

CAPITULO 1. COMPRAS

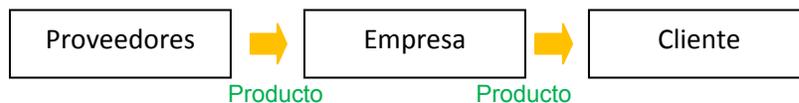
Uno de los procesos más importantes que se llevan a cabo dentro de las organizaciones es la evaluación, selección y mejora continua de los proveedores, esto debido a la importancia que tienen las compras a nivel comercial tanto para las empresas industriales, comerciales y de servicios, ya que la parte de compras es el primer paso dentro del proceso comercial de una empresa y si este no es óptimo difícilmente los procesos de ventas, mercadeo, y distribución serán efectivos. Hablaremos de la importancia de las compras dentro de la empresa y como la ISO 9001:2008 identifica los requisitos que debe cumplir.

El proceso de compras de una organización tiene dentro de sus objetivos establecer o hacer una base de datos sólida de proveedores y representantes que facilite a toda la empresa la adquisición de bienes y servicios en las mejores condiciones posibles.

1.1 LA IMPORTANCIA DE COMPRAS DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN.

La importancia de las compras afecta a la rentabilidad y calidad de la mayoría de organizaciones, aunque no en las mismas proporciones. No hay organización que no requiera de algún producto o servicio para realizar sus actividades y que estén dirigidos a la satisfacción de las necesidades del cliente.

Figura.1 Proceso de Compra



Fuente: *Jorge Pereiro* Fecha: 2005 www.portacalidad.com

Los procesos de compras deben enfocarse en la parte económica en la cual busque optimizar los costos de los pedidos, almacenaje y las cantidades de unidades que deben solicitarse al proveedor en cada pedido, de manera que se logre minimizar el costo de las compras. El objetivo que se persigue al determinar el plan económico es resolver los dos cuestionamientos más importantes. ¿Cuánto Pedir? y ¿Cuándo Pedir?

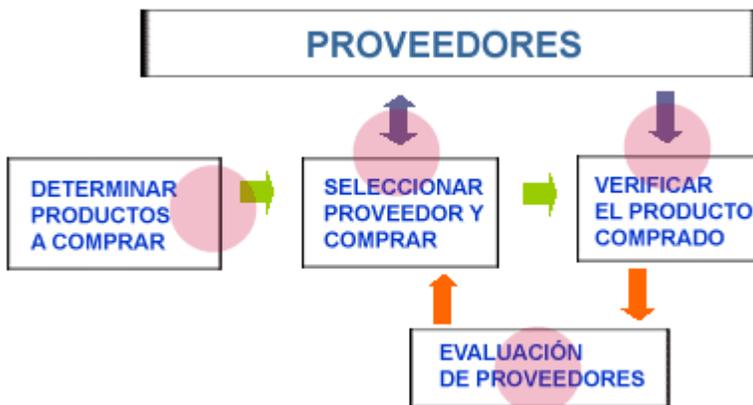
La Extensión del control de las compras y proveedores debe ser apropiado al impacto de los artículos o servicios comprados, en la calidad de los productos de la empresa, y al riesgo de falla en cumplir los requisitos de entrega.

Una Empresa y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor, considerando las necesidades o requisitos que exigen los clientes para desarrollar una estrategia y planificación del producto o servicio que demanden.

La ISO 9001:2008 afecta a todas las compras de productos tangibles o servicios, aunque los controles establecidos sobre los proveedores y sus productos deben ser proporcionales a la importancia de sus productos para la calidad.

El siguiente esquema ilustra de forma genérica los principales procesos que intervienen en la compra, ya sea de productos o servicios. El proceso “EVALUACIÓN DE PROVEEDORES” no se ejecuta en todas las organizaciones, pero ya adelantamos que es un requisito de la Norma, así que debemos incorporarlo al proceso.

Figura.2 Procesos que intervienen en la compra



Fuente: *Jorge Pereiro* Fecha: 2005 www.portacalidad.com

Los círculos en rojo del esquema denotan dónde hay requisitos, que resumidos en pocas palabras solicitan lo siguiente:

- Antes de comprar se deben determinar con rigor los requisitos de los productos a comprar. Es muy frecuente que las personas o departamentos que determinan las necesidades de compra no sean los que comunican los requisitos del producto al proveedor, por esta razón es muy importante que se especifique con exactitud lo que se quiere.
- Se debe seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de la organización, de ahí que el proceso “SELECCIONAR PROVEEDOR Y COMPRAR” reciba información del proceso “EVALUACIÓN DE PROVEEDORES”. La comunicación de los requisitos al proveedor seleccionado debe ser clara y precisa, diseñando un método que asegure una transmisión completa y eficaz de los mismos.
- La organización debe asegurarse de que los productos comprados cumplen los requisitos solicitados. Para ello, indica la Norma que deben

llevarse a cabo las actividades de inspección que sean apropiadas. Estas actividades deberán ser más rigurosas cuanto mayor repercusión tenga el producto comprado para la calidad, y depender también de la competencia demostrada por el proveedor (histórico de entregas del proveedor). La intensidad de los controles aplicados durante la inspección puede variar desde un simple control administrativo de entrada (verificación de cantidades y tipo de producto), hasta la realización de controles de verificación de especificaciones “in situ” o la toma de muestras para analizar en un laboratorio.

- Se deben llevar a cabo actividades de evaluación continua (evaluación inicial y re-evaluaciones) con los proveedores. En el esquema se ha significado que la información para evaluar a los proveedores proviene de los procesos de inspección, pero también puede provenir de cualquier otro proceso del que se obtenga información sobre el proveedor y sus productos. Más adelante abordamos con más detalle este proceso.

Lo que el proceso de compra busca es el desempeño aceptable de un comprador, ya que si sucede lo contrario, le significará más costos fuera de proporción comparada a la magnitud de la compra original, afectando las relaciones interdepartamentales dentro de su empresa.

CAPITULO 2. PROCESO DE CONTROL DE PROVEEDORES

2.1 SELECCIÓN DE PROVEEDORES

La mayoría de expertos concuerdan en que no existe un mejor método de selección de proveedores, y las organizaciones utilizan varias aproximaciones dependiendo de sus necesidades y el giro de cada una, pero en lo que toda esta variedad de método y aproximaciones comparten son los objetivos de los procesos de selección que son, la maximización del valor de las compras, y que el proveedor pueda suplir producto por periodos extendidos de tiempo.

Los proveedores son una parte esencial para cualquier negocio, y el proceso de identificación y selección de los mismos es de igual relevancia e importancia. Algunas veces los proveedores tienen un acercamiento a los compradores por medio de sus ejecutivos de ventas, pero más a menudo, los compradores tienen la tarea de localizarlos ya sea en intercambios comerciales, ferias, convenciones, por medio de directorios, contactos del rubro donde se desenvuelve el comprador, periódicos etc.

Para poder mejorar este acercamiento, es necesario dividir a los proveedores en cuatro categorías generales: Productores, distribuidores, Artesanos independientes, y fuentes de importación (Lesonsky 2001). La primera categoría es donde la mayoría de minoristas compran y usualmente lo hacen por medio del personal de ventas interno de estas compañías manufactureras o por medio de representantes