenía que investigar si en realidad el producto o servicio ya se había entregado o realizado, puesto que en ocasiones las firmas de recibido no se conocían y surgía la duda de la entrega.

Con la unificación de criterios que realicé y la concentración de todas las requisiciones de materiales y servicios en el Departamento de Compras se inició el control y se corrigen todos estos problemas poco a poco, soy el responsable de la negociación de precios, condiciones de pago, lugar, requisitos y forma de entrega que pacto desde la Orden de Compra, siempre dándole el cumplimiento a los lineamientos que se me encomendaron por parte de la Dirección General a mi incorporación a la empresa.

Le indico a cada proveedor los requisitos de documentación que deben de acompañar la Orden de Compra original emitida por el Departamento de Compras, los días de revisión de documentación y los días de pagos de sus facturas, por qué medio se le va a realizar y con qué persona se debe de dirigir en caso de alguna desviación respecto a su pago.

En meses posteriores y con la ayuda de un sistema de PLANEACION DE RECURSOS EMPRESARIALES (ENTERPRISE RESOURCES PLANING o ERP) distribuido por la empresa INTELISIS, adquirido por Grupo Brago para la Estación de Servicio, se crean bases de datos y poco a poco el sistema (ERP) tiene la información suficiente para emitir los diferentes reportes que se necesitan para las actividades, consultas y controles, que aunque se llevaban con el paquete SAE2.0 no eran del todo efectivos, ya que el ritmo de trabajo diario se incrementa y se vuelve ineficiente el paquete SAE2.0.

Con la información en orden en el Departamento de Compras que yo represento, y en los demás Departamentos existentes, se analiza la información obtenida esta información es valida por los Responsables de cada Departamento y con la directriz del Director General, se decide que es hora de iniciar con la acreditación de certificación en ISO 9001:2000 ya que esta certificación hará crecer a todo el personal del Grupo y sobre todo a las Estaciones de Servicio, el Objetivo que se tiene es la de **la Satisfacción del Cliente**, en estos tiempos de competencia laboral ésta certificación es de suma importancia, para poder competir en el rubro gasolinero y ser, la mejor opción en el giro.

**Solo quiero resaltar que, en lo sucesivo cuando se hable del Jefe de Compras se está hablando de mi persona, ya que tengo este cargo en el momento de realizar este trabajo profesional.**

## **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

Para la implantación de los procedimientos basados en la Norma Española UNE-EN ISO 9001 versión 2000 se me capacita en los siguientes cursos:

- 1.- Inducción al Sistema de Calidad ISO 9000,
- 2.- Planeación Estratégica
- 3.- Auditor Interno en la Norma ISO 9001:2000

Doy inicio a la realización de los procedimientos en lo que respecta al Departamento de Compras, que con la ayuda y asesoría del Departamento de Calidad además de tomar como lineamiento el punto **7.4. Compras**, de la Norma, quedan de la siguiente manera estos procedimientos, que son en la actualidad las actividades diarias del Departamento.

### **De acuerdo a la norma es:**

**7.4.1° Proceso de compras.** La organización debe asegurarse de que el producto cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de

acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

Este punto de la norma se cumple con el siguiente procedimiento que a continuación se detalla.

## EVALUACION Y SELECCION DE PROVEEDORES

### 1. OBJETIVO Y ALCANCE

Establecer los criterios para elegir y evaluar a los proveedores de Grupo Brago, S. A. de C.V. asegurando el abastecimiento oportuno, al menor precio, mayor calidad y mejor servicio de los materiales para que nuestros servicios sean de la satisfacción del cliente final.

Este procedimiento aplica a todos los proveedores que nos suministren algún producto o servicio considerado como “periférico”, “refacción” o “secundario” para la prestación de los servicios ofertados en Grupo Brago.

### 2. DEFINICIONES

**Proveedor:** Organización que suministra un bien o servicio al cliente.

**Servicio:** Es el resultado generado de actividades de negociación y comerciales entre el proveedor y el cliente donde dichas actividades generan la satisfacción de necesidades del cliente.

**Productos Periféricos:** Productos para su comercialización tales como lubricantes, refrigerantes, aditivos y aceites.

**Refacciones:** Piezas de repuesto utilizadas para el mantenimiento a Estaciones de Servicio.

**Productos Secundarios:** Aquí se incluyen también a los proveedores de servicios relacionados al mantenimiento (Calibración de Bombas, Extintores, Mantenimiento de Faldones, Anuncios independientes, Servicios Externos), Máquinas de Despacho de Café, Golosinas, Refrescos, así como proveedor de Agua y Hielo.

**Traslado de Valores:** Servicio de envío de efectivo a cuenta bancaria de cada empresa.

### **3. REFERENCIAS**

Este procedimiento da cumplimiento a los requerimientos de la norma ISO: 9001:2000 en la sección 7.4 Compras.

### **4. DESARROLLO**

#### **4.1 Selección de Nuevos Proveedores**

4.1.1 El Jefe de Compras determina la necesidad de establecer relaciones comerciales con un nuevo proveedor debido a alguna de las siguientes causas:

- (a) Producto o servicio ofertado a alguna de las empresas del Grupo Brago, por un solo proveedor que no está cumpliendo con nuestros requerimientos y es necesario desarrollar uno nuevo, después de entregarle un segundo aviso se termina la relación comercial al no corregir la falla.
- (b) Producto o servicio requerido por un usuario o departamento específico sin antecedente previo, donde es necesario buscar un proveedor que satisfaga la demanda.
- (c) Reducción de costos operativos, búsqueda de mejores alternativas económicas para la adquisición de productos, bienes o servicios.

4.1.2 El Jefe de Compras busca proveedores viables en el sector de negocios relacionado con la necesidades específicas, le informa las necesidades y expectativas de la compañía; le solicita su propuesta económica y/o técnicas, de ser necesario le solicita una muestra del producto a adquirir para su evaluación, negociando las mejores condiciones económicas para la empresa.

4.1.3 El Jefe de Compras selecciona y determina si los nuevos candidatos son viables para constituirse en proveedores de Grupo Brago, utilizando el formato Selección de Proveedores (A/PE-CO-01) fundamentado en contratos y/o las ofertas de calidad, económicas, y/o técnicas presentadas.

4.1.4. Criterios de selección de proveedores. El Jefe de Compras determina en el formato Selección de Proveedores (A/PE-CO-01) los criterios bajo los cuales un nuevo proveedor podrá mantener una relación comercial con Grupo BRAGO, de acuerdo a las siguientes tablas

<b>Criterios de Selección</b>			
<b>Características</b>	<b>Cumple (3 Pts)</b>	<b>Incompleto (2 Pts)</b>	<b>No Cumple (1Pto)</b>
¿Formas y plazo de pago?	Mas de 30 Días	De 8 a 15 Días.	Contado
¿Experiencia en el giro que nos ofrece?	Mas de 5 Años	De más de 1 a 5 Años.	De 6 meses hasta 1 Año.
¿A trabajado en empresas de nuestro giro?	Si	N/A	No
¿Los productos tienen garantía de devolución si tiene algún defecto, o no son los requeridos?.	Si	N/A	No
¿Precio del producto o Servicio Ofertado?	Menor	Intermedio	Mayor
¿Donde se localiza su almacén de distribución?	DF.	Área Metropolitana	Interior de la Republica.
¿Brinda capacitación a nuestro personal?	Si	N/A	No
¿Plazos de entrega del producto o servicio?.	Hasta 8 Días	De 8 hasta 15 Días	Más de 15 Días.

Selección de Proveedores		
Aprobado		Rechazado
>= de 20 Puntos.		<= de 19 Puntos.

4.1.5 ¿El candidato es viable?.

**SI,** Se integra el expediente del proveedor seleccionado elaborando el Registro del Proveedores (C/PE-CO-01).

**No,** termina la negociación y se archivan los datos del proveedor para futuras necesidades de la compañía.

4.1.6 Se realiza la primera compra con el proveedor seleccionado y se mantiene a prueba durante las 3 primeras adquisiciones, después de las cuales podrá ser incluido en la Lista Maestra de Proveedores Confiables (D/PE-CO-01) solo si su desempeño es conforme a los requisitos que establece este documento.

## 4.2 Evaluación de Proveedores

4.2.1 Control de proveedores. El Jefe de Compras determina el Tipo y Alcance de control a que serán sometidos los proveedores de acuerdo a la siguiente Tabla.

<b>Tipo y Alcance del Control Ejercido Sobre Proveedores</b>			
Tipo de Producto / Servicio Suministrado	Tipo de Control	Frecuencia de Evaluación	Objetivo de Desempeño
<b>Productos periféricos y refacciones</b> Considerados críticos debido al alto impacto que los productos suministrados o servicios prestados tienen sobre la calidad del producto vendido y el servicio prestado a nuestros clientes	<b>ALTO ("A")</b>	Trimestralmente	> 80% * de la calificación global en su desempeño
<b>Productos secundarios y Traslado de Valores.</b> Considerados importantes debido al impacto medio que los productos suministrados o servicios prestados tienen sobre la calidad del producto vendido y el servicio prestado a nuestros clientes.	<b>MEDIO ("M")</b>	Trimestralmente	> 75% * de la calificación global en su desempeño
*Se calcula a partir del índice calidad y servicio (ICyS) y la evaluación de su sistema de calidad (ESC).			

**4.2.1.1** El Jefe de Compras establece los siguientes criterios de calificación para cada uno de los proveedores con base en los productos que nos proporcionan a cada Orden de Compra y/o servicio solicitados y surtida.

<b>Criterio</b>	<b>Productos periféricos y refacciones</b>	<b>Productos secundarios</b>	<b>Traslado de Valores</b>
Cumplimiento a especificaciones	30 puntos	30 puntos	No Aplica
Cumplimiento a ruta	No Aplica	No Aplica	30 puntos
Capacidad de suministro	10 puntos	10 puntos	No Aplica
Rechazos de Bolsas	No Aplica	No Aplica	10 puntos
Precio	10 puntos	15 puntos	15 puntos
Condiciones de pago	10 puntos	15 puntos	15 puntos
Tiempo de entrega	30 puntos	30 puntos	30 puntos
Servicio Post-venta	10 puntos	No Aplica	No Aplica
<b>Total de Puntos</b>	<b>100 puntos</b>	<b>100 puntos</b>	<b>100 puntos</b>

**A) Cumplimiento a Especificaciones.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro para cada rechazo por entrega / orden de compra independientemente de las partidas.

<b>Cumplimiento a Especificaciones.</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Penalización por No. Rechazos		
		1	2	3
Periféricos y refacciones	30 puntos	-10	-20	-30
Secundarios	30 puntos	-10	-20	-30

**B) Cumplimiento de Ruta.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro para cada ruta no cumplida en tiempo y hora durante el mes evaluado.

<b>Cumplimiento a Ruta.</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Penalización por Ruta No Cumplida.		
		1	2	3
Traslado de Valores	30 puntos	-10	-20	-30

**C) Capacidad de Suministro.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro por cada entrega incompleta (partidas incompletas / orden de compra).

<b>Capacidad de Suministro</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Penalización por No. De Rechazos (número de OC incompletas)		
		1	2	3
Periféricos y refacciones	10 puntos	-3	-6	-10
Secundarios	10 puntos	-3	-6	-10

**D) Rechazos de Bolsas.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro por cada devolución de Bolsa por parte del personal de Traslado de Valores hacia la Estación de Servicio después de salida de la misma en el mes.

<b>Rechazos de Bolsas</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Penalización por No. De Rechazos de Bolsas.		
		1	2	3
Traslado de Valores	10 puntos	-3	-6	-10

**E) Precio.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro por cada incremento al precio ofrecido por el proveedor durante el periodo evaluado.

<b>Precio</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Penalización por No. de incrementos		
		1	2	3
Periféricos y refacciones	10 puntos	-3	-6	-10
Secundarios	15 puntos	-5	-10	-15
Traslado de Valores	15 puntos	-5	-10	-15

**F) Condiciones de pago.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro de acuerdo a los días de crédito previamente pactados, durante el periodo evaluado.

<b>Condiciones de pago</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Días de créditos		
		0 a 14	15 a 30	> 30
Periféricos y refacciones	10 puntos	-10	-5	0
Secundarios	15 puntos	-15	-7	0
Traslado de Valores	15 puntos	-8	-7	0

**G) Tiempo de Entrega.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro por cada periodo en días de atraso por entrega / orden de compra:

<b>Tiempo de entrega</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Penalización por días de atraso		
		1 a 2	3 a 5	6 o más
Periféricos y refacciones	30 puntos	-10	-20	-30
Secundarios	30 puntos	-10	-20	-30

**H) Tiempo de Entrega para Traslado de Valores.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro por cada periodo en días de atraso por entrega a cuenta bancaria en el mes.

<b>Tiempo de entrega</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Penalización por días de atraso		
		0 a 1	2 o mas	
Traslado de Valores	30 puntos	0	-30	

**I) Servicio Post-venta.** El Jefe de Compras aplica las siguientes penalizaciones en este rubro por cada servicio post-venta solicitado que sea no conforme con lo solicitado.

<b>Servicio post-venta</b>				
<b>Tipo de proveedor</b>	Puntuación máxima alcanzable	Penalización por meses de garantía		
		1 a 2	3 a 5	6 o más
Periféricos y refacciones	10 puntos	-10	-5	0
Secundarios	No aplica	---	---	---

#### **4.2.2 Evaluación del Sistema de Calidad del Proveedor**

4.2.2.1 Programación de las auditorias al Sistema de Calidad de los proveedores. El Jefe de Compras elabora el Programa de Auditorias a Proveedores (F/PE-CO-01), dando prioridad a aquellos que:

- a) En su Índice de Calidad y Servicio (ICyS) del año inmediato anterior hayan obtenido una calificación menor al objetivo establecido.
- b) Por presentar desviaciones en forma constante y
- c) Necesidad de ser desarrollados de acuerdo a nuestros requisitos de calidad.

4.2.2.2 El Jefe de Compras envía por fax o correo electrónico la información a cada uno de los proveedores informándoles del evento de la auditoria, coordinando con el representante del proveedor respectivo, la logística del evento.

4.2.2.3 Criterios de Auditorias al Sistema de Calidad del Proveedor. El Jefe de Compras y el Auditor Líder, determinan los siguientes criterios para llevar a cabo las auditorias a proveedores

**A)** Para proveedores que suministran productos tipificados como "Periféricos y/o Refacciones" las auditorias se realizaran en las instalaciones del proveedor, mediante la Evaluación al

Sistema de Calidad del Proveedor (B/PE-CO-01) y El Jefe de Compras vacía en el formato Reporte de Auditoria a Proveedores (G/PE-CO-01) las calificaciones obtenidas.

**B)** Para proveedores que suministran productos tipificados como “Secundarios y Traslado de Valores” las auditorias se realizan mediante la auto evaluación del proveedor a través de la Evaluación al Sistema de Calidad del Proveedor (B/PE-CO-01) que se les hará llegar vía mail, fax, o telefónica, misma vía tendrá que responder el proveedor en un lapso no mayor a 6 días hábiles y El Jefe de Compras tendrá que vaciar esta información en el Reporte de auditoria a Proveedores (G/PE-CO-01) las calificaciones obtenidas.

**C)** En el caso de que algún proveedor tenga una certificación a su Sistema de Calidad, se le solicita que envíe una copia de su certificado, se verifica que sea vigente y con esta se valida su Sistema de Calidad en un 100%.

El Jefe de Compras llena el formato Reporte de Auditoria a Proveedores (G/PE-CO-01) el cual es validado con dicha certificación.

**D)** La frecuencia de evaluación al Sistema de Gestión de Calidad del proveedor a través de este mecanismo será anual.

4.2.2.4 Ejecución de la auditoria en las instalaciones del proveedor. El Jefe de Compras y el Auditor Líder llevan a cabo la auditoria.

- a) Se realiza reunión de presentación, en ella se informa al proveedor acerca de la finalidad de la auditoria así como los criterios de evaluación empleados.

#### **4.2.2.5 Criterios de evaluación en auditoria al proveedor**

Los criterios de evaluación para hallazgos detectados en auditoria al proveedor son definidos por El Jefe de Compras y el Auditor Líder:

- CUMPLE: El requerimiento está documentado y existe evidencia de implantación efectiva. **Equivale a 3 puntos.**
- INCOMPLETO: El requerimiento está contemplado en el Sistema de Calidad del proveedor, pero no ha sido completamente implementado o no existen registros continuos donde exista evidencia. Equivale a 2 puntos.
- NO CUMPLE: No está implementado, ni contemplado en el Sistema de Calidad del proveedor. Las prácticas cumplen parte de los requerimientos y la implementación es inconsistente. Equivale a 1 puntos.
- N/A: No aplica. Equivale a 0 puntos. No se promedia.

Se registran todos los hallazgos encontrados, tales como no conformidades y oportunidades de mejora, en el Formato de Evaluación al Sistema de Calidad de Proveedores (B/PE-CO-01).

4.2.2.6 El Auditor Líder junto con El Jefe de Compras determinan en consenso la calificación final del auditado y elaboran el Reporte de Auditoria a Proveedores (G/PE-CO-01) aplicando los siguientes criterios de evaluación para los resultados obtenidos de la revisión al Sistema de Calidad del Proveedor.

$$\text{PUNTUACION PROMEDIO TOTAL} = \frac{\sum \text{PUNTUACION PROMEDIO}}{15}$$

$$\frac{\text{PUNTUACIÓN PROMEDIO}}{3}$$

$$\text{CALIFICACION DE AUDITORIA} = \frac{\text{PUNTUACIÓN PROMEDIO TOTAL}}{3} (100)$$

4.2.2.7 El auditor líder junto con El Jefe de Compras, una vez concluido el proceso de la auditoria dan a conocer al proveedor auditado, los resultados obtenidos tras la ejecución del proceso y mencionan las áreas de oportunidad que se tienen que reforzar para cumplir con nuestros requisitos.

4.2.2.8. Evaluación Global, El auditor líder entrega el Reporte de Auditoria al Proveedor (G/PE-CO-01) y la Evaluación al Sistema de Calidad del Proveedor (B/PE-CO-01) al Jefe de compras.

El Jefe de Compras solicita al proveedor que establezca las acciones correctivas necesarias y mantenga una mejora continua en su Sistema administrativo de Calidad.

Los originales se anexan al expediente del proveedor y la calificación obtenida se registra en la Lista Maestra de Proveedores Confiables (D/PE-CO-01)

El Jefe de Compras determina la Evaluación Global de cada proveedor en función de los resultados obtenidos de sus evaluaciones periódicas de servicio y calidad (ICyS) promedio acumulado durante el año y los resultados de la Evaluación al Sistema de Calidad de Proveedores (ESC). Aplica los siguientes criterios para la Evaluación Global de cada proveedor:

$$\text{CALIFICACIÓN GLOBAL} = (0.7) \times (\text{ICyS}) + (0.3) \times (\text{ESC})$$

**Nota:** El ICyS equivale al 70% de la calificación global y el ESC al 30% de la misma.

En el caso de que al proveedor no le haya sido auditado su Sistema de Calidad se tomará el ICyS como la calificación total.

4.2.2.9 El Jefe de Compras registra la Evaluación Global obtenida durante el año en la Lista Maestra de Proveedores Confiables (D/PE-CO-01) y envía por fax o mensajería la solicitud de acción correctiva formato H/PE-CO-01 y el informe anual de desempeño (I/PE-CO-01) a cada proveedor dándole

seguimiento a la acción correctiva hasta cerrarla y archiva la evidencia documental obtenida en el expediente del proveedor.

#### **4.3 Evaluación del desempeño de proveedores**

El Jefe de Compras realiza el seguimiento al desempeño de los proveedores en cada una de sus entregas por cada orden de compra, mediante el formato de Índice de Calidad y Servicio (ICyS) para proveedores de “Periféricos”, “Refacciones” y “Productos secundarios” (E/PE-CO-01) que a su vez tendrá como soporte los formatos de Verificación del Producto y/o Servicio (D/PE-ES-05) y el Reporte de movimientos de almacén (A/PE-ES-05), que emiten los encargados.

4.3.1 ¿Se presentó alguna desviación ó rechazo y requiere acción correctiva por parte del proveedor debido a su recurrencia e importancia?

**SI**, El Jefe de Compras envía al proveedor la solicitud de acción correctiva (H/PE-CO-01) y le da seguimiento hasta obtener respuesta del proveedor.

**NO**, El Jefe de Compras con esta información registra en el formato Índice de Calidad y Servicio (ICyS) (E/PE-CO-01) la calificación que en el periodo haya obtenido el proveedor sumando los puntos totales obtenidos en cada rubro, así como en la Lista Maestra de Proveedores Confiables (D/PE-CO-01)

para determinar su desempeño promedio anual contra objetivos establecidos por tipo de proveedor.

#### **4.4 Seguimiento a acciones correctivas**

El Jefe de Compras en coordinación con el Auditor Líder realizan el seguimiento a las acciones correctivas solicitadas al proveedor en formato (H/PE-CO-01).

#### **4.5 Reporte, Seguimiento y Actuación**

4.5.1 El Jefe de Compras trimestralmente elabora el desempeño de sus objetivos e indicadores (% Proveedores Confiables y Cumplimiento al programa de auditorias a proveedores) en el formato C/PG-5.0-01 y lo entrega al Representante de la Dirección.

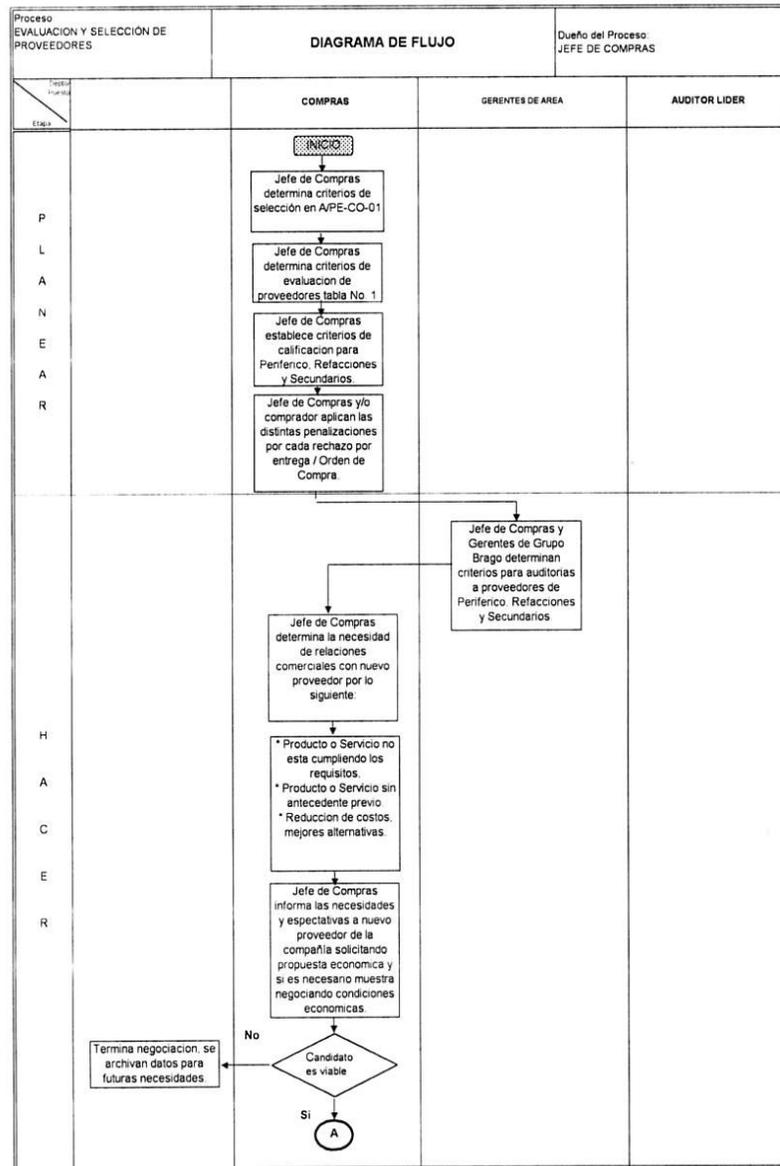
4.5.2 El Representante de la Dirección Integra la Información en el Reporte Gerencial de Desempeño de Objetivos e Indicadores (F/PG-5.0-01).

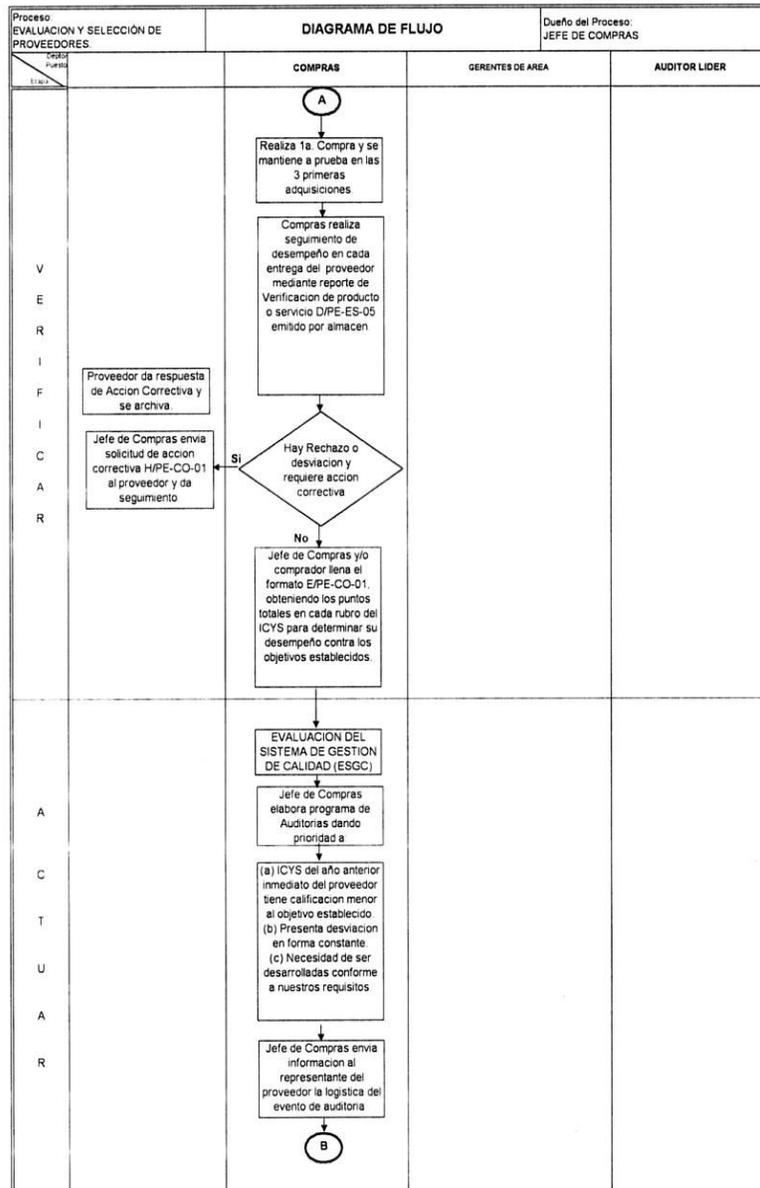
## 5. Formatos

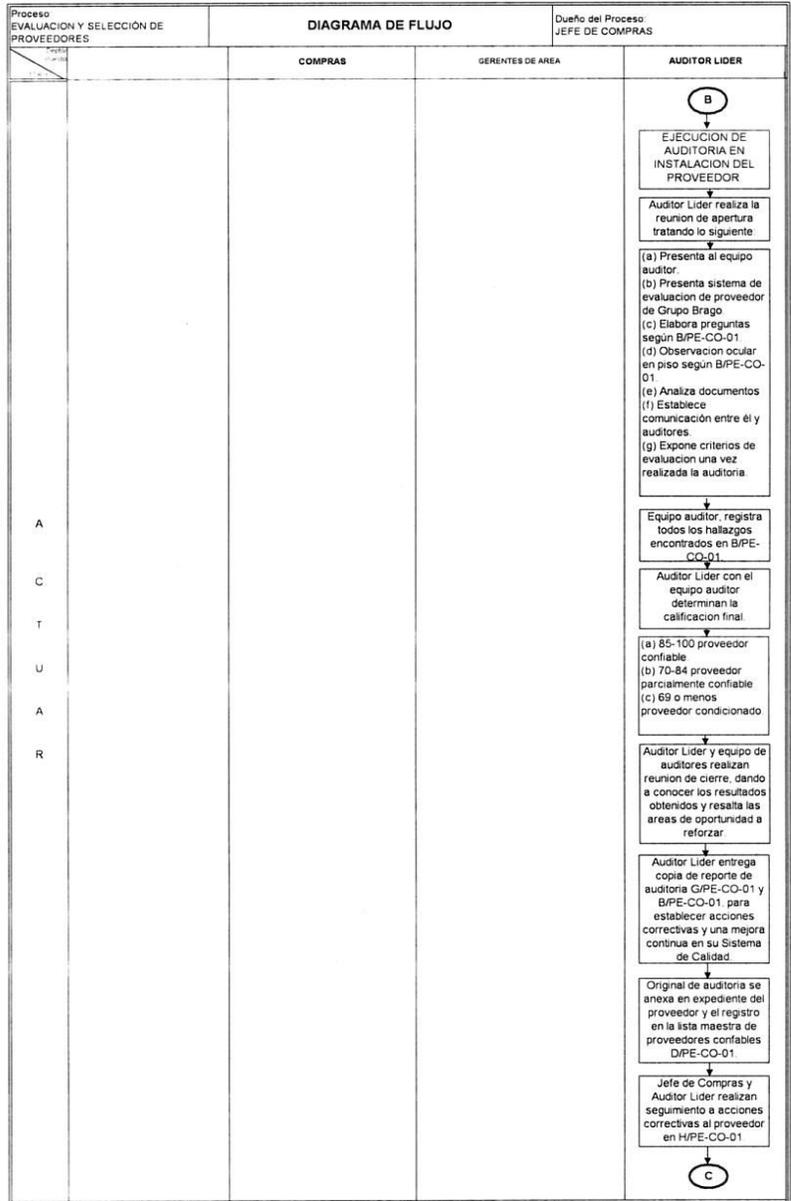
Selección de proveedores	A/PE-CO-01
Evaluación al Sistema de Calidad de Proveedores	B/PE-CO-01
Registro de Proveedores	C/PE-CO-01
Lista Maestra de Proveedores Confiables	D/PE-CO-01
Índice de Calidad y Servicio (ICyS)	E/PE-CO-01
Programa de Auditorias	F/PE-CO-01
Reporte de Auditoria a Proveedores	G/PE-CO-01
	H/PE-CO-01
Solicitud de Acción Correctiva a Proveedores	
Informe Anual de Desempeño	I/PE-CO-01
Desempeño de Objetivos e Indicadores	C/PG-5.0-01
Reporte Gerencial de Desempeño de Objetivos e Indicadores	F/PG-5.0-01
Verificación del Producto y/o Servicio	D/PE-CO-05
Reporte de Movimientos de Almacén	A/PE-ES-05

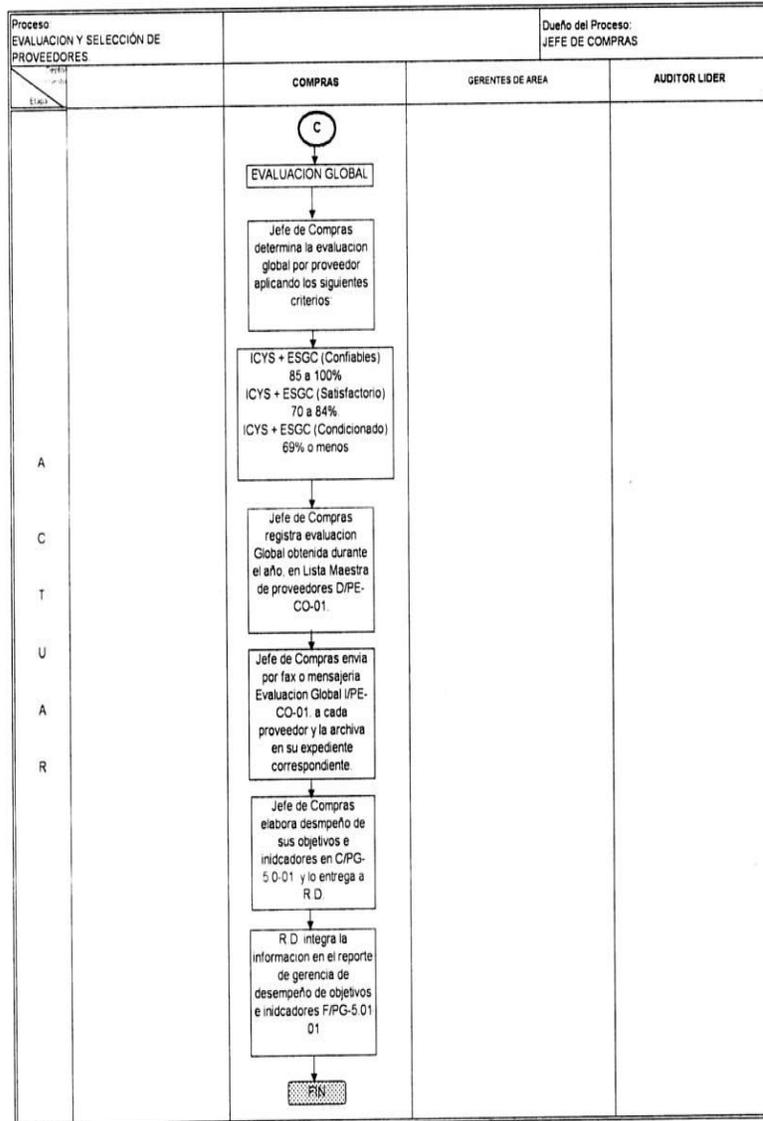
**Nota: Estos formatos se encuentran en el Anexo 1 (Pág. 66)**

## 6. DIAGRAMA DE FLUJO









## 7. CONTROL DE CAMBIOS

7.1 Estos han sido los cambios que a tenido este proceso desde el inicio hasta su aceptación por parte de la Gerencia de Calidad y el Organismo Certificador AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) para que esté acorde a las necesidades de las Estaciones de Servicio del Grupo y cumpla los requisitos que nos establece la Norma Española.

Revisión	Fecha de Elaboración	Descripción del Cambio
00	15/10/04	Emisión Inicial
01	08/06/05	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se reestructura todo el procedimiento.</li><li>• En el apartado 4.1.4 se ingresan las características a evaluar, los puntajes y el criterio a utilizar en la selección de proveedores.</li><li>• En el apartado 4.2.1 se cambian los valores para el objetivo de desempeño de los proveedores.</li><li>• En el apartado 4.2.1.1 se establecen los criterios de calificación en la evaluación a proveedores.</li><li>• En el apartado 4.2.2.5 Se</li></ul>

		<p>establecen los criterios de evaluación para los hallazgos detectados en la auditoria al proveedor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el punto 4.1.4. Se asigna la responsabilidad de establecer los criterios de las auditorias al Sistema de Calidad del proveedor.</li> <li>• En el apartado 4.2.2.6 Se establece la forma de asignar la calificación de auditoria al proveedor.</li> <li>• En el apartado 4.2.2.8 Se establece la forma de asignar la calificación global al proveedor.</li> <li>• Se modifican los formatos: A/PE-CO-01, B/PE-CO-01, E/PE-CO-01, G/PE-CO-01</li> </ul>
02	29/12/05	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el alcance del procedimiento se cambia la designación de los productos que controla este procedimiento de “Críticos” e “Importantes” a “Periféricos”, “Refacciones” y “Secundarios”.</li> <li>• Se modifica el apartado 4.2.1.1 referente a la calificación de</li> </ul>

		<p>proveedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se eliminan los formatos “Reporte de Rechazo de Producto y/o Servicio” (B/PE-CO-03) y “Reporte Diario de Material Recibido” (A/PE-CO-03)</li> <li>• Se ingresa el uso de los formatos “Rechazo de Producto” (D/PE-CO-05) y “Reporte de Movimientos de Almacén” (A/PE-CO-05).</li> </ul>
03	24/02/06	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el punto 4.2.1.1 se modifica la puntuación en la capacidad de suministro y tiempo de entrega para los productos Periféricos y Secundarios.</li> </ul>
04	26/04/06	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En los Productos Secundarios: se incluyen también a los proveedores de servicios de Calibración de Bombas, Extintores, Mantenimiento de Faldones y Anuncios independientes</li> <li>• Se anexa proveedor de Traslado de Valores</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el punto 4.2.1.1 se anexa los criterios de calificación a proveedor de traslado de valores.</li> </ul>
05	19/05/06	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se anexa en productos y servicios los proveedores de Maquinas de Despacho de Café, Golosinas, Refrescos.</li> <li>• En el punto 4.1.1. se anexa que después de entregarle un segundo aviso se termina la relación comercial al no corregir la falla.</li> <li>• En el punto 4.1.3 se modifican los criterios de Selección de Proveedores y formato (A/PE-CO-01).</li> </ul>

**7.4.2 Información de las compras.** La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo cuando sea apropiado:

- a) Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.
- b) Requisitos para la calificación del personal, y
- c) Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

Este procedimiento lo realicé como a continuación se detalla.

## **ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS**

### **1. OBJETIVO Y ALCANCE**

Establecer los lineamientos para asegurar el cumplimiento de especificaciones de bienes y/o servicios comprados, así como las relativas al suministro, abastecimiento y condiciones comerciales pactadas, de tal manera que este proceso se realice con el mínimo de inversión, evitando duplicidades y cumpliendo la satisfacción de los clientes.

Este procedimiento aplica todas las compras de bienes requeridos por las diferentes áreas de Grupo BRAGO, tanto para su comercialización, como aquellos requeridos para la prestación del servicio.

### **2. DEFINICIONES**

**Compras:** Es la adquisición de bienes de calidad, en tiempo y precio adecuados, procurando siempre al proveedor más confiable.

### **3. REFERENCIAS**

Este procedimiento da cumplimiento a los requerimientos de la norma ISO-9001:2000 en la sección 7.4 Proceso de Compras.

## 4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

### 4.1 Solicitud de adquisición

El área solicitante emite la “Requisición de Compra” (A/PE-CO-02), este formato se enumera progresivamente por unidad de negocio y es único para todas las empresas que conforman el Grupo Brago diferenciándose por medio de la siguiente nomenclatura:

#### **Sucursal.**

ATZ###	Sucursal Atizapán
PED###	Sucursal Pedregal
TLN###	Sucursal Sor Juana
TOL###	Sucursal Toluca
VNR###	Sucursal Nicolás Romero

### 4.2 Información de lo productos

En la Requisición de Compra, el solicitante describe claramente el producto solicitado, los requisitos de calidad mínima requerida según sus necesidades (ancho, largo, calibre, peso, color, etc.) y los requisitos de calificación del personal (cuando es requerido).

Así mismo, cuando se considera necesario, en la Requisición de Compra (A/PE-CO-02) se anotan las siguientes disposiciones:

- Si Grupo Brago requiere hacer una revisión del producto en las instalaciones del proveedor.
- Si el cliente requiere hacer una revisión del producto en Grupo Brago o en las instalaciones del proveedor.
- Se incluyen datos de especificaciones y planos, requisitos del proceso, requisitos de inspección, criterios de aceptación y/o rechazo y cualquier otro dato técnico que se considere relevante como pueden ser normas aplicables al producto y/o servicio y requerimientos de nuestro Sistema de Calidad.

Cuando la Requisición de Compra se ha elaborado se envía a compras para su cotización y posterior autorización.

#### **4.3 Adquisición por primera vez**

En el caso de adquisiciones por primera vez, El Jefe de Compras selecciona al proveedor de acuerdo al procedimiento “Evaluación y Selección de Proveedores” (ver pagina No.9)

#### **4.4 Cotización**

El Jefe de Compras solicita cotización o lista de precios a proveedores para la adquisición de bienes con las siguientes excepciones:

1ra. Para refacciones o equipos cuyo proveedor sea único en el mercado sólo se presentará una cotización ó su lista de precios.

2da. Por una urgencia autorizada por el Director General ó Gerente de Administración Patrimonial.

3ra. Cuando se trate de compras repetitivas ó sistemáticas de un proveedor previamente aprobado, en este caso se cotiza cada 3 meses.

Una vez cotizados los productos solicitados, se envía la Orden de Compra para su aprobación al Gerente de Área correspondiente.

#### **4.5 Negociación con Proveedores**

Para los productos que presentan un consumo regular y/o en los que se puede planear su compra, El Jefe de Compras realiza negociaciones trimestrales con los proveedores respecto al precio, condiciones de crédito, promociones,

descuentos, entre otros aspectos, a fin de mejorar las condiciones vigentes de compra.

**NOTA:** Toda comunicación que exista entre proveedores y jefes de otros departamentos así como cotizaciones deberá canalizarse al Jefe de Compras para tomar la decisión final.

#### **4.6 Evaluación de Requerimientos y Autorización**

El Gerente del Área solicitante recibe la “Orden de compra” (B/PE-CO-02) con precio y verifica que exista presupuesto asignado para realizar la adquisición.

**Si,** cuenta con presupuesto el Gerente de Área solicitante autoriza la “Orden de compra” (B/PE-CO-02).

**No,** cuenta con presupuesto, el Gerente del Área solicitante gestiona la autorización correspondiente con el Director de Finanzas utilizando la “Solicitud de afectación al presupuesto” (I/PE-CO-02), misma que es presentada al Jefe de Compras para continuar el proceso.

En el caso de Órdenes de compra cuyo monto sea mayor de \$50,000 pesos la autorización final la realiza el Director General.

#### **4.7 Generación de Orden de Compra**

Así mismo, cuando la “Requisición de Compra” (A/PE-CO-02) lo indique, El Jefe de Compras incluye en la orden de compra las instrucciones y la fecha acordada con el proveedor para cumplir con lo siguiente:

- Si Grupo Brago requiere hacer una revisión del producto en las instalaciones del proveedor.
- Si el cliente requiere hacer una revisión del producto en Grupo Brago o en las instalaciones del proveedor.

De igual forma, El Jefe de Compras pacta con el proveedor la fecha y forma de entrega y la registra en la “orden de compra” (B/PE-CO-02).

El Jefe de Compras entrega al proveedor la Orden de Compra original y debidamente autorizada y a más tardar un día después confirma con él la recepción de estos documentos, verificando que no exista ningún problema con la fecha de entrega, cantidad y condiciones pactadas.

El Jefe de Compras indica al proveedor que su factura debe incluir el número de orden de compra y condiciones de pago pactadas, así como copia del formato (D/PE-ES-05) Verificación del Producto y/o Servicio, que es indispensable para efectos de su pago.

Las compras denominadas por caja chica pueden pagarse de contado, cumpliendo los requisitos de autorización y monto máximo que es de \$2,000 MN.

En los casos de que las órdenes de compra cuyo concepto sea por contrato de cantidad, tipo de material o tiempo determinado de entrega, las recepciones en almacén podrán ser parciales así como también su facturación.

Una vez realizada la confirmación El Jefe de Compras genera un listado de las órdenes de compras abiertas ó pendientes por recibir en los reportes "Control de Ordenes de Compra" (J/PE-CO-02), desglosando por proveedor y por producto así como sus fechas de entrega y realiza el seguimiento a cada uno de ellos.

#### **4.8 Catálogo de Bienes y Servicios**

El Jefe de Compras conjuntamente con los Gerentes de Estación de Servicio y Jefe de Mantenimiento emiten el Catálogo de Bienes (D/PE-CO-02) que incluye los siguientes rubros:

- Productos Periféricos (Aceites, lubricantes, anticongelantes)
- Refacciones.
- Servicios de Mantenimiento y Calibración
- Servicios Externos.

- Artículos de Limpieza
- Artículos de Papelería
- Materiales Impresos
- Consumibles
- Artículos Varios

Una vez integrado el listado de todos los bienes, El Jefe de Compras ingresa los datos al sistema en el módulo “Catálogo de Bienes” generando para cada uno de ellos un número y la descripción del mismo.

#### **4.9 Catálogo de Proveedores**

El Jefe de Compras integra el Catálogo de Proveedores (E/PE-CO-02) y una vez completado este documento, ingresa los datos al sistema en el módulo “Catálogo de Proveedores” asignándole a cada uno un número de proveedor.

Cada vez que se requiera comprar un nuevo producto, ya sea a un proveedor actual o a un nuevo proveedor evaluado previamente de acuerdo al procedimiento “Evaluación y Selección de Proveedores” (Ver. Pág. 9), se ingresa el nuevo producto y/o al nuevo proveedor al módulo correspondiente.

El responsable del mantenimiento de los módulos “Catálogo de Bienes” y “Catálogo de Proveedores” es El Jefe de Compras.

#### **4.10 Especificaciones**

Para los rubros en que se requiere contar con especificaciones técnicas de producto, tales como Refacciones para Equipo de Suministro, El Jefe de Compras solicita dicho documento al proveedor e integra una Carpeta de Especificaciones.

Cuando se requiera El Jefe de Compras entrega una copia de la Carpeta de Especificaciones a los aceiteros para realizar la inspección al recibo.

El Jefe de Compras vigila que el proveedor mantenga una actualización en las especificaciones correspondientes a los productos que nos suministra.

En el caso de los servicios, las especificaciones pactadas con el proveedor se establecen en el contrato de prestación de servicios y/o orden de compra aceptado por ambas partes.

#### **4.11 Verificación del Producto**

El solicitante, aceitero o almacenista utiliza para la recepción de productos una copia de la Orden de compra (B/PE-CO-02) y la inspección del producto la realiza mediante el formato (D/PE-ES-05) Verificación del Producto y/o Servicio.

En el caso de los productos que sean entregados directamente al solicitante, éste es responsable de verificar que cumplan con las condiciones requeridas e informar al Jefe de Compras de cualquier situación no conforme mediante el formato (D/PE-ES-05) Verificación del Producto y/o Servicio para su control.

#### **4.12 Cierre de Órdenes de Compra**

El proveedor hace entrega del bien de acuerdo a lo acordado con El Jefe de Compras; la persona encargada de la recepción del bien realiza la inspección y aprueba o rechaza de acuerdo al cumplimiento de los requisitos solicitados.

Si los aprueba, firma de recibido en la factura o remisión, junto con el formato (D/PE-ES-05) Verificación del Producto y/o Servicio, este último lo envía al Jefe Inmediato para su firma y la envía al Departamento de Compras, además de realizar la entrada de compra en el Sistema.

Si el producto es no conforme, elabora formato (D/PE-ES-05) Verificación del Producto y/o Servicio (D/PE-ES-05) en tres tantos, El Jefe Inmediato recibe original y la envía al departamento de compras para que realice el seguimiento correspondiente copia 1 consecutivo de almacén y copia 2 al proveedor.

El Jefe de Compras genera semanalmente los reportes “Control de Ordenes de compra” (J/PE-CO-02), realiza la evaluación del desempeño de nuestros proveedores y registra los resultados en el reporte “Índice de Calidad y Servicio ICYS” (E/PE-CO-01).

#### 4.13 Tiempo de Respuesta

El Jefe de Compras de acuerdo a la siguiente tabla establece el No. De días en que se debe de surtir la Orden de Compra previamente pactado con los proveedores.

Tipo de compra	Días Máximos de Surtido
Refacciones de Dispensarios	8
Aceites y Lubricantes	3
Hielo y Agua	2
Calibración de Bombas	3
Extintores	3
Mantto. a Faldones y Anuncios Independientes	2
Maquinas de Golosinas, Café y Refrescos.	1
Traslado de Valores.	1

**Nota:** En el tipo de compra de refacciones de dispensarios, el tiempo de entrega depende del fabricante, y en algunas ocasiones el tiempo de surtido rebasa el máximo, pero este es el estándar en surtido.

#### **4.14 Nivel de Servicio**

El Jefe de Compras distribuye el formato K/PE-CO-02 Nivel de Servicio a los usuarios de Grupo Brago cada fin de mes con la finalidad de evaluar el Nivel de Servicio que presta el Departamento de Compras hacia los usuarios.

#### **4.15 Reporte, Seguimiento y Actuación.**

El Jefe de Compras reporta el desempeño de sus objetivos e indicadores (Nivel de Servicio y Tiempo de Respuesta) mensualmente mediante el formato C/PG-5.0-01 y lo turna al representante de la Dirección.

El representante de la Dirección integra la información en el Reporte Gerencial de Desempeño de Objetivos e Indicadores (F/PG-5.0-01).

#### **5. Formatos**

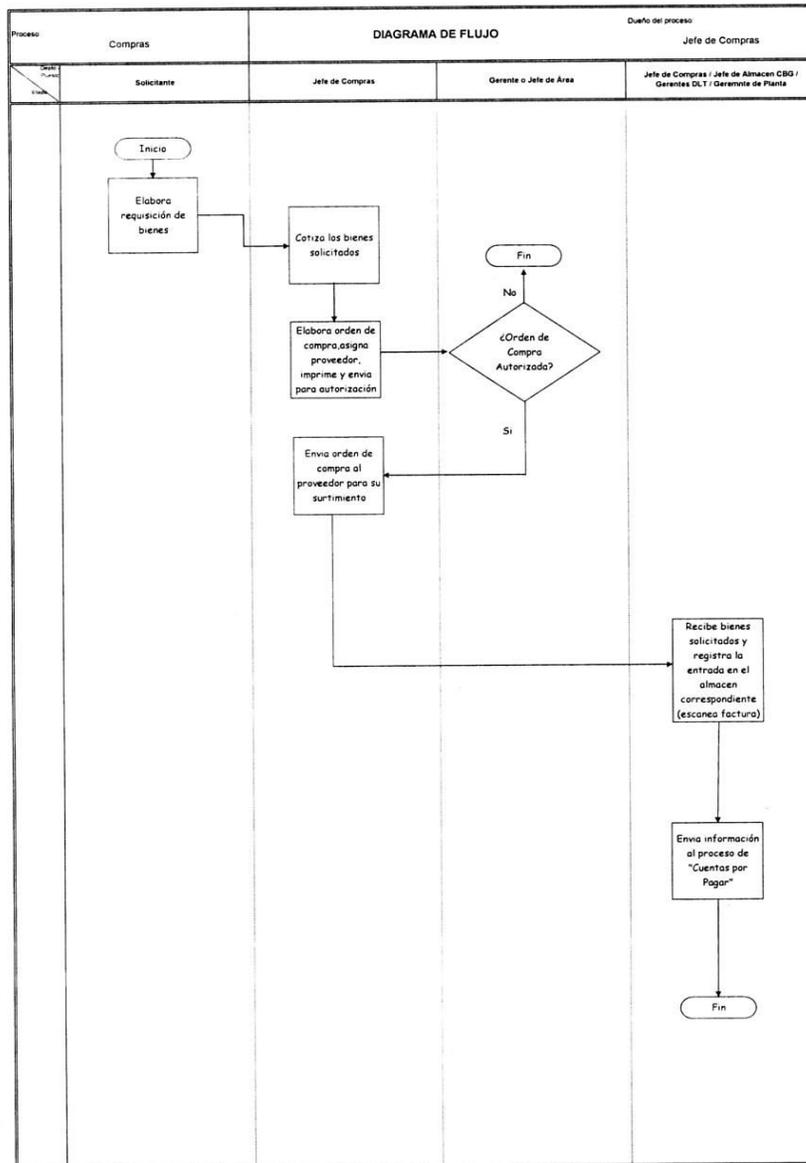
Requisición de Compra	A/PE-CO-02
Orden de Compra	B/PE-CO-02
Catálogo de Bienes y Servicios	D/PE-CO-02
Catálogo de Proveedores	E/PE-CO-02
Solicitud de Afectación al Presupuesto	I/PE-CO-02
Control de ordenes de compra	J/PE-CO-02
Nivel de Servicio	K/PE-CO-02
Reporte de Rechazo	D/PE-ES-05

Reporte de Desempeño de Objetivos e Indicadores C/PG-5.0-01

Reporte Gerencial de Objetivos e Indicadores F/PG-5.0-01

**Nota: Estos formatos se encuentran en el Anexo 2 (Pág. 83)**

## 6. DIAGRAMA DE FLUJO



## 7. CONTROL DE CAMBIOS

7.2 .Estos han sido los cambios que a tenido este proceso desde el inicio hasta su aceptación por parte de Gerencia de Calidad y el Organismo Certificador AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) para que esté acorde a las necesidades de las Estaciones de Servicio del Grupo y cumpla los requisitos que nos establece la Norma Española.

Revisión	Fecha de Elaboración	Descripción del Cambio
00	15/10/04	Emisión Inicial
01	02/05/05	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se solicitó cambiar en el procedimiento PE-CO-02, la codificación del formato A/PE-CO-02 por B/PE-ES-05, ya que en el proceso los formatos son A/PE-CO-02 Requisición de Compra y B/PE-CO-02 Orden de Compra, y en el procedimiento autorizado están como A/PE-CO-02 Orden de Compra y B/PE-CO-02 Requisición de Compra.</li><li>• Se solicita incluir la clave de</li></ul>

		<p>pedido para la estación de servicio de Villa Nicolás Romero la cual quedará como GB-XXXX-NR, además de la empresa Aquaeden que queda como GB-XXXX-AQ y la empresa Agroeden se identifica como GB-XXXX-AG.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el punto 4.1.8 se cambia Gerente de Contraloría por Gerente Patrimonial que es el correcto.</li> </ul>
01	02/05/05	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se solicita modificar los niveles de autorización para requisiciones de compra ya que algunos rubros estaban confusos y/o no estaban contemplados.</li> <li>• En el punto 4.4.7. Se hace mención del formato G/PE-CO-01 Control de pedidos, lo cual es erróneo el correcto es J/PE-CO-02 y no se tenía considerado en los registros como tal.</li> <li>• En el formato de orden de compra B/PE-CO-02 se modifica en el rubro de nombre y firma</li> </ul>

		<p>del solicitante, solamente llevará nombre, además de cambiar la leyenda Revisión y Pagos por solamente Revisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el mismo formato sustituir Original o copia de la orden de compra por Original de orden de compra y Requisición de Compra original emitida por el departamento solicitante.</li> <li>• Se anexa el Punto 4.6. Nivel de Servicio y 4.7. Tiempo de Respuesta.</li> </ul>
02	28/12/05	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se eliminan las secciones 4.1.5 “Centro de costos”, 4.1.6 “Determinación de puntos de reorden”, 4.1.9 “Niveles de autorización”, 4.2.1 “Productos secundarios”, 4.2.2 “Compra de refacciones para mantenimiento, 4.2.3 “Compra de papelería, consumibles y productos de limpieza” y 4.2.4 “Compra de otros bienes y servicios”.</li> <li>• Los formatos F/PE-CO-02 y H/PE-CO-02 se dan de baja.</li> <li>• El formato G/PE-CO-02 cambia</li> </ul>

		de título y contenido de “índice de rotación y puntos de reorden” a “Solicitud de cancelación o devolución”
03	20/03/06	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el punto 4.6. El Jefe de Área autoriza Órdenes de Compra, y el Director General autoriza Órdenes de Compra mayores a \$50,000 pesos.</li> </ul>
04	02/06/06	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el punto 4.7. Se modifica que el proveedor en su factura debe incluir el número de orden de compra y condiciones de pago pactadas, también debe de presentar copia del formato (D/PE-ES-05) Verificación del Producto y/o Servicio, que es indispensable para efectos de su pago.</li> <li>• En el punto 4.12. Se anexa sí aprueba lo recibido, el solicitante y/o aceitero firma en la factura o remisión, junto con el formato (D/PE-ES-05) Verificación del Producto y/o Servicio, este</li> </ul>

		<p>último lo envía al Gerente de Estación para su firma y la envía al Departamento de Compras.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• En el punto 4.13. Se anexan los demás tipos de proveedores como, Calibración de Bombas, Extintores, Mantenimiento de Faldones, Anuncios Independientes, Máquinas de Despacho de Café, Golosinas, y Refrescos.</li></ul>
--	--	--

## **RECOMENDACIONES.**

En el presente trabajo las recomendaciones que se les dá a las Estaciones de Servicio de acuerdo a mi criterio y experiencias encontradas en el tiempo de desarrollar los lineamientos del Departamento de Compras son los siguientes:

- 1.- Se deben de acostumbrar a la realización de requisiciones para toda solicitud ya sea de insumos o de servicios.
- 2.- Deben de tener programación de mantenimiento preventivo como correctivo para la realización de Requisición de Compra para el surtido de refacciones.
- 3.- Deben de realizar máximos y mínimos de refacciones que consideren que son de alta demanda o refacciones que son de importación que el tiempo de surtido es largo.
- 4.- Clasificación de las refacciones en ABC

**A** = Productos con un costo mayor y que se deben de tener en almacén para su pronta respuesta y no afectar el servicio al cliente final, ejemplo:

BREAKAWAY OPW 66 REG (1000) 3
BREAKAWAY HEALY P/GASOLINA RE
EXTENSION P/BREAKAWAY HEALY 3
PISTOLA HEALY P/GAS. C/GUARDA

PISTOLA DE MAGNA P/DISPENSARIO
KIT PARA PISTOLA DE REC. DE VAPORES
PICOS COAXIALES 5VAL8000 OPW
KIT REPUESTO DE BOMBA KARCHER
VALVULA P/BOMBA KARCHER HD-89
DESTORCEDOR P/MANGUERA DE 3/4
ESCALERA P/PISTOLA GASOLINA H
PISTOLAS 11-AP OP/GAS. 5 MAGN
DESTORCEDOR P/DIESEL DE 1" OPW
CHUK DE AIRE SENCILLO C/ESPIG
PISTOLA NEGRA P/DIESEL 7H0400
CHICOTE PREMIER "C" CLAVE 3-3
FUNDAS VERDES P/PISTOLA OPW 0376AX3X00V
FUNDAS ROJAS P/PSITOLA OPW 0376AX3X00R
FUNDAS NEGRAS P/PISTOLA OPW 7H6SBL0400
PICO P/PISTOLA OPW DE 1" 5BH-0115
KIT REPARACION P/PISTOLA OPW
MANGUERA P/DESCARGA 4" DIAM.
MANGUERA C/CONEXION DE 1" P/DIESEL 4 MTS

**B =** Productos con una utilización constante y con un costo no significativo que no afecta el servicio al cliente final directamente, ejemplo:

CARTUCHO HP C51649A
CARTUCHO 17G0060
CARTUCHO T0321
CARTUCHO 17G0050

CARTUCHO HP C6614D
CARTUCHO HP C6615D
CINTA EPSON 8766
CINTA EPSON S015091
DESENGRASANTE 200 LTS
CARTUCHO C6656A
CARTUCHO C6657A
TARJETAS PRINT CARD 100 PZAS
CARTUCHO C4844A
TONER TN-250
UNIDAD DE C-ROM 52X
DETERGENTE ROMA DE 10 KGS

**C =** Productos que no afecta el servicio al cliente final, pero que es necesario para la operación de la Estación de Servicio y su costo es bajo.

CD-R VIRGENES 80 MIN - 700 MB
CARPETA LEFORT CARTA
CARPETA VINIL BCA. 3"
CLIPS MARIPOSA No. 2
CLIPS No. 1
SEPARADOR MULTIDEX 12 POSICIO
SOBRE COIN C/100
CARPETA DE VINIL BLANCA DE 3.
GUSANO DE 3/16"
GUSANO DE 3/4"
PASTAS NEGRAS
MARCADOR DE ACEITE NEGRO
CAJA DE LAPICES C/10 PZA
CORRECTOR ROLLER PRINT

DIUREX 18 X 33 No. 600
FOLDER TAMAÑO CARTA
GRAPAS STANDAR No. 400 C/5000
HOJAS DE COLORES
HOJAS OPALINA
LIGAS No. 18
PLUMA AZUL PUNTO MEDIANO
PLUMA NEGRA PUNTO MEDIANO
LAPIZ ADHESIVO PRITT JUMBO
ROLLOS P/SUMADORA
SEPARADOR T/C 8 POSICIONES
SOBRE TAMAÑO CARTA AMARILLO
ROLLO AUTOCOPIANTE 76X70 2TAN

**4.-** Establecer y respetar funciones según la estructura de su organigrama, ya que se observó que se duplicaban actividades o que no se realizaba alguna revisión de lo adquirido.

**5.-** Verificar que realmente lo que se solicite sea necesario, ya que se observó que existen refacciones, materiales y servicios que no se necesitan en el momento de elaborar la Requisición de Compra, y se pueden programar las adquisiciones en base a las necesidades reales de la Estación de Servicio que cada Gerente debe de realizar junto con el Jefe de Mantenimiento.

**6.-** Capacitar al personal en lo que respecta a realización de requisiciones ya que al revisarlas vía sistema, una gran mayoría no están correctamente elaboradas, lo que provoca pérdida de tiempo al volver a procesarlas.

**7.-** Platicar con los usuarios que no tomen como un hecho el surtido al realizar una requisición, ya que ésta tiene un proceso para convertirla a Orden de Compra que es el documento oficial que realmente el proveedor al tenerla en sus manos, es la que va a surtir y es la que la Estación de Servicio se compromete a liquidar en tiempo y forma ya pactadas con anterioridad.

**8.-** Que los almacenistas al recibir los productos los reciban con la Orden de Compra y no con requisición ya que al procesar la requisición y convertirla en Orden de Compra puede haber modificaciones y se tendrá discrepancia de una en comparación con la otra, y el documento oficial en el cual se compromete la Estación de Servicio a liquidar es la Orden de Compra.

## **CONCLUSIONES.**

El presente trabajo se concluye con lo siguiente:

En una Estación de Servicio las necesidades de productos y/o servicios son amplias por lo que se debe de planear adecuadamente la adquisición de los distintos insumos y requerimientos que se necesiten para el buen funcionamiento y servicio que se realiza en cada una de ellas.

Se debe de revisar cada una de las entregas que se les realice, mantener una constante comunicación con el Departamento de Compras, para hacerle llegar sus necesidades acompañado si es posible por una detallada información de qué es lo que necesitan, evitando con esto una compra innecesaria o equivocada.

El Departamento de Compras es un Departamento de Servicio lo cual debe de atender cada una de las requisiciones en tiempo, forma, costo y calidad, ya que nuestros clientes internos se ponen en manos del Departamento para satisfacer sus necesidades, se debe de dar respuesta lo mas pronto posible y proporcionarle más de una alternativa e ir más allá de sus necesidades para que nuestro cliente pueda tener una mejor alternativa, y en conjunto tomar la mejor decisión de compra, e involucrar a los proveedores ya que con su experiencia y comentarios se puede adquirir un mejor producto

o servicio que satisfaga completamente los requisitos de nuestros clientes.

Este trabajo se concluyó con la obtención de la certificación ISO 9001:2000 para las Estaciones de Servicio el cual ayudará para la mejora continua en todos los procesos que se tienen dentro de ella, para así lograr la aceptación y satisfacción de nuestros clientes dándoles el mayor de los servicios y lo que es mejor irlos mejorando ya que se trabaja bajo el lineamiento del ciclo de Deming que es el de:

- 1.- Planear.
- 2.- Hacer.
- 3.- Verificar.
- 4.- Actuar.

El cual nos va a garantizar el cumplimiento de los requisitos de nuestros clientes y nos ayuda a tener a un cliente satisfecho el cual regresará nuevamente a solicitar de nuestros servicios, con lo que se cumple lo de **Ciente Satisfecho**, que es el objetivo que se debe de cumplir en una empresa prestadora de Servicios y el cual en la Empresa donde se realizó este trabajo es uno de los lineamientos que nos han encomendado a realizar y hasta el momento se ha logrado.

Por lo que se tiene que esforzar cada día más, de ahora en adelante para mantenerlo y sobre todo para mejorar la satisfacción de nuestros clientes actuales y potenciales e ir

captando cada vez más y más clientes, ya que de esta manera se irá creciendo en lo laboral y en lo económico.