



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE QUIMICA**

**ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO
DE PROVEEDORES**

**TRABAJO ESCRITO VIA CURSOS
DE EDUCACION CONTINUA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
INGENIERA QUIMICA
P R E S E N T A**

REYNA ANAHI FLORES ESPINOSA



MEXICO. D. F.



2002

**EXAMENES PROFESIONALES
FACULTAD DE QUIMICA**



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.

Paginación

Discontinua

JURADO ASIGNADO:

PRESIDENTE

PROFR. ERNESTO PEREZ SANTANA

VOCAL

PROFR. RAMIRO DOMÍNGUEZ DANACHE

SECRETARIO

PROFR. LEON C. CORONADO MENDOZA

1er. SUPLENTE

PROFR. FEDERICO GALDEANO BIENZOBAS

2º. SUPLENTE

PROFRA. SARA ELVIA MENDOZA GALINDO

LUGAR DONDE SE DESARROLLO EL TRABAJO:

FACULTAD DE QUÍMICA

ASESOR


ING. LEON C. CORONADO MENDOZA

SUSTENTANTE


REYNA ANAHI FLORES ESPINOSA

Mis Dedicatorias

A **DIOS** por TODO lo que he sido, soy y seré.

A **mis Padres Reyna y Eduardo**, por haberme dado todo su amor, por haberme inculcado desde la infancia el gusto por el Estudio y por el Trabajo, así como, por haberme dado todo el apoyo moral y económico que necesité para poder recorrer este largo camino hasta presentar finalmente mi examen profesional.

A **Pato** porque para poder cumplir mi objetivo me brindo todo su cariño, comprensión y ayuda incondicional.

A **Gapper** porque me brindo su cariño, ayuda y me apoyo en los momentos que la necesite.

A mi esposo **Héctor**, por haberme brindado todo su amor y por haberme tenido mucha paciencia durante el Diplomado y la elaboración de éste trabajo.

Este trabajo también se lo dedico, a mis amigos que estuvieron a mi lado durante esos años de estudiante : **Rafa, Gil, Richard, Jorge, Crespo, Alex y Sibel.**

Agradezco profundamente a **todos mis profesores** desde mis primeros años en el Kinder, la primaria, secundaria, preparatoria, universidad, diplomados, hasta mis sinodales que me han orientado y asesorado en éste trabajo; ya que todos ellos han contribuido en mi formación profesional.

!!! QUE VIVA LA FACULTAD DE QUIMICA !!!

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	iii
CAPITULO I.....	1
INTRODUCCION	
CAPITULO II.....	4
ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE PROVEEDORES	
CERTIFICACION DE PROVEEDORES.....	16
CAPITULO III.....	20
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	
BIBLIOGRAFÍA.....	22

CAPITULO I

INTRODUCCION

Partiendo del hecho de que el Proveedor es el encargado de abastecer, en cuanto a bienes, materiales y servicios, a la industria y además que debe:

- ◆ Ofrecer los precios más bajos posibles, compatibles con la calidad y el servicio solicitado por el comprador.
- ◆ Mantener continuidad de abastecimiento.
- ◆ Evitar duplicación y/o desperdicio de los materiales.
- ◆ Anticipar variación en las tendencias, ya sea en precios o en otros aspectos que puedan afectar los intereses de la empresa que compra y los propios.
- ◆ Fijar normas con otros proveedores, a fin de promover la competencia leal.
- ◆ Producir más utilidades.

Y sabiendo que su participación es crítica, en cuanto a tiempo y dinero, tanto en el proceso de producción como en los proyectos. Podemos determinar que con el Desarrollo de Proveedores, las empresas tienen más opciones de compra y no dependen de uno o dos proveedores solamente.

A nivel Nacional, el Desarrollo de Proveedores busca integrar pequeñas y medianas empresas a la cadena industrial, comercial y de servicio de las grandes empresas establecidas en el país¹, con lo que se podrá difundir entre las micro, pequeña y medianas empresas las listas de productos con especificaciones técnicas que requieren las grandes empresas, así como sus criterios y políticas de selección de proveedores.

Por otro lado, se considera urgente desarrollar un programa de proveedores nacionales, a fin de fortalecer las Cadenas Productivas de las grandes empresas y de esta manera aumentar la calidad de los productos nacionales y entrar a la Globalización.

Los principios básicos en los que se debe basar la relación cliente-proveedor son los siguientes:

- ◆ Promoción del bien común de la sociedad, teniendo como condición la buena relación cliente-proveedor.
- ◆ Honradez, por ambas partes fortalece la armonía, el logro de objetivos comunes y la buena relación.
- ◆ Seriedad y eficacia en el cumplimiento de compromisos mutuos, que permita la mutua superación.
- ◆ La calidad de bienes y servicios, ayuda a incrementar la confiabilidad en la relación.

¹ Secretaría de Economía www.siem.gob.mx

- ✦ Puntualidad en acuerdos es una manifestación de respeto mutuo.
- ✦ Mantener una actitud ganar-ganar, con base en la verdad y en la justicia, permitirá el aumento de la confianza y credibilidad.
- ✦ Espíritu de servicio.



CAPITULO II

ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE PROVEEDORES

Propósitos Generales:

- ◆ Aumentar la seguridad de producción de una industria cualquiera.
- ◆ Aumentar la fiabilidad
- ◆ Disminuir los costos de operación al hacer uso correcto de los recursos evitando desperdicios.

Para las micro, pequeñas y medianas empresas:

- ◆ Posibilidad de tener entrevistas con las grandes empresas.
- ◆ Oportunidad para dar a conocer sus productos y/ o servicios a las grandes empresas, a fin de iniciar negociaciones y de esa manera poder incrementar sus ventas.
- ◆ Conocer los criterios de selección y/o calificación de proveedores de las grandes empresas, y en este sentido evaluar las posibilidades que tiene la empresa, producto o servicio para ser proveedor calificado.
- ◆ Incluso, poder desarrollar un sistema de calidad como es el ISO 9000.

Para las grandes empresas:

- ◆ Integrar su cadena productiva y/o de servicios.
- ◆ Abatir costos de producción y comercialización.
- ◆ Diversificar fuentes de suministro de insumos, partes, componentes, refacciones y/o servicios.
- ◆ Tener proveedores eficientes y competitivos en nuestro país, contribuye al proceso de sustitución de importaciones eliminando trámites administrativos y contables derivadas de éstas. Además, evita que las fluctuaciones del tipo de cambio repercutan negativamente en los costos de operación.
- ◆ Establecer una relación más estrecha con los proveedores, para lograr cubrir las necesidades del mercado local y de exportación.
- ◆ Desarrollar una filosofía de trabajo para cumplir con producto idóneo, precio adecuado, tiempo exacto y lugar preciso.

ESTRATEGIAS

- Un buen comienzo es buscar proveedores ya calificados por otras empresas, por el sector público o por ISO 9000, ya que esto nos ayudaría a entender que dicha empresa ya cuenta con cierto nivel de calidad y que muy probablemente cumple con lo que nuestra empresa necesita y de no ser así, no será difícil que realice las modificaciones pertinentes para que sea

calificado como apto para cubrir las necesidades específicas de nuestra empresa, a un costo razonable en función de dicho fin.

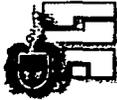
● Publicar vía Internet, periódico, correo, visitas personales, vía telefónica o algún otro medio personalizado, el deseo de nuestra empresa de Desarrollar Proveedores, para así invitarlos a participar. En donde se incluyan todos los requisitos que el proveedor debe cumplir como son:

- a. Ser empresa legalmente establecida, por un tiempo determinado.
- b. Ser actualmente proveedor de por lo menos un número específico de empresas similares.
- c. Ser fabricante del producto o distribuidor autorizado.
- d. Tener áreas de fabricación que cumplan con ciertas características.
- e. Contar con procedimientos de control de calidad documentados.
- f. Contar con un sistema de identificación de materiales en almacén de insumos y de producto terminado.
- g. Contar con un sistema para la planeación y seguimiento de la entrega de órdenes o pedidos en las fechas establecidas en el pedido o contrato.
- h. Enviar un cuestionario o forma de registro como el que se muestra en la Fig. 1²

● Establecer un método para el cumplimiento de la calidad para el control de Compras de artículos y servicios durante toda su fabricación, desde su diseño. Considerando lo siguiente:

- a. El proveedor deberá ser el responsable del establecimiento y ejecución del método, sin embargo, puede delegar a otros tales como agentes o consultores éste trabajo, sin perder de vista

² www.jalisco.gob.mx/srias/admon/sdgab.htm1



GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO
SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE ABASTECIMIENTOS
SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL PADRÓN DE
PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS

FORMA DE SOLICITUD
MUNICIPIO DE REPRESENTANTE
CLASE DE PROVEEDOR
REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTE

NOMBRE (DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL DEL SOLICITANTE) _____

DOMICILIO CALLE Y NÚMERO _____

ENTRE LA CALLE Y LA CALLE _____

COLONIA _____ **C.P.** _____

CUIDADO _____ **MUNICIPIO** _____

ESTADO _____ **PAIS** _____

TELÉFONOS DEL SOLICITANTE _____ **PAIS** _____

NOMBRE Y TELÉFONO DEL REPRESENTANTE DE BIENES _____

NOMBRE Y TELÉFONO DEL REPRESENTANTE LEGAL _____

GEO. COMERCIAL (DESCRIBA BREVE MENTE SU ACTIVIDAD PRINCIPAL) _____

CÓDIGO SECTORIAL : _____

PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA

ZONA GEOGRÁFICA	TIPO DE PROVEEDOR	GRUPO(S)	FAMILIA(S)	ACTIVIDAD PRINCIPAL	TIPO DE MERCADO	TAMAJO DE LA EMPRESA
1- METROPOLITANA <input type="checkbox"/>	1- PRODUCTOS <input type="checkbox"/>			F. FABRICANTE <input type="checkbox"/>	1- LOCAL <input type="checkbox"/>	1- MICRO <input type="checkbox"/>
2- MUNICIPIOS JALISCO <input type="checkbox"/>	2- PROD/SERVICIO <input type="checkbox"/>			D. DISTRIBUIDOR <input type="checkbox"/>	2- NACIONAL <input type="checkbox"/>	2- PEQUEÑA <input type="checkbox"/>
3- OTRO EDO. O PAIS <input type="checkbox"/>	3- SERVICIOS <input type="checkbox"/>			R. SERVICIO <input type="checkbox"/>	3- INTERNACIONAL <input type="checkbox"/>	3- MEDIANA <input type="checkbox"/>
						4- GRANDE <input type="checkbox"/>

MANIFIESTO BAJO PROMESA DE DECIR VERDAD, QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN EL PRESENTE FORMATO Y SUS ANEXOS SON VERDADEROS Y AUTORIZO EXPRESAMENTE A LA SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO PARA QUE LLEVE A CABO SU VERIFICACIÓN IGUALMENTE DECLARO, QUE NI UN SUSCRITO NI LA PERSONA O EMPRESA QUE REPRESENTO TENEMOS NINGUNA RELACION CON GRUPOS U ORGANIZACIONES VINCULADAS CON ACTIVIDADES ILCITAS, NI ESTAR EN EL SUPUESTO DEL ART 18 DE LA LEY DE ADQUISICIONES Y ENAJENACIONES DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO.

ASÍ MISMO ME OBLIGO A INFORMAR OPORTUNAMENTE A LA SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO CUALQUIER CAMBIO QUE HUBIERA EN LOS DATOS GENERALES DE MI REPRESENTADA O EN LOS SUPUESTOS DE LA LEY ANTERIORMENTE DESCRITOS.

<p align="center">DOCUMENTOS QUE SE ANEXAN</p> <p>1.- COPIA CERTIFICADA DE ACTA CONSTITUTIVA EN CASO DE SER PERSONA JURÍDICA O BIEN COPIA CERTIFICADA DE ACTA DE NACIMIENTO EN CASO DE SER PERSONA FÍSICA.</p> <p>2.- COPIA CERTIFICADA DEL PODER Y SEA GENERAL O ESPECIAL PARA ACTOS DE ADMINISTRACIÓN O DE DOMINIO DEL REPRESENTANTE LEGAL COPIAS FOTOSTÁTICAS DE SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL RFC Y CEDULA ACTUALIZADA.</p> <p>3.- SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES Y CEDULA ACTUALIZADA.</p> <p>4.- COPIA SIMPLE DEL COMPROBANTE VIGENTE DEL PAGO AL SIEM.</p> <p>5.- LISTADO DE BIENES Y/O SERVICIOS QUE OFERTA.</p> <p>6.- CINCO COPIAS DE FACTURAS EMITIDAS POR EL SOLICITANTE DE CADA FAMILIA DE PRODUCTOS QUE OFERTA, CON UNA ANTERIORIDAD DE MÁXIMO UN AÑO A LA FECHA DE SU SOLICITUD EN EL PADRÓN DE PROVEEDORES.</p> <p>7.- CURRÍCULUM.</p> <p>8.- DECLARACIÓN DE IMPUESTOS DEL EJERCICIO ANTERIOR.</p> <p align="center">EN CASO DE SOCIEDADES ANÓNIMAS</p> <p>1.- DEBERÁN ESTAR CONSTITUIDAS CON ARRREGLO A LAS LEYES DE SU PAIS.</p> <p>2.- QUE SUS ESTATUTOS NO SEAN CONTRARIOS A LAS LEYES DEL ORDEN PÚBLICO EN EL ESTADO.</p> <p>3.- ANEXAR LA DOCUMENTACIÓN QUE SE REQUIERA.</p>	<p align="center">BRAMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL</p> <p align="center">GUADAJAJARA, JAL. A. DE DE 20</p> <p align="center">SELO DE LA EMPRESA</p> <p align="center">SELO DE LA SECRETARIA DE ADMINISTRACION</p>
--	---

NOTAR SE DEBERAN PRESENTAR ADJUNTA ORIGINALS DE TODOS LOS DOCUMENTOS EN LOS CASOS EN QUE SE SOLICITA COPIA SIMPLE, ÚNICAMENTE PARA SU COPIADO EN CASO DE PRESENTAR DOCUMENTOS EN OTRO IDIOMA DEBERAN ANEXAR TRADUCCION EN ESPAÑOL DE LOS MISMOS.

EL PRESENTAR ESTE FORMATO COMO SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN AL PADRÓN DE PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS DEL GOBIERNO DEL ESTADO, NO IMPLICA LA ACEPTACIÓN DEL MISMO.

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL _____ **TELÉFONO(S)** _____

AUTORIZO PARA QUE EN MI NOMBRE Y REPRESENTACIÓN LAS PERSONAS QUE SE SEÑALAN A CONTINUACIÓN RECOJAN LAS INVITACIONES, ORDENES DE COMPRA Y DEMÁS DOCUMENTOS QUE PUEDERAN GENERARSE A PARTIR DE ESTE MOMENTO A NOMBRE DE LA PERSONA QUE REPRESENTO.

NOMBRE	PLASTO	FIRMA

FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL _____ **GUADAJAJARA, JAL. A. DE DE 20** _____

Fig. 1

que el proveedor tiene la responsabilidad total. Deberán establecerse por escrito las personas que tendrán que ver con la calidad directamente, estableciéndose esto por escrito. Estas personas deben tener la suficiente autoridad y libertad organizacional para identificar problemas relacionados con calidad y así poder recomendar o proponer soluciones, además de reportarle directamente a la Gerencia de tal forma que se tenga la suficiente independencia para tomar decisiones y así dar la inmediata solución de los inconvenientes.

- b. El método deberá estar documentado con políticas por escrito , procedimientos o instructivos y deberán estar vigentes mientras exista alguna relación de el proveedor con nuestra empresa. Deberá contemplar el entrenamiento y capacitación del personal que realice actividades relacionadas con la calidad.
- c. Desde el diseño de su producto el proveedor deberá establecer medidas (Control Estadístico del Proceso, se basa en la obtención de datos y su análisis, aplicando una metodología científica, es decir estudia la estadística como base para desarrollar, diseñar, fabricar y mantener un proceso o un producto dentro de las normas), para asegurar que los requisitos reguladores, aplicables y las bases del diseño sean correctamente trasladadas a especificaciones, planos, procedimientos e instructivos. Estas medidas deben asegurar que los estándares de calidad estén especificados e incluidos en los documentos de diseño. Las medidas para el control de diseño deben proveer los métodos para la verificación de la adecuación del diseño tales como el uso de diferentes

alternativas, los métodos de cálculo simplificado o por un programa de pruebas. En caso de que se solicite algún cambio de diseño, incluso los de campo, deberán estar sujetos a los mismos controles aplicables al diseño original y ser aprobados por quien hizo el diseño original.

- d. Es muy importante que se lleve un control estricto en donde se establezcan las medidas que aseguren que los requisitos reguladores aplicables, las bases de diseño y todos los demás necesarios para asegurar la calidad adecuada, sean incluidas en los documentos de compras de materiales, equipos o servicios, tanto para las compras efectuadas en nuestra empresa como las que se efectuaran por terceros, como son contratistas o subcontratistas.
- e. Se deben incluir ciertos documentos como Instructivos, Procedimientos, dibujos los cuales deberán considerar los criterios de aceptación cuantitativos o cualitativos adecuados, considerando también las modificaciones que originan durante la revisión.
- f. Se debe tener un control estricto de materiales, equipos y servicios comprados, a fin de no incurrir en duplicaciones o confusiones y un control de inspección de los productos comprados al recibirse. Antes de instalarse el material o equipo deberá tenerse disponible en la empresa evidencia documentada de que los bienes adquiridos cumplen con los documentos de compra tales como Normas, Códigos y demás especificaciones.

- g. Se deben establecer medidas para la identificación y control de materiales, partes y componentes. Esto se lleva a cabo considerando el número de serie, número de parte o alguna otra forma de identificación. Esta identificación se deberá mantener durante la fabricación, instalación y uso del bien, de tal forma que se evite el uso de partes, materiales o componentes de manera incorrecta.
- h. Establecer un programa para verificar que se esté cumpliendo con los instructivos, procedimientos y dibujos documentados que los respaldan. Esta actividad la deberá hacer un grupo especial dedicado exclusivamente a inspeccionar. Se examinarán, medirán y probarán los materiales o productos procesados en cada etapa del proceso cuando sea necesario para asegurar la calidad. Si las inspecciones de los materiales o productos procesados resulta imposible, se deberán establecer controles indirectos mediante el monitoreo de métodos de procesamiento, equipos y personal.
- i. Se deberá tener un programa de pruebas para demostrar que los componentes se comportarán satisfactoriamente en servicio. Dichas pruebas deberán efectuarse mediante procedimientos que tengan incorporados los requisitos necesarios así como los criterios de aceptación y rechazo contenidos en los documentos de diseño. Las pruebas se deberán efectuar según se requieran pero no se debe pasar por alto que se deben realizar bajo condiciones de operación, para que estas sean verídicas. Los resultados generados de las pruebas deben documentarse y

ser evaluados para asegurar que se ha cumplido con los requisitos establecidos.

- j. También se deberán establecer medidas que aseguren que las herramientas, instrumentos y todos los dispositivos de medición y prueba utilizados para el control de la calidad sean controlados y ajustados apropiadamente dentro de periodos especificados para mantener su precisión dentro de los límites requeridos.
- k. No menos importante es el control del manejo, almacenaje, embarque, limpieza y preservación de materiales y equipo de acuerdo con instructivos de trabajo y de inspección que prevengan su daño o deterioro. Cuando los productos especiales así lo requieran, se especificarán y suministrarán ambientes protectores tales como atmósferas de gas inerte, niveles de contenido de humedad y rangos de temperatura.
- l. Con el fin de identificar que artículos han cubierto satisfactoriamente las pruebas e inspecciones requeridas, se debe señalar el estado de la inspección y pruebas efectuadas en la planta, mediante el uso de sellos, tarjetas, letreros, tarjetones u otros indicadores.
- m. Es muy importante prevenir que indebidamente se usen o instalen materiales, partes o componentes que no cumplan con los requisitos, por lo que es necesario marcarlos de manera especial con tarjetas, etiquetas, tarjetones de colores llamativos y más grandes que las de aceptación. Deberán documentarse y reportarse a niveles directivos apropiados la identificación de la

condición importante adversa a la calidad, las causas de la condición y la acción correctiva tomada.

- n. Crear registros o expedientes de inspección y prueba, para identificar como mínimo, al inspector o registrador de la información, tipo de observación, resultados, aceptabilidad y la acción tomada en relación con cualquier deficiencia descubierta. En los que se incluyan, hojas de control de operación, resultados de revisiones, inspecciones, pruebas, auditorías, monitoreos, durante la ejecución del trabajo y de los análisis de materiales, calificaciones del personal, procedimientos y equipos involucrados. Los registros deben ser identificables y accesibles, pero sin embargo se deberá asignar a un responsable el manejo de dichos registros con el fin de saber exactamente quien lo ha consultado y para que.
- o. Se deberán realizar auditorías, a fin de verificar el cumplimiento de todos los aspectos y para evaluar la efectividad de este método. Se deberán realizar de acuerdo con un procedimiento o listas de verificación escritas y por personal debidamente entrenado que no tengan responsabilidad directa en las áreas motivo de la auditoría.

● Crear la conciencia de la calidad en todo el personal para lograr los mejores resultados. Esto se puede llevar a cabo Desarrollando las Habilidades del Pensamiento a base de estímulos, ya que el sujeto reacciona ante los estímulos de acuerdo con la manera en que percibe al mundo que lo rodea. Por otra parte el aprendizaje se ve favorecido por un buen método y una

adecuada interacción persona-objeto, persona-persona, persona-medio ambiente. Es decir, es importante la preparación del personal hacia la calidad mediante la capacitación adecuada combinándola con incentivos.

● Ejercer la democracia abre a los individuos iguales perspectivas de acuerdo con sus aptitudes. En una verdadera democracia, no es ético ni recomendable fomentar la discordia, ésta acaba con las energías distrayéndose del objetivo principal, por lo que durante el Desarrollo de Proveedores, no debe existir nepotismo, todos deben cubrir los requisitos paso a paso para poder determinar si están o no calificados. Debe eliminarse el miedo en el trabajo. Ninguno puede dar lo mejor de sí mismo si no se siente seguro, si no supera cualquier manifestación de miedo: miedo de expresar sus propias ideas, de preguntar, de participar. El miedo implica una pérdida económica, por eso es preciso crear una estrategia que propicie la seguridad en el desempeño personal y de la empresa. Si no se suprime el miedo, no se puede realizar la misión ni se puede servir a los mejores intereses de la empresa. Desaparece el miedo en la medida en que la administración mejora y los empleados actúan con mayor confianza.

Si nos remontamos a las ideas de Henry Ford, que inicia su sistema para la naciente industria automotriz, encontramos que pregona que: "cuando no exista el compadrazgo, mejorará la democracia" y en otra parte de sus memorias escribe "si pudiésemos desterrar el miedo renacería la confianza en nosotros mismos. El miedo brota de la confianza que se deposita en factores ajenos, como simpatía, compadrazgo, prosperidad, corrupción, trampas, dinero, mercado...". La función democrática, favorece la actividad y brinda nuevas oportunidades de trabajo; además permite que la empresa cumpla con su labor y se enorgullezca de ella.

● Otra estrategia que se debe considerar es el Desarrollo de la Función de Calidad (DFC).

Considera la voz del consumidor para mejorar los procesos, los diseños de los productos y la planeación.

Da mayor importancia a la identificación de las áreas que requieren mayor atención.

Para su representación gráfica se utilizan matrices en las que se evalúan conocimientos, productos, procesos y requerimientos del consumidor y de la competencia.

Es muy sencillo analizar con matrices estos aspectos. Con frecuencia se aplica el DFC para reducir costos y satisfacer al consumidor; suele denominarse optimización de diseños y procesos o Casa de la calidad.

Es decir, el DFC se orienta a diseñar productos en menor tiempo, menor costo y con mayor calidad. En esta estrategia lo más importante es el consumidor, quien no puede quedar al margen de cualquier mejora; ésta comienza en él.

La estrategia sostiene que la colaboración no es esporádica sino investigación inicial con encuestas o entrevistas, construye formas para que se transmita la información. Las empresas más sobresalientes de todo el mundo han logrado establecer sistemáticamente este intercambio de información y son las empresas más cercanas al consumidor. Se trata de saber escuchar, atender, interpretar y traducir a lo que el consumidor necesita.

El DFC es una metodología que se propicia en pequeños grupos, en todos los niveles de la empresa; por lo general los hallazgos se concentran en un comité interfuncional formado por seis a ocho directivos o gerentes de diversos departamentos, con autoridad para implantar los cambios necesarios. Los integrantes se comprometen a mejorar.

● Cuando se evalúa la calidad de una empresa es importante considerar la pérdida total causada a la sociedad. La causa de esta pérdida son los productos que no cumplen con las especificaciones, o no satisfacen lo que el cliente desea o necesita. De acuerdo a lo anterior, los clientes se pueden clasificar en³:

- a. El cliente flecha: compra algo que no funciona y reclama enseguida; recibe respuesta inmediata gracias a las políticas que la empresa ha implantado; el cliente regresa satisfecho a su casa, por las atenciones que se le brindaron; se puede calcular la pérdida debida a este artículo que resultó defectuoso (tiempo, expectativas).
- b. El cliente pelota; compra pero como el artículo que compra resulto defectuoso, va a reclamar. Para este tipo de casos la empresa ha establecido una serie de requisitos que es preciso llenar: tarjeta de identificación, talón de pagos de mercancía, certificado... Por fin el cliente luego de ir y venir, entrega todo lo que le pidieron y recibe otro artículo para sustituir al anterior. La pérdida es mayor (papeleo, tiempo, expectativas) y es posible cuantificarla y disminuirla creando políticas que normen la operación.
- c. El cliente cubo, no existe una forma directa de cuantificar y calcular la pérdida porque la característica de este cliente es: llega a casa contento de haber adquirido por fin el programa audiovisual que tanto quería, pero éste no funciona; lo toma entre sus manos, se enoja, lo tira lo pisa, lo destruye y grita:

³ Juan José Larios Gutiérrez, 1989

¡NO FUNCIONA! Sus sentimientos serán de rencor hacia la empresa que lo ha estafado. "La marca de la empresa estaba ahí, clara grabada, su logotipo... y no funcionó". Jamás volverá a comprar artículos de esa marca. La pérdida se puede cuantificar indirectamente y será un multiplicador porque en cada oportunidad el cliente dirá a otras personas lo que le sucedió; lo hará con tal fuerza que serán otras tantas personas que no comprarán en la empresa.

El objetivo es disminuir la pérdida causada al comprador y evitar pérdidas a los clientes futuros.

- Para sobrevivir en una economía competitiva son necesarios al mejoramiento continuo de la calidad y la reducción de costos. No se trata de innovar por innovar; la etapa de innovación llegará en el momento preciso. Sus propósitos son: orden de operaciones, modificar procesos, mejorar calidad y disminuir costos.
- Reacomodo. La mejor opción no es promover la calidad en una sola dirección, sino adoptar la postura del cambio. "La grandeza del hombre se fragua en la inquietud y dinamismo y florece en la responsabilidad" ⁴
- Sistematización, siguiendo las siguientes acciones:
 - a. Perseverancia: En el propósito de mejorar el producto y el servicio.
 - b. Una nueva filosofía ya que estamos en una nueva era económica.
 - c. Minimizar el costo total.

⁴ Juan José Larios Gutiérrez 4 ago 88

- d. Hay que mejorar constantemente el sistema de producción y de servicio para mejorar la calidad y la productividad y así reducir los costos.
- e. Poner en práctica métodos modernos de entrenamiento.
- f. Deben acabarse las barreras interdepartamentales.
- g. Impulsar la educación.

● Sinergia, Es la asociación de varias "fuerzas" para lograr un objetivo único de la mejor manera, es decir, "el todo es mayor que la suma de sus partes". Al trabajar en equipo, el proveedor y el cliente pueden obtener mayores beneficios y cumplir sus objetivos mutuos, que son: contribuir con el bien común de la sociedad y hacer negocios.

CERTIFICACION DE PROVEEDORES

Cada empresa determina sus propios estándares y parámetros de calidad de acuerdo a sus necesidades y políticas, sin embargo hay normas mínimas que se deben cumplir. Las Leyes Mexicanas indican que todos los proveedores deben cumplir con las normas NOM (Normas Oficiales Mexicanas) obligatoriamente y con las NMX opcionalmente.

Las empresas solicitan los estándares que ellos consideran indispensables, éstos pueden ser Nacionales y/o Internacionales, de acuerdo al origen de quien los solicita.

Actualmente muchas empresas se apoyan en ISO 9000, sin embargo, cabe mencionar que no son ni mandatorias, ni obligatorias.

ISO 9000

Es un consenso internacional de buenas practicas administrativas. Su propósito es asegurar que una organización cumpla una y otra vez los compromisos con sus clientes.

Estas prácticas han sido expresadas como estándares de administración de calidad y son independientes del giro o tamaño de la organización.

En el marco de ISO 9000 se sistematizan procesos. Esto da como resultado productos conformes con la calidad que esperan los clientes. ISO asegura clientes satisfechos.

ISO 9000 establece los requerimientos que debe cumplir todo sistema de calidad y ofrece la flexibilidad para que cada empresa implemente su propio sistema. Es una guía de los que constituyen sistemas de calidad efectivos. Estos sistemas pueden ser auditados para dar a los clientes la seguridad de que cumplen con lo prometido.

La cultura de la calidad en nuestro país apenas esta en desarrollo. En la actualidad el número de empresas 100% mexicanas que cuentan con certificado ISO 9000, son relativamente pocas. Una empresa certificada conquista nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.

Los beneficios de la norma ISO 9000 van mucho más allá del certificado. La implantación de la norma crea una plataforma para la mejora continua. Establece una cultura de aprendizaje a todos niveles y fomenta la flexibilidad y velocidad de respuesta que exige el mercado actual.

Pasos a seguir para la certificación de un proveedor, en una compañía Farmacéutica:

Etapas a seguir para certificar a un proveedor :

- 1.- Revisión del Currículo y demás documentos que presente el proveedor.
- 2.- Validación de la documentación.
- 3.- Evaluación del sistema de calidad mediante auditorias de calidad.
- 4.- Desarrollo o refuerzo del sistema de calidad, mediante el seguimiento de las acciones correctivas derivadas de la auditoria.
- 5.- Elaboración de planes de trabajo formales por parte del proveedor y la compañía farmacéutica.
- 6.- Revisión de las vías de distribución que utiliza el proveedor.
- 6.- Revisión del cumplimiento de los parámetros de evaluación.
- 7.- Emisión del Certificado.

Evaluación:

En este caso específico, la compañía farmacéutica considera para la evaluación de un proveedor los siguientes parámetros:

Índice de calidad: Refleja el grado de cumplimiento de las especificaciones de la empresa farmacéutica

Índice de cumplimiento de entregas: Indica el cumplimiento de cantidad y tiempo de las entregas.

Auditoria: Cuantifica el grado de implantación del sistema de calidad del proveedor, que contemple al menos los aspectos: generales, control de recepción, abastecimiento y almacenamiento, producción equipo y controles, Control de Calidad, Aceptación final y distribución, Servicio a clientes.

Beneficios

Al realizar la evaluación del sistema de calidad, procesos y procedimientos del proveedor. Esta empresa farmacéutica brindará asesoría para la implantación, mantenimiento y/o mejoramiento del sistema de calidad del proveedor.

Menor tiempo de espera y/o lugar preferencial en la recepción de materiales,

La certificación obtenida por esta empresa puede utilizarla el proveedor como una herramienta adicional que facilite la introducción de sus productos en otros mercados o incremente su participación en ellos.

Con la certificación, el proveedor contará con la posibilidad de venta para otras compañías que pertenezcan al mismo grupo en el extranjero.

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

CAPITULO III

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Es necesario tomar en cuenta que estamos viviendo en la época de los cambios, siendo esto lo que rige a las empresas actualmente.

El proveedor que esté mejor preparado para llevar a cabo lo más rápido posible un cambio y de la mejor manera, será el que se quede con el pedido.

Últimamente las empresas mexicanas se han preocupado más por la calidad que en otra época, cuando la competencia era sólo local es decir la frontera estaba cerrada y la competencia prácticamente no existía, sin embargo, con la puesta en marcha del T.L.C. y la implementación de los sistemas de calidad como el ISO 9000, los mexicanos tenemos que decidir entre "subimos al tren" o "quedarnos estacionados".

El Desarrollo de Proveedores es una parte muy importante a llevarse a cabo en conjunto el Departamento de Compras, con el Departamento de Control de Calidad e incluso los Departamentos Legal y Mercadotecnia.

Mediante entrevistas directas con personas que laboran en diferentes empresas, los factores comunes que han enunciado para considerar que un proveedor sea un buen proveedor son: la Calidad, el Servicio y finalmente el Precio. Las grandes empresas prefieren contar con proveedores que manejen un equilibrio entre estas tres características básicas.

En virtud de que se requieren proveedores preparados para responder a los cambios constantes en el mercado, el Desarrollo de Proveedores es una alternativa para permanecer bien informados de las tendencias, y así tener la capacidad de adecuarse rápidamente. Por otro lado, el cliente tienen la opción de elegir, entre un mayor número de proveedores, con lo que asegura que sus necesidades serán cubiertas.

Las empresas establecen las estrategias necesarias para Desarrollar Proveedores, que sean capaces de cumplir con los parámetros de calidad que cubran sus necesidades.

Debemos recordar, que aunque las normas NOM en México son las únicas obligatorias a cumplir, si el cliente solicita otro requisito diferente, éste se debe cumplir si queremos vender. De otra forma, no seremos certificados como proveedores aptos.



BIBLIOGRAFÍA

Larios Gutiérrez, Juan José. *Hacia un modelo de calidad México*,
Grupo Editorial Iberoamericana, 1990.

Damm Arnal, Arturo
T.L.C. Oportunidades, Retos y Riesgos
México, Ed. EDAMEX, 1994

Ley de Adquisiciones y Obras Públicas
Diario Oficial de la Federación
México, 1994

Thuesen, Fabrick
Ing. Económica
Ed. Prentice/Hall International

Armand U. Feigenbam
Control Total de la Calidad
Ed. CECSA
México 1990

SECOFI
Tratado de Libre Comercio
E.U. Canadá México
Capítulo X
Compras Sector Gobierno

Rothery, Brian.
ISO 9000 .
México, Panorama Editorial, 1995.

Diccionario Mi pequeño Larousse 2000

Manual de Compras
Bufete Industrial
México, D.F., 1990

Consulta de las siguientes páginas:
www.glaxowellcome.com
www.siem.gob.mx
www.jalisco.gob.mx