

872702
9
201



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACION No. 8727-02 A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ESCUELA DE ADMINISTRACION
Y CONTADURIA**

**EL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE
LOS MEDIANOS REVENDEDORES
DE MATERIAL ELECTRICO EN
URUAPAN, MICHOACAN**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A :

MARIADELROCIO RAMOS MARTINO

ASESOR: L.A. SALVADOR RAUL CASTREJON AYALA

URUAPAN, MICHOACAN 1986



UNIVERSIDAD
DONVASCO A.C.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

A DIOS

Por haberme dado la oportunidad de realizar este trabajo y por haberme dado la fuerza para hacerlo.

A MIS PADRES

Por ser los primeros amantes de mi vida, gracias por su gran apoyo, amor, dedicación y confianza que me brindaron. Sin el no tendría los recursos suficientes para hacer frente a este difícil mundo.

ANTONIO Y MARIA DE LOS ANGELES

A MI ESPOSO

Por su amor y apoyo incondicional en todo momento.

SECUNDINO

A MIS HERMANOS

Por su amor y apoyo incondicional compañeros de buenos y malos momentos.

A SANDRA

Por todo el apoyo incondicional que recibí de su parte para la realización de este trabajo.

INTRODUCCION

Todas las empresas para desarrollar su función productiva o de servicios, necesitan de materia prima, accesorios, refacciones y artículos terminados, así como mobiliario, equipo de oficina, maquinaria para la producción y algunos enseres.

Estos insumos son proporcionados por la función de compras, la cual debe de planear adecuadamente la adquisición de ellos, evitando que se tengan retrasos en la producción o en el caso de ventas, perder clientes por inexistencias de artículos requeridos.

Se puede decir que las compras desembolsa grandes cantidades de efectivo. Se estima que más del 50% del total de los gastos de la empresa se encuentran en esta área. De aquí la importancia de administrar adecuadamente esta función, se observa con más frecuencia en las empresas de giro comercial donde las compras llegan hasta un 80% del total de los costos. Por esto, se le debe dar mayor atención a la función en un comercio, la que debe de realizarse en forma inteligente analizando todos los factores que la afectan y no solamente el precio. Así mismo, es necesario que estas empresas cuenten con un procedimiento de compras adecuado que les permita tener un desempeño eficaz de la actividad, logrando de esta manera un precio bajo en la compra y un costo de almacenamiento mínimo. De esta se eleva la posición vendedora de la

empresa frente a la competencia en cuanto a precio, calidad y servicio.

Considerando lo anterior, se pretendió por medio de este trabajo identificar las posibles deficiencias del procedimiento de compras utilizado por los medianos revendedores de material eléctrico en Uruapan e identificar y reconocer los problemas que originan las deficiencias encontradas y su repercusión en el aspecto económico de la empresa.

Así mismo confirmar la idea: Las medianas empresas revendedoras de material eléctrico en Uruapan que carecen de un procedimiento de compras adecuado, llegarían a un deterioro competitivo en cuanto a precio, calidad y servicios proporcionados.

Para llegar al cumplimiento de lo mencionado en el párrafo anterior fué necesario conocer el procedimiento de compras utilizado por los medianos revendedores de material eléctrico en Uruapan, mediante una investigación que consistió en dos partes:

-Una parte teórica que trató los conceptos generales relacionados con la función de compras. Esto con la finalidad de que el lector tuviera una idea más clara del tema.

Más adelante se fué profundizando hasta llegar al aspecto medular de la investigación, que es el procedimiento de compras.

La segunda parte se conforma de una investigación de campo donde se describe la forma en cómo se llevó a cabo la recopilación de la información, así como el diagnóstico y las conclusiones a que se llegaron. Finalmente se dieron algunas recomendaciones para solucionar los problemas originados por las deficiencias detectadas.

I N D I C E

CAPITULO I CONCEPTOS GENERALES.....	1
1.-Definición de empresa.....	1
2.-Concepto de administración.....	5
3.-Áreas funcionales de la administración.....	7
CAPITULO II LOS MEDIANOS REVENDEDORES DE MATERIAL	
ELECTRICO EN URUAPAN.....	12
1.-Características generales de la ciudad de Uruapan.....	12
2.-Principales actividades económicas.....	14
3.-La pequeña y mediana empresa familiar.....	17
4.-La empresa revendedora de material eléctrico en Uruapan.....	20
5.-Perspectivas de la mediana empresa revendedora de material eléctrico en Uruapan.....	21
CAPITULO III COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.....	22
1.-Concepto de compras.....	22
2.-Concepto de abastecimiento.....	23
3.-Diferencia entre compras y abastecimientos.....	24
4.-Antecedentes de las compras.....	24
5.-Objetivo de las compras.....	26
6.-La función de compras.....	26
7.-Importancia económica del comercio.....	27
CAPITULO IV EL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS.....	34
1.-Los procedimientos.....	34
2.-Pasos del procedimiento de compras.....	38
3.-Controles de las compras.....	49

4.-Reportes a la gerencia.....	57
CAPITULO V EL ALMACEN E INVENTARIOS.....	58
1.-El almacen y su importancia.....	54
2.-Inventarios.....	59
CAPITULO VI CASO PRACTICO.....	68
1.-Metodología aplicada a la investigación de campo.....	68
2.-Planeación y organización del trabajo de campo.....	76
3.-Registro y análisis de la detección de necesidades de compra.....	86
4.-Registro, análisis y diagnóstico del método usado en la selección de proveedores.....	91
5.-Análisis y diagnóstico del registro de compras.....	101
6.-Registro y análisis de los costos de compras	103
7.-Registro, análisis y diagnóstico de la recepción de materiales.....	104
8.-Registro, análisis y diagnóstico de inventarios.....	105
CONCLUSIONES.....	114
RECOMENDACIONES.....	117
BIBLIOGRAFIA.....	119

CAPITULO I CONCEPTOS GENERALES

1.- DEFINICION DE EMPRESA

El concepto de empresa para nuestro estudio es de poca importancia ya que dentro de ellas surgen una serie de técnicas administrativas que se van desarrollando y especializando de acuerdo a su problemática. El adecuado aprovechamiento de los recursos que la integran, le permite lograr el cumplimiento óptimo de sus objetivos, siendo uno de los principales la producción de bienes o servicios para satisfacer las demandas crecientes de una población. A través de su operación obtiene un beneficio económico y social. Y contribuye también a aliviar algunos problemas de la comunidad, como la creación de empleos, cantidad y variedad de productos que ofrezcan mayores beneficios al consumidor, etc. Así que podríamos decir, con toda propiedad que la empresa contribuye al bienestar económico y social de la población.

Como lo afirma José Mendez Morales al mencionar que "la empresa se convierte en un instrumento de promoción del desarrollo".¹

Después de haber mencionado la importancia económica y social que tiene la empresa para la sociedad, trataremos de definirla, comentando algunas definiciones tratadas por estudiosos de la materia.

¹ Mendez Morales Jose y otros, Dinámica Social de las Organizaciones, México, Interamericana 1988 pag 169.

una sola entidad jurídica, económica y administrativa, la unidad económica organizada que se constituye, el trabajo y la dirección se encuentran en un solo organismo que corresponde a los demás aspectos de la organización que la propia empresa crea".

Otra definición de la de acuerdo a Jorge Pérez: "La empresa está integrada por bienes materiales, hombres y sistemas, además de que se puede estudiar en cuanto a los aspectos, económico, jurídicos, administrativos, sociológicos".

Desde el punto de vista económico Silvestre Manuel Morales nos dice que " Empresa es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción".

Como podemos observar en las definiciones mencionadas encontramos algunos elementos en común, los cuales integran a la empresa. De acuerdo con esto podemos decir que " empresa es un organismo social dedicado a producir bienes o servicios, el cual se forma bajo aspectos legales y para realizar sus funciones se apoya de recursos económicos, materiales y humanos, auxiliados de la administración para lograr sus objetivos ".

1.1.- TIPO DE EMPRESAS.

Existen diferentes formas y criterios de clasificación de las empresas, pero para nuestro estudio se hará una clasificación en forma general de las mismas.

	DE ACUERDO A SU GIRO	INDUSTRIALES DE SERVICIOS Y COMERCIO
EMPRESAS	DE ACUERDO A QUIEN APORTA EL CAPITAL	PUBLICAS PRIVADAS
	DE ACUERDO A SU TAMAÑO	MICROEMPRESAS PEQUEÑA EMPRESA MEDIANA EMPRESA

DE ACUERDO A SU GIRO

1.1.1.- AGROPECUARIAS

También conocido como sector primario, porque su producción se obtiene directamente del suelo, es decir no necesita prácticamente de ninguna transformación, dentro de estas se encuentran productos alimenticios, así como la cría de animales domésticos.

1.1.2.- INDUSTRIAL

Conocido también como sector secundario, aquí se dedica principalmente a la transformación de materias primas, para obtener diferentes artículos que satisfagan las necesidades de los consumidores. Ejemplos de estos son: la minería, manufacturera, construcción, etc..

1.1.3.- DE SERVICIOS

Estas brindan a la sociedad un servicio esencialmente intangible también conocido como sector secundario, como ejemplo de ello se habla del transporte, la energía eléctrica, los bancos, el comercio, etc. En esta rama se encuentra situado nuestro estudio, del cual se habla en capítulos posteriores.

DE ACUERDO A QUIEN APORTA EL CAPITAL

1.1.4.- PUBLICA.

Son las empresas que se forman con capitales aportados por el gobierno federal, estatal y/o municipal. Creados por la necesidad de intervenir en la economía, para cubrir algunas actividades o áreas donde no lo hacen los particulares. Crean empresas y satisfacen necesidades sociales impulsando a su vez el desarrollo socio-económico.

1.1.5.- PRIVADA

Son aquellas empresas que se forman con aportaciones de capital de particulares, por lo general hacen la inversión con el fin de lucro. Donde los medios de producción pertenecen a los socios. Y cuenta con un sistema especializado de administración para hacer frente a la competencia.

DE ACUERDO A SU TAMAÑO

Existen diferentes criterios para clasificar las empresas de acuerdo a su tamaño, los cuales se basan en:

- El volumen de ventas y tamaño porcentual del mercado.
- En la forma de producción (maquinización).
- El aspecto fiscal, es decir, su capital y pago de impuestos.
- Y el número de personas que emplea (personal).

Existen varios autores y organismos con diferentes opiniones para distinguir a las empresas, atendiendo a su tamaño, por lo que los siguientes criterios no son exclusivos de un autor y podrían contradecir el criterio de otros.

1.1.6.- MICROEMPRESAS

Las microempresas de acuerdo a los criterios mencionados son aquellas que únicamente atienden al mercado local, su producción es de tipo artesanal y no cuenta con maquinaria. Tiene un promedio de 5 trabajadores y características de empresa familiar.

1.1.7.- PEQUEÑA EMPRESA

De acuerdo a estos criterios la pequeña empresa abarca el mercado local y comienza a salir de él, ocupando un número mayor de trabajadores que agilizan la producción.

1.1.8.- MEDIANA EMPRESA.

Tomando en cuenta los criterios mencionados se puede decir que es aquella que abastece al mercado local y atiende a varios estados del país. Para producir cuenta con una maquinaria más desarrollada, por lo que tiene poca mano

de ellas, y es reconocido desde el punto de vista fiscal como actividad empresarial.

1.1.9.- GRAN EMPRESA

Estas empresas dominan el mercado nacional y por su conocimiento del mismo se introducen al extranjero. Su producción es totalmente automatizada. Fiscalmente son reconocidas como sociedades anónimas y cuentan en promedio con 100 trabajadores.

2.- CONCEPTOS DE ADMINISTRACION

Para determinar el concepto de administración, se citan a continuación algunas definiciones:

Para Feterson and Ebbman: "una técnica por medio de la cual se determinan, clasifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".

Para Koontz and O'Donnell: "la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

Para G.P. Terry: "consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno".

Para F. Tannenbaum: " el empleo de la autoridad para organizar dirigir y controlar a sus subordinados en forma responsable y por consiguiente a los grupos que de ellos emanen, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados para el logro del fin de la empresa ".

Para Henry Fayol: " Es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar". Señala que es " una actividad común a todas las organizaciones humanas y aplicables a toda la actividad de grupos ya sea la casa, los negocios, o el gobierno ya que, por lo mismo es universal".

Para Fernández Arena : "Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado". "Efectuar a través del proceso administrativo, planear, ejecutar y controlar".

Para Wilburg Jiménez Castro: " una ciencia completa de principios técnicos y prácticos cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos corporativos a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se puede lograr".

Tomando en cuenta las definiciones mencionadas anteriormente podemos decir que: "administración es un conjunto de técnicas encargadas de coordinar actividades y conducir subordinados, para lograr fines previamente establecidos, aprovechando al máximo los recursos materiales, humanos y económicos para lograr el eficiente desarrollo de la organización".

3.- AREAS FUNCIONALES DE LA ADMINISTRACION.

Dentro de una organización se establecen diferentes áreas funcionales que facilitan el logro de sus objetivos. En estas áreas se realizan en forma especializada

diferentes actividades que provienen del funcionamiento de la organización.

Observadas las áreas funcionales desde el punto de vista teórico, se pueden encontrar con diferentes nombres. Por lo que se mencionarán como se denominan en la práctica.

- 3.1.- Areas de Administración de la Producción.
- 3.2.- Areas de Administración de la Mercadotecnia.
- 3.3.- Area de Administración Financiera.
- 3.4.- Area de Administración de personal.
- 3.5.- Area de administración de compras y abastecimientos.
- 3.6.- Area de Administración de organización y procedimientos.
- 3.7.- Area De Administración de Informática.
- 3.8.- Area de Administración de Relaciones Públicas.

3.1.- AREA DE ADMINISTRACION DE PRODUCCION.

La Administración de la producción, se mencionará como un conjunto de principios generales que ayudan a la economía productiva mediante el diseño de instalaciones, trabajos y programas de control de calidad de inventarios, la evaluación del trabajo, pero sobre todo el control presupuestario de costos. Su importancia radica en definir y formular políticas, flujo de información que permita lograr los objetivos de la empresa, haciendo uso óptimo de su capacidad productiva y recursos disponibles.

3.2.- AREA DE LA ADMINISTRACION DE LA MERCADOTECNIA.

La función general de la mercadotecnia es una actividad dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos de la población a través de un proceso de intercambio.

Aparte de satisfacer al consumidor como ya se dijo la mercadotecnia también realiza actividades antes y después de la compra, tales como conocer necesidades y deseos del cliente en cuanto a nuevos productos, mejoras a los actuales, situación económica del mercado para establecer precios, y lo más importante, mantener a la empresa en una posición competitiva.

3.3.- AREA DE ADMINISTRACION FINANCIERA

Se ocupa de la administración de los recursos económicos de la empresa y de su óptima utilización, para lograr un mayor rendimiento y en todo caso, buscar la manera más rápida y menos costosa de hacerle llegar recursos económicos. Así como mantener información oportuna de análisis de los estados financieros para tomar decisiones que beneficien a la empresa o en todo caso buscar el menor riesgo posible.

3.4.- AREA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL.

En la actualidad esta área es importante por su carácter humano, ya que ninguna empresa podrá lograr sus objetivos sin ocupar del elemento humano. Su finalidad es la creación de un ambiente adecuado para que se den de una manera óptima las relaciones entre la dirección y

empleados, procurando las mismas oportunidades para todo el personal.

En específico esta área tiene la siguiente función: todo el proceso desde reclutamiento hasta capacitación y desarrollo.

3.5.- AREA DE ADMINISTRACION DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO.

La función de esta área es encontrar al proveedor adecuado, en el momento preciso y con el precio correcto, para lograr costos bajos en la producción o evitar la pérdida de clientes por falta de artículos requeridos.

No se abundará más en esta área por que en capítulos posteriores se hablará con mayor profundidad.

3.6.- AREA DE ADMINISTRACION DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS.

Esta área se ocupa del análisis de los planes de acción colectivos, procedimientos, formas y equipo, con el objeto de simplificar y estandarizar las actividades de la empresa, analizando impresos o formas, mobiliario y oficinas para que estén acordes con sus necesidades. Así como análisis del trabajo por medio del estudio de tiempos y movimientos.

Cuidando además que las órdenes sigan las líneas de autoridad establecida o establecerlas en todo caso de acuerdo a las necesidades de la organización.

3.7.- AREA DE ADMINISTRACION DE LA INFORMATICA.

Principalmente se enfoca al estudio de los sistemas de información (los cuales se auxilian de la computadora y otros sistemas electrónicos), a través del análisis de su estructura, funcionamiento, capacidades y aprovechando al máximo sus ventajas en el trabajo. Actualmente el uso de la computadora tiene gran relevancia debido a que nuestra sociedad se basa en la información, lo cual es importante para la toma de decisiones en una empresa.

3.8.- AREA DE ADMINISTRACION DE RELACIONES PUBLICAS.

Esta área se encarga de establecer y mantener una imagen correcta de la empresa en cuanto a sus políticas, productos y servicios que presta a la sociedad, además de aconsejar a la empresa sobre soluciones a problemas de comunicación hacia el público, gobierno, empleados y sociedad en general.

CAPITULO II LOS MEDIANOS REVENDEDORES DE MATERIAL

ELECTRICO EN URUAPAN

1.- CARACTERISTICAS GENERALES DE LA CIUDAD DE URUAPAN

El estado de Michoacán tiene una extensión territorial de 59,864 km., la cual representa el 7% de superficie continental de la República Mexicana.

Una de las ciudades más bellas de este estado, situado al suroeste del mismo, es la ciudad de Uruapan, considerada como un paraíso o tierra de la eterna primavera y como la segunda ciudad en importancia en el estado.

La ciudad de Uruapan se asienta en una valle formado por el río Cupátitzio, el cual se estrecha en su parte suroeste, pues en ambos lados existen una serie de elevaciones, como es el caso de los cerros "Tocolote", "El Maluco" entre otros; al norte de la ciudad se encuentra el cerro "La Cruz"; al oeste sobresalen los cerros el "Jabalí y Sapién", y al este el relieve es predominante llano. El río Cupátitzio es utilizado como atracción turística en el lugar donde nace, como riego y como fuente de energía para plantas hidroeléctricas y finalmente su caudal se deposita en el Topalcatepec.

En esta zona por su clima templado, predominan los cultivos de aguacate, durazno, zarzamora y la nuez de macadamia.

1.1.- UBICACION

La ciudad de Uruapan es la cabecera de un distrito político del mismo nombre que se encuentra situada al suroeste del Estado de Michoacán, formando parte del eje volcánico.

Su extensión es de 820.20 km cuadrados y sus límites se marcan por los municipios de Tinguambato, Tzacuaretiro, Taretan al este; Nuevo Parangaricutiro al oeste; Paracho, Carapan y los Reyes al norte; y el Municipio de Gabriel Zamora (Lombardía) hacia el sur.

1.2.-POBLACION

Actualmente, según el Censo General de Población y Vivienda de 1990 (INEGI), el total de habitantes del municipio de Uruapan es de 217,142 que representa el 6.14% del total de la población del estado de Michoacán, de los cuales 104,647 son hombres y 112,445 son mujeres.

Esta población se encuentra asentada principalmente en la ciudad de Uruapan, que es la cabecera municipal. Las principales causas de esta absorción de población se basa en el potencial hidrológico y forestal del área, así como en la dinámica de sus actividades industriales, comerciales y de servicios de la ciudad de Uruapan, cuya ubicación juega un papel muy importante al servir de enlace entre la Tierra Fria o Meseta Tarasca y Tierra Caliente (región Tepalcatepec).

2.-PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONOMICAS

En la ciudad de Uruapan podemos distinguir fundamentalmente cuatro actividades económicas.

2.1.- Actividad comercial.

Tradicionalmente, esta actividad ha tenido una enorme importancia en la vida de esta ciudad. Lo anterior se intensificó aún más, a partir de la introducción de caminos y carreteras que conectaban a la ciudad de Uruapan con las regiones de la Meseta Tarasca o Tierra Fria y de la Tierra Caliente.

Actualmente sigue existiendo un gran auge comercial ya que su desarrollo ha sobrepasado al resto de las actividades de la ciudad, al considerarse como un factor que ha influido destacadamente en el crecimiento de la misma, sobre todo en los últimos 20 años en los que gracias al comercio se han atraído capitales importantes. Entre los más importantes destacan:

- La Nacional
- Multivideo Junior
- Pinturas de la sierra
- Automotores de Uruapan
- Comercial Mexicana
- Electroobra
- Materiales Ledesma

2.2.-ACTIVIDAD INDUSTRIAL

La actividad industrial no había tenido gran desarrollo, ya que la ciudad de Uruapan era una zona básicamente comercial. Y no es, sino hasta las últimas décadas que se empieza a notar una mayor actividad industrial.

ve que la ciudad de Uruapan era una zona básicamente comercial y no es, sino hasta los últimos años que se empieza a notar una mayor actividad industrial.

En la actualidad se encuentran registradas en la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación el record de 200 industrias, que emplean aproximadamente a 5000 obreros, entre las que destacan:

- Chocolatera de Uruapan
- Industrial Papelera
- Industrias Marves
- Química Hercules
- Plásticos del Cupatitzio
- Artifibras

Su existencia ha sido un motor económico para la ciudad y el estado y representa fuentes de trabajo e impuestos.

2.3.- ACTIVIDAD FRUCTICULA

En Uruapan la siembra anual de cultivos se ve limitada por la baja aptitud de los suelos con capacidad agrícola, no obstante, los frutales, siempre se han producido con gran éxito como lo fue en su época el café. Actualmente, se produce principalmente el aguacate, el durazno, la zarzamora y la nuez de macadamia, puesto que se encuentran condiciones favorables para su cultivo comercial y amplias posibilidades para incrementar "La planta agroindustrial actualmente compuesta por 148 empresas, de las cuales 44 son agrícolas, 31 pecuarias y 91 forestales".

La actividad frutícola es una de las actividades más importantes, debido a que Uruapan es el principal productor de aguacate a nivel mundial, cosa que ha venido dando un gran impulso a la economía, no sólo local sino regional.

Recientemente se inició la industrialización del aguacate, donde se lleva a cabo un proceso que se realiza en 7 plantas de la ciudad y consiste en la transformación del aguacate en guacamole, mismo que es embolsado al alto vacío para su conservación. Dicho producto es elaborado exclusivamente para su exportación al mercado estadounidense.

Algunos de los principales productores de aguacate son:

- Sr. Joaquín Barragán Ortega
- Sr. Francisco Barragán Vivas
- Sr. Juan Mendoza Fernández
- Sr. Jesús Huerta.

2.3.-ACTIVIDAD DE SERVICIOS

La Cámara Nacional de Comercio de Uruapan tiene actualmente registradas 475 empresas de este ramo económico, de entre los que destacan.

- Hotel Mansión del Cupatitzio
- Hotel Plaza Uruapan
- Hospital civil
- Banamex
- Bancomer

Por otra parte, esta organización considera que la suma de empresas de servicios pueden llegar hasta 600 considerando a los "no registrados", entre ellos algunos servicios Médicos y bufetes de asesoría, etc..

Esta actividad proporcionalmente llega a tener gran trascendencia en el desarrollo económico de la ciudad.

3.- LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA FAMILIAR

3.1.-CARACTERISTICAS DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

En las características que presentan la pequeña y mediana empresa, se encuentran en el momento más adecuado para desarrollarse. En efecto el panorama económico que se observa donde existe un mercado nacional contraído y el internacional cuyo aspecto industrial presenta serios déficits comerciales en su balanza, es poco viable la creación de grandes empresas.

Ante ello los proyectos de mediana y pequeña empresa poseen características que los hacen más factibles. Pues necesitan de poco capital para operar; se adaptan rápidamente a las necesidades del mercado; utilizan un % mayor de su capital instalado; generan la tecnología intermedia que el país requiere y no precisa para ser fundada de especialistas en administración, finanzas economía, etc.

Además de ello presentan ventajas como: Agilidad y flexibilidad de financiamiento; el empresario puede utilizar más su capacidad creativa; formación de un equipo de trabajo más leal por el reducido número de trabajadores. Sin embargo presenta desventajas como: fondos propios insuficientes y fácil acceso al crédito; dificultad para utilizar economías de escala; centralización de decisiones en el dueño de la empresa. Esto debido a que la mayoría de estas empresas son integradas por familias; ausencia de información específica orientada al segmento empresarial y

Ello es debido a que sus productos se diferencian por medio de
sus características, características.

Por lo tanto, cuando se habla de crisis, que estas empresas
están afectadas de destruido por los altos impuestos para su
producción, entre sus otros como por ejemplo:

1.- Los costos altos de los productos, como especialidades, que
representa la actividad de las grandes empresas.

2.- Los altos costos de los productos parameéricanos, reducidos.

3.- Los costos de los productos de carácter personal o de aspecto
artesanal.

3.2.-SITUACION ACTUAL DE LA PEQUERA Y MEDIANA EMPRESA

En el momento en México el 65% de estas empresas no
superviven a los 5 años de funcionamiento. Las razones, se
pueden mencionar agrupandolas en: situaciones imputables
directamente al empresario, donde el hecho de ser la mayoría
de ellas, familiares, afecta en forma importante su
administración, también presentan falta de capacitación en
aspectos tales como finanzas, administración de recursos en
situaciones de inflación o recesión, desconocimiento de la
promoción adecuada de sus productos, etc y los elementos que
proviene del medio en donde se desarrolla su
negocio, dificultades contra las que para su desgracia, pocas
veces puede hacer algo.

De estas últimas se pueden destacar los siguientes:

-Falta de estímulos y excesiva carga impositiva. Lo que
desestabiliza la posición financiera de sus empresas.

...de los recursos humanos, materiales, financieros, etc., en el campo de gestión, etc.

...de los recursos humanos, materiales, financieros, etc., en el campo de gestión, etc.

...de los recursos humanos, materiales, financieros, etc., en el campo de gestión, etc.

...de los recursos humanos, materiales, financieros, etc., en el campo de gestión, etc.

...de los recursos humanos, materiales, financieros, etc., en el campo de gestión, etc.

En cuanto a los problemas derivados de la empresa y/o el empresario, se pueden mencionar los siguientes: falta de planeación; problemas administrativos, financieros, legales fiscales y contables; aislamiento hacia el grupo empresarial; falta de una cultura financiera; inadaptación al cambio; carencia de capacitación y centralización de decisiones, esta última como se mencionó en párrafos anteriores, se deriva del hecho de que la mayoría son empresas familiares, donde el dueño trata de hacer todas las actividades, convirtiéndose así en "el hombre orquesta".

Problemas que afectan en forma importante el funcionamiento de la empresa.

4.- LA EMPRESA REVENDEDORA DE MATERIAL EN URUAPAN

Esta actividad económica se realiza en forma organizada por un grupo de personas que operan en el comercio en Urupapan, las cuales atienden a las necesidades y necesidades de los habitantes de la zona de Urupapan, los que abarcan el mercado local y regional, así como el nacional. Destacando en este momento a la actividad de la construcción, la cual se ha visto afectada por el déficit de vivienda que existe en la ciudad.

Estas empresas se caracterizan por ser de tipo familiar y de tradición por la antigüedad de ellas en la ciudad va de 8 a 20 años, lo que indica que tienen un gran conocimiento del mercado y el mercado, que les ha permitido tener una permanencia y reconocimiento en el mercado local y regional.

Sin embargo, cuentan con la siguiente problemática:

- El hecho de manejar un gran número de artículos diferentes y delicado manejo, provoca que las personas de nuevo ingreso, tardan en conocerlo y manejarlo, por lo que la mayoría no se adaptan al trabajo, ante ello se retiran en poco tiempo de la empresa.
- Al momento de realizar sus compras, se encuentran con que los proveedores les imponen altas cuotas de compra, que en algunos casos no se alcanzan a cumplir, en otras ocasiones los pedidos no son recibidos a tiempo, y se presentan ante la escasez de materiales por la inestabilidad de precios.

-Sus ventas se ven afectadas por la situación económica del país, sin embargo la actividad de las compañías constructoras les beneficia, ya que tiene una demanda más o menos estable, por el déficit de viviendas que existe en la ciudad como se mencionó en párrafos anteriores.

-Mencioné una rotación de mercancías muy lenta y existe un exceso de inventarios, y problemas en el manejo de artículos de alta peligrosidad, lo que se puede concluir en una falta de control de inventarios.

La problemática mencionada permite observar el hecho de que este tipo de empresas practican una administración empírica, característica de las empresas familiares.

5.-PERSPECTIVAS DE LA MEDIANA EMPRESA REVENDEDORA DE MATERIAL ELECTRICO EN URUAPAN

Aunque la situación económica del país no presenta un medio factible de inversión inmediata, las empresas investigadas sostienen un objetivo de permanencia, pues su antigüedad en la ciudad le auxilia para lograrlo, y en un futuro, un crecimiento paulatino acorde con la situación económica del momento. Donde para ello se habla de nuevos mercados, a través de nuevas sucursales o distribuidoras.

CAPITULO III COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS

La función de compras es importante para el éxito de las operaciones de todo tipo de empresas, puesto que de los costos de una empresa más del 50% se van en la compra de materia prima, artículos o productos para revender, y en algunos casos en la compra de mobiliario y equipo de oficina, maquinaria para la producción, motores y otros. Esto significa que la empresa tiene una gran inversión en activos circulantes y fijos. Por lo que el fabricante e intermediario deben planear adecuadamente sus compras para obtener un costo menor y mantener su competitividad en el mercado.

1.- CONCEPTO DE COMPRAS.

Una definición de compras es "adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuados y del proveedor más apropiado" (según Salvador Mercado). Pero Calimeri opina que: "Las compras constituyen una actividad altamente especializada, que debe ser realizada de un modo racional, con el objeto de comprar, para cada tipo de materia necesaria", "La calidad justa, cantidad justa, el precio justo, en el momento justo y con la entrega al mismo tiempo justo".

Sin embargo Gary J. Zenz dice " las compras son una de las varias actividades que tratan con la planeación, adquisición y utilización en los materiales en el proceso de producción".

Y para Biddle, por el contrario, "Las compras son el proceso de adquirir el proveedor adecuado, la calidad correcta de material, productos y suministros en la cantidad apropiada y al mejor precio posible en el momento justo".

De las definiciones anteriores, se puede observar que destacan algunos términos como: calidad y momento adecuados, cantidad apropiada, y precio justo, los cuales integran la definición de compras.

Tomando en consideración los términos mencionados se consideró a las compras como "un proceso por medio del cual se obtienen artículos o bienes con la calidad adecuada, cantidad apropiada, al precio justo y en el momento requerido por medio de un proveedor que se ajuste a estos requisitos".

2.- CONCEPTO DE ABASTECIMIENTO.

Muchas veces suele confundirse el término compras con abastecimientos, considerándolos como sinónimos, lo que en realidad no es posible porque si no se realizaran las compras no tendría caso el abastecimiento. El abastecimiento es una función posterior a la compra, donde se lleva a cabo la recepción e inspección del material comprado, realizando también su almacenamiento, así como el flujo de materiales y artículos que se consumen en el interior de la empresa. Cuidándose sobre todo en la etapa de recepción e inspección que el pedido esté acorde con las

propiedades que se adquieren al comprar y vender en el mercado principal. La diferencia principal entre las compras y los abastecimientos es que en la compra se obtienen productos o materiales requeridos de acuerdo con la especificación técnica que el abastecimiento es el proceso de la recepción, inspección, distribución y abastecimiento de materiales dentro de la empresa. Por lo que se observa que el abastecimiento es una función posterior a la compra y por lo tanto depende de ella.

3.-DIFERENCIA ENTRE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

La diferencia principal entre compras y abastecimientos es que en la compra se obtienen productos o materiales requeridos de acuerdo con la especificación técnica que el abastecimiento es el proceso de la recepción, inspección, distribución y abastecimiento de materiales dentro de la empresa. Por lo que se observa que el abastecimiento es una función posterior a la compra y por lo tanto depende de ella.

4.-ANTECEDENTES DE LAS COMPRAS

4.1.-ANTECEDENTES HISTORICOS.

Las compras son tan antiguas como la misma historia del hombre, así lo consideran algunos autores(2). Su primera manifestación fue el trueque donde el hombre da a cambio alguna de sus propiedades para obtener otra que satisfaga sus necesidades. A principios de nuestro siglo en los pequeños negocios, el dueño controlaba sus empresas, a medida que crecía su negocio surgió la necesidad de encomendar el trabajo de papelero de compras a otra persona. Sin embargo la autoridad sobre esta función la tenía el dueño. La función de compras formó parte de las actividades de producción cuando esta aumentó, porque

(2) Salvador Mercado. Compras y aplicaciones.
Editorial Limusa. pag 14.

compraba la mayor parte de los artículos comprados en el proceso de fabricación.

En 1949 se da una gran tendencia a separar las compras de producción, en la segunda mitad del siglo XX la mayor parte de los negocios afectados por sus experiencias, reconocieron que era mejor crear un grupo separado de personas, conocido como "departamento de compras", que realizara esas actividades, sin embargo, esta función había sido muy poco comprendida por lo que se pasaba al departamento de producción.

En años recientes se ha logrado el reconocimiento de la labor de compras, la cual requiere de individuos con intereses y conocimientos que hagan frente a las condiciones cambiantes que experimentan los negocios, haciendo una labor eficiente y eficaz de compras.

Actualmente la labor de compras sobresale en la comunidad comercial, pues es considerada una función que reporta utilidades.

4.2.- SITUACIONES QUE DAN ORIGEN A LAS COMPRAS.

Para hacer frente a sus necesidades y cumplir los pronósticos y programas de venta las actividades industrial, comercial y de servicios necesitan tener a su alcance artículos, materiales, repuestos, partes, accesorios y otros para su funcionamiento, y la seguridad de un abastecimiento continuo.

La puede obtener el elemento que se requiere para que se pueda
la necesidad cumplir con los objetivos de la empresa.

5.- OBJETIVO DE LAS COMPRAS

Las compras como función administrativa, es parte
integrante de las labores de una empresa comercial, de
servicios y comercial son importantes, porque contribuyen
en parte al cumplimiento de los objetivos operativos de la
organización.

Los objetivos de las compras se pueden resumir de la
siguiente manera:

- Mantener una continuidad del abastecimiento con una
inversión mínima en existencia, evitando dualidad de
adquisiciones, desperdicios e inutilización de materiales o
artículos. Contribuyendo a la satisfacción de los objetivos
de servicios y económico de la compañía.

- Lograr niveles de calidad adecuados en los artículos
utilizados. Mediante el cumplimiento de este se logra el
objetivo de servicio de la empresa.

- Procurar artículos al precio mas bajo, que sean
compatibles con la calidad y el servicio requerido
manteniendo el nivel competitivo de la empresa, además de
conservar los beneficios en cuanto a costo de los artículos
o materiales requeridos.

6.- LA FUNCION DE COMPRAS

Las compras de cualquier organización constituyen una
función comercial, contribuyendo al bienestar y
supervivencia de la misma. Se considera que su función

compra de artículos de consumo, debe tener en cuenta siempre el tiempo de entrega de los artículos y producir una lista de artículos para la compra. Esta lista es también de importancia para la planificación constante de compras de artículos.

En el caso de producción de ventas, compras debe mantener una constante comunicación con el área de producción para conocer los requerimientos y luego conseguir oportunamente los materiales, solicitudes, órdenes y especificaciones adecuadas.

Compras podrá obtener los artículos requeridos, en el tiempo, calidad y cantidad especificada, mediante el conocimiento de las necesidades de ventas. Satisfaciendo las necesidades del cliente, a la vez que cumple con los pronósticos establecidos por el departamento de ventas.

Compras debe establecer una estrecha comunicación con finanzas para conocer las condiciones económicas de la empresa, esto con la finalidad de que pueda realizar adecuadamente las transacciones que beneficien a la organización, donde se aprovechen descuentos por volumen, rebajas por pronto pago y compras anticipadas ante una futura escasez.

7.-IMPORTANCIA ECONOMICA DEL COMERCIO.

La adquisición de artículos (sobre todo en un comercio) constituye en muchos casos las tres cuartas partes de los costos de la empresa. De aquí el interés de analizar y estudiar la importancia económica de las compras para

(3) Dir George W. Aljian, Manual de Compras.
Pag 16 y 17.

tratar de reducir estos costos al mínimo, maximizando las utilidades, lo cual se logra de una manera más fácil tomando en consideración las siguientes cuestiones:

La adquisición de productos con un costo menor al de los competidores ayuda a obtener mayores beneficios en la venta.

La operación eficiente de cualquier comercio o industria dependerá de una frecuente inversión en lo que se refiere a artículos, asegurando su recepción adecuada en el tiempo y cantidad requerida para revender y entregar los pedidos cuando el cliente lo solicite. Así como no hacer adquisiciones que sobrepasen la capacidad del inventario y almacenamiento para evitar una inversión ociosa.

Esta área de la empresa por sus constantes relaciones con el mercado se encuentra en condiciones de aconsejar a la empresa sobre nuevos productos, que sustituyan a los actuales con alguna ventaja económica. Así como informar de variaciones de precios, escases de artículos, etc. que la afectan.

Cuando el hombre desarrolla su inteligencia superando a cualquier otra especie conocida, comienza a producir bienes para subsistir, siendo en un principio la recolección de frutos silvestres y la cacería en forma rudimentaria. A través del tiempo desarrolla un conjunto de técnicas especializadas que se utilizan primeramente en el cultivo de la tierra y después en la domesticación de animales.

Se desarrollaron varias actividades que se perfeccionaron en diferentes ramas como agricultura, fabricación de herramientas y utensilios, intercambio de productos (como primera manifestación del comercio).

Con el paso de los años se dio un crecimiento de la población y de sus necesidades, lo cual provocó un aumento forzoso en la producción de bienes o servicios.

Surgiendo con esto el uso de la moneda para facilitar las transacciones comerciales y realizarlas con mayor rapidez. El uso de la moneda permitió cambios radicales en el comportamiento de los hombres y en consecuencia de los pueblos.

La industria y el comercio han venido desarrollándose paralelamente en nuestros días, los vínculos que unen a estas actividades se han estrechado hasta el grado de no poderse realizar una sin la otra.

En la actualidad el comercio constituye uno de los factores que más influye en la oferta y la demanda de bienes y servicios, proyectándose como la actividad indispensable para que las demás actividades económicas alcancen sus objetivos.

7.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA INDUSTRIA Y COMERCIO DE URLAPAN

En la aparente etapa de paz Porfiriana, es cuando principia en Uruapan la época de industrialización y de progreso. Con la guerra del imperio de Maximiliano vinieron

estrategia de empresarios que buscaban la creación de fábricas para aprovechar los abundantes recursos naturales que les rodeaba Uruapan en esos entonces.

El 25 de julio de 1874 se fundó la primera fábrica de hilados y tejidos llamada "Fábrica de Michoacán", que se conocería más tarde como "Providencia".

En 1880 Uruapan logra comunicarse con Páscuaro por medio del ferrocarril. Utilizándose en la ciudad como medio de transporte unos tranvías de tipo de mula.

El 5 de mayo de 1895 se da el alumbrado público, dando así energía eléctrica a Uruapan.

En esta época se va fomentando el comercio con ramas afines. El clima ayuda a obtener huertas frutales que son aprovechadas para el cultivo del café, con una magnífica calidad, de donde Uruapan obtenía fuertes ingresos económicos.

También hubo fabricas de cigarrros, refrescos, veladoras y una que otra jabonera. Algunos negocios importantes de esa época fueron: "El puerto de Liverpool", "La primavera", "Las palomas", "La isla de Cuba" y la tienda de abarrotes del Sr. Carlos Hurtado.

La arriería fue la infraestructura del comercio en el siglo XIX.

Algunos otros comercios donde se compraba y vendía pedazos de cera de Campeche, enormes pilones de azúcar, telas y listones de varios colores, etc., eran: "El puerto

de México", "La frontera", "La estrella de oro", "Los palomas".

Para recibir a los turistas visitantes de la ciudad se contaba con el hotel Progreso.

Después de la revolución que se dio en nuestro país en 1910, desaparecieron muchos de estos negocios, apareciendo otros después de pacificarse un poco más el país.

En 1918 empieza a tomar importancia la actividad comercial e industrial de la localidad, de tal forma que se agruparon de 20 a 30 comerciantes para formar la cámara de comercio de la época, con el fin de organizarse y resolver sus problemas. Algunos negocios que se agruparon para formar la cámara en este tiempo fueron el Atoyac, la Uruapanse (almacenes) y algunos hoteles como el Misolar, el Progreso, etc.

La cámara llegó a ser tan importante en la localidad, que llegó a proponer a los administradores del timbre, apoyar a la formación del cuerpo voluntario de bomberos, servir como organismo bancario para hacer cambios de moneda, etc.

Actualmente cuenta con 1,600 socios (aproximadamente), repartidos de la siguiente manera: Comercio 50%, servicios 35%, servicios turísticos 15%.

Existiendo delegaciones ya formadas en: Lombardía, San Juan, Tancitaro, Peribán y en vías de formación Paracho,

El comercio exterior, atendido en el curso de la guerra de la posguerra.

LA CONCANACO A NIVEL NACIONAL.

Fue en 1917 por la decisión de la Cámara de Comercio de México, representantes de 21 Confederaciones de 22 Cárteras Locales. Del 12 de Julio al 4 de Agosto de 1917 se llevó a cabo en Londres donde asistieron 70 representantes de comercio, 136 personas que representaban 147 instituciones, integrándose como sigue: 20 Cámaras de Comercio, 47 Comercios no organizados, 12 Ayuntamientos, 3 Cámaras Agrícolas, 5 Sociedades o Cámaras Mixtas, 2 Sociedades para Avida del Comercio, 5 Cámaras de Comercio Extranjero, 1 Asociación de Contadores Titulados, 1 Colegio de Corredores, 1 Sociedad Mutualista.

El 3 de noviembre de 1917 quedan integrados bajo la denominación de conformidad como Cámaras de Comercio de los Estados Unidos Mexicanos.

Con la ley del 12 de Mayo de 1941 se separó en 2 instituciones distintas: industria y comercio. De acuerdo a esta ley, quedó conformada como una institución pública, autónoma y con personalidad jurídica y patrimonio propio.

La confederación actúa como un cuerpo gremial de defensa y promoción de los intereses del sector comercial, servicios y turismo.

Actualmente la cámara nacional de comercio, presta entre otros los siguientes servicios:

-- Promoción de viviendas para el sector de
habitación para trabajadores en centralidades de empresas
asociadas.

-- Asesoría de tipo contable.

-- Asesoría de alta y baja de bienes con ante diferentes
autoridades.

-- Asesoría sobre documentación y límites de capaci-
tación, adiestramiento, seguridad e higiene.

-- Información sobre modificaciones fiscales y finan-
cieras.

-- Servicio de bolsa de trabajo.

CAPITULO IV EL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

1.- LOS PROCEDIMIENTOS.

1.1.- CONCEPTO DE PROCEDIMIENTOS.

Los procedimientos son aquellas actividades que se ejecutan en secuencia cronológica, más o menos, para obtener los mejores resultados de una función dentro de una empresa (según Augustin Reyes Ponce).

Para George Terry: "Un procedimiento es una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo que va a desempeñarse".

Scott O'Donnell: "Son planes en cuanto que establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderas guías de acción, más que de pensamiento que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse".

De lo anterior se deduce que "Procedimiento es un plan que establece en forma cronológica las actividades a realizar para desempeñar una función dentro de la empresa".

1.2.- IMPORTANCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS.

Los procedimientos los encontramos en todas partes de la empresa, porque muestran en forma detallada como realizar un trabajo o actividad. De aquí la importancia de utilizarlos en la empresa. Al diseñarlos se deben hacer en forma escrita, plasmándolos en gráficas o diagramas que muestren claramente su secuencia y buscando la simplificación al menor costo.

muestran claramente que la simplificación de procedimientos es la simplificación al menor costo.

Por el carácter cambiante de la empresa, los procedimientos deben ser revisados periódicamente, para evitar que lleguen a formar duplicaciones o hábitos, errores que se vuelven costumbre, por esta razón deben tener flexibilidad.

En la actualidad los procedimientos son más utilizados en las áreas operativas de la empresa, especialmente en producción, ingeniería y oficinas.

La formulación y utilización de los procedimientos, como herramientas de la planeación, auxilian a la empresa para simplificar el trabajo.

1.3.- UBICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS DENTRO DE LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

El proceso administrativo es considerado como la unidad inseparable donde todas las etapas que lo integran se encuentran interrelacionadas. Es aplicado universalmente en todas las actividades que realiza el individuo, teniendo mayor importancia y especialización dentro de una empresa.

El número de etapas o elementos del proceso administrativo puede variar, de acuerdo al criterio de cada autor de obras administrativas:

AUTOR	ELEMENTOS DEL PROC. ADMVO.
George R. Terry	Planeación, Organización, Ejecución y Control.

Henry Fayol	Prevision, Organización, Mandar, Coordinar y Controlar.
Lionel D'Onnell	Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.
Augustin Fayes Ponce	Previsión, Planeación, Organización, Integración Dirección y Control.
Asociación Americana de Gtes. de Empresas.	Planeación, Organización y Suspensión.

Por lo general las etapas que se acostumbra analizar en una empresa son: Planeación, Organización, Dirección y Control.

PLANEACION.

La Planeación determina previamente que se pretende lograr, cuando y quien lo hará, Eligiendo entre varias alternativas para evitar la incertidumbre de: entre donde estamos y hacia donde queremos ir. La Planeación es básica para las etapas del Proceso Administrativo, ya que que es necesario determinar las actividades que se van a realizar.

La función de Planeación ayuda a reducir la incertidumbre y el cambio, así como a determinar sus fines.

iniciar una operación económica y facilitar el control en la realización de dichos fines.

La Planeación para desarrollar sus funciones se apoya en diferentes tipos de planes como: Objetivos, Políticas, Reglas y Normas, Procedimientos, Programas, Presupuestos, Pronósticos y Estrategias. Estos tipos de planes se encuentran en todo el proceso administrativo.

ORGANIZACIÓN.

En la Organización se estructura todo lo planeado, mediante la identificación y división de actividades que se han de desempeñar, se establecen líneas de comunicación y se delimitan vías de autoridad y responsabilidad. Su importancia radica en que detalla cómo, quien y cuándo va a realizar cada actividad.

DIRECCION.

En esta etapa del Proceso Administrativo se lleva a la práctica la ejecución de lo planeado, mediante la delegación de autoridad y el establecimiento de canales de comunicación que permitan la supervisión de actividades.

La dirección es el elemento más real de la Administración porque en ella se observa la diferencia (si es que se presenta) entre lo establecido y la realidad. Para su desarrollo se auxilia de técnicas motivacionales, estilos y enfoques de liderazgo y sobre todo de la comunicación.

CONTROL.

El control cubre el título del Proceso Administrativo, por lo que es considerado como el elemento evaluador, donde una vez comprobados los resultados obtenidos con los establecidos, se corrigen, mejoran y formula nuevos planes cuando sea necesario. Se encuentra implícito en todas las etapas del Proceso Administrativo, y para su aplicación requiere del diagnóstico y corrección de las desviaciones.

2.- FASOS DEL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS.

Los procedimientos de compras son diferentes, debido a que dependen de la estructura, tamaño y giro de la empresa.

Sin embargo en la mayoría de las organizaciones se presentan etapas semejantes en cuanto a la realización del procedimiento de compras.

2.1.- RECONOCIMIENTO DE LA NECESIDAD.

El procedimiento de las compras se inicia en el momento que surge la necesidad de adquirir algún artículo. Comunicando primero, a través de medios formales, al departamento de compras la necesidad de artículos o materiales requeridos.

Apoyándose en requisiciones y listas de materiales que son requeridos por producción o ventas.

La lista de materiales menciona todos los componentes y materiales requeridos para elaborar

artículos, anotando su nombre, descripción, detallada, y cantidades necesarias. Esta lista de materiales contiene los siguientes datos:

1.- Información general, como: nombre y número del producto o subensamble, fecha de preparación, número del plano o dibujo, revisión.

2.- Información general sobre los componentes: nombre, número de clave, número de partes por unidad, identificación (si es fabricada o comprada), referencia de especificaciones para la compra, clave de colocación en el almacén y cualquier información pertinente para aclaraciones posteriores.

Si el departamento de producción cuenta una lista de materiales deberá anexarse a la requisición, la cual será turnada al departamento de compras, permitiéndole elaborar un programa para satisfacer las necesidades de producción.

2.2.- DESCRIPCION DEL REQUERIMIENTO.

Reconocida y definida la necesidad de artículos o materiales, se hace llegar al departamento de compras un documento llamado requisición de compra, en el que se especifica y detalla el artículo requerido, cantidad, calidad, fecha de entrega, debiendo traer también las firmas de aprobación, fechas de entrega solicitada y código. Ver fig. 1.2 y 3.

Al momento de entregar la requisición o lista de materiales al área encargada de compra, ésta deberá

REQUISICION DE COMPRA

EMPRESA "X" S.A. DE C.V.

No. _____

de 19__

Sr. _____

Jefe de Compras,

Presente:

Se ruega a usted gestionar la compra de lo siguiente

Cantidad	Unidad. *	Descripción de la solicitud

EL ALMACENISTA

FIGURA NUMERO 1

COMPAÑIA MANUFACTURERA S.A.

hoja ___ de ___ hojas

LISTA DE MATERIALES

ENSAMBLE: _____ FECHA DE PAGU: _____

No. DE ENSAMBLE: _____ No. DE DIBUJO: _____

UTILIZADO PARA: _____ REVISION No.: _____

PARTE No.	NOMBRE DE LA PARTE	PZAS./UNID.	COMPRADO	REFER. ESP.	COLUC EN ALMACEN

FIGURA NUMERO 2

ORDEN DE COMPRA

N.º _____
En _____ M. Dec. No. _____
Lugar Estado Fecha Reg. No. _____

Favor de enviar lo siguiente a:

Cia. _____ ATENCION _____

El pago de la factura que ampara esta orden a través de nuestra oficina local en la dirección de arriba indicada.

Cantidad	Unidad	Tam.	Descripción del material	Precio	Cant.

UTILIDAD EN: _____

APRUBADO _____ FIRMADO _____

FIGURA NUMERO 3

entregado al solicitante una copia de la orden para que el solicitante lleve su control y conserve en su poder las entregas para posibles aclaraciones.

Cuando se reciben las requisiciones se clasifican por líneas de productos, lotes o proveedores y se registrarán en un control de requisiciones. En esta orden el comprador los atiende en función a su grado de urgencia y por orden cronológico.

Los elementos con que debe contar la requisición de compra son:

- 1.- La fecha de expedición.
- 2.- Número progresivo de la requisición.
- 3.- Nombre del jefe a quien se dirige.
- 4.- Clasificación y descripción de los artículos que se requieren.
- 5.- Nombre y firma del almacenista.

2.3.- COLOCACION DEL PEDIDO.

Revisadas y clasificadas las requisiciones se procede al estudio de las fuentes de suministros, haciendo antes un análisis sobre las condiciones del mercado, abundancia o escasez de productos, tendencia de la oferta y la demanda, precios etc.

Con base en el análisis del mercado se estudia a los posibles proveedores, primero a aquellos con los que no se ha tenido experiencia y después con los que si se ha tenido experiencia de compras. Para lo cual se toman en cuenta

Los proveedores, en relación con el tiempo de entrega, no sólo se refieren al tiempo de entrega, sino también al tiempo de entrega de que se entregará lo pactado.

Las condiciones anteriores son importantes para la función de compras, porque les ayuda a tener una adecuada colocación del pedido.

Para adquirir una calidad adecuada es necesario tener bien especificado en la requisición y orden de compra el artículo, es decir, una descripción exacta del material o artículo, la cantidad, tiempo de entrega, la marca o nombre comercial, análisis químico o propiedades físicas, uso, y en algunos casos muestras para evitar errores en la adquisición.

En la colocación del pedido, las garantías y servicios del proveedor se refieren a que se adocde a las necesidades de suministros de artículos a la empresa, ajustándose a la descripción y requisitos de calidad de los artículos pedidos. Esto se debe de especificar claramente en una cláusula a la hora de hacer el contrato para evitar ambigüedades. Aclarando además, que soluciones propone el proveedor, tanto en el caso de que se rechacen y se cambien por otro que si cumpla con los requisitos, como en el que se reciba alguna bonificación.

Otro aspecto a tomar en cuenta en la colocación del pedido es la compra a mayoristas, la cual no proporciona una garantía, por que no son los productores del artículo, en cuyo caso se puede ir con el fabricante.

El tiempo de entrega es el tiempo que transcurre desde el momento en que el proveedor recibe el pedido hasta el momento en que proporciona el proveedor, el momento en que este le proporciona, suministra o entrega a partes, piezas o prestaciones sobre el momento y uso del equipo adquirido.

TIEMPO DE ENTREGA.

El tiempo de entrega es un aspecto importante que se debe tomar en cuenta en el momento de seleccionar un proveedor, pues el hecho de prolongar la entrega de los artículos adquiridos trae a la empresa problemas en sus ventas, como dar un mal servicio al cliente entregándole su pedido después de la fecha requerida o no cumplir totalmente con los pronósticos de ventas de la empresa.

Es importante considerar en el pedido las condiciones negociadas, así como establecer cláusulas que obliguen al proveedor a cumplir con la entrega en la fecha fijada. Aclarando también el derecho de cancelación y rechazo de artículos.

CONDICIONES DE PAGO.

Las condiciones de pago son un aspecto necesario en las compras porque permiten apreciar que el comprador trata de obtener una ventaja económica a la vez que respeta el presupuesto designado, obteniendo así mejores decisiones de compra que benefician a la compañía, de las cuales se hablará enseguida.

DESCUENTOS POR PRONTO PAGO.

Se refiere al descuento en porcentaje que el proveedor le otorga al comprador, sobre el precio establecido en la factura. En la general este porcentaje va del 1 a 5% en promedio.

DESCUENTOS POR VOLUMEN.

Para que la empresa acepte este tipo de descuento, es necesario verificar que la compra vaya de acuerdo con las políticas de inventarios de la empresa, cuidando que el precio unitario obtenido ayude al equilibrio económico de la empresa, es decir, llevar mayores inventarios en un largo periodo. Determinando así, un costo unitario más bajo que refleje un ahorro.

DESCUENTO ACUMULADO.

Es una derivación del descuento por volumen, en donde se calcula sobre la cantidad que se compra en el periodo específico, es decir, se van acumulando las cantidades compradas y los descuentos, los que son utilizados por el proveedor como una forma de incentivo para mantener la continuidad de las compras. Por lo que en general se presentan precios elevados, aquí es donde esta propuesta se debe estudiar y analizar con mayor profundidad, para conocer el beneficio hacia la empresa u optar por la opción ya mencionada.

DESCUENTOS COMERCIALES.

En este tipo de descuentos no se toma en cuenta la magnitud del pedido, pues se otorgan con el fin de proteger algún canal de distribución específico (el descuento ya fue previamente convenido con el proveedor). Por lo que si el comprador quiere obtener un mejor precio, necesita negociar directamente con el productor o fabricante.

PRECIO.

El precio es otro factor que se debe considerar en la selección de los proveedores, es importante para la empresa, aunque no determinante, porque debe obtener un alto o bajo precio que se reflejará de venta o fabricación.

En el mercado por lo general varían en precio los artículos requeridos, lo cual depende de su calidad.

Para asegurarse de que se está comprando al mejor precio, es necesario hacer un análisis del mercado potencial de proveedores, haciendo comparaciones de precios que corroboren las fluctuaciones existentes en el mercado. Por lo que se pueden tomar en cuenta los siguientes criterios: el precio debe guardar una razonable relación con el costo, debe ser el resultado de la oferta y la demanda, y se ve influido de manera importante por los precios de la competencia.

Después se elige al proveedor que suministra a la empresa de los artículos requeridos; en donde se comprometen tanto el comprador como el proveedor en

Respetar y proteger las operaciones portuarias en la adquisición de compras. Además de lo pactado, es conveniente tener en cuenta el riesgo de la incertidumbre en grandes volúmenes de investigación respecto a la capacidad productora y la estabilidad financiera de los proveedores, así como su impacto en el mercado.

Este acuerdo se establece legalmente en un documento llamado orden de compra, donde se le autoriza al proveedor para que envíe y cargue al comprador las mercancías especificadas. Ver figura número 3.

Se debe cuidar que en la orden de compras se describan de manera clara, concreta, y precisa las características del artículo a comprar, con el fin de evitar interpretaciones erróneas. Además debe contener un número de orden que se utiliza para la identificación y seguimiento de la operación en la correspondencia.

Así como especificar la cantidad en número de artículos pedidos, limitando de esta manera el margen del proveedor para alterar el pedido.

Los artículos pedidos deben ser descritos en forma específica e indicar los medios que se emplearán para comprobar su calidad, anexando si es posible muestras, planos o diseños.

Es importante incluir las instrucciones de entrega en la orden de compra. Especificando en un lugar visible del pedido: la dirección exacta donde se entregará el material, la fecha de entrega, condiciones de facturación,

compradores del pedido, el proveedor y el proveedor. Así como cláusulas respecto a condiciones por incumplimiento de ambas partes, especificando a cargo de quien serán los gastos o gastos de flete.

2.4.- SEGUIMIENTO Y ACTIVACION DEL PEDIDO.

Teniendo la seguridad de aceptación del pedido y la promesa de entregar por parte del proveedor, se procede a la revisión periódica de órdenes de compra y en caso de encontrar pendientes, se comunicará con el proveedor para recordarle el pedido.

La forma de llevar a cabo el seguimiento de las órdenes de compra no es igual en todas las compañías, siempre existen grandes diferencias, por lo que se habla de este seguimiento en forma general.

El seguimiento consiste en una actividad realizada por el encargado de compras o el departamento de compras, para asegurar el suministro de artículos en la fecha establecida y en la cantidad requerida. Para lo cual, se basa en la fecha de vencimiento y en los programas de producción o los pronósticos de ventas.

Se debe revisar diariamente el archivo de las órdenes de compra, revisando los pendientes que se tengan para ponerse en contacto con el proveedor.

Por medio de la activación del pedido se detectan demoras de los proveedores y se evita el incumplimiento en la entrega. Teniendo así abastecidas las áreas de la empresa que requieren un determinado artículo.

Mediante la entrega del pedido se obtienen resultados que permiten medir el nivel de servicio que se tiene por cada proveedor, lo que servirá a compras en un futuro a la selección del proveedor.

2.5.- COMPROBACION DE LAS FACTURAS.

Este paso del procedimiento de compras consiste en verificar las facturas entregadas por el proveedor, donde el recibo de la factura constituye la notificación de que se ha realizado el embarque. Al comprobar los datos de la factura o recibo deben coincidir con los registros en la orden de compra en cuanto a totales y plazos.

2.6.- DISCREPANCIAS DE PROCEDIMIENTO Y RECHAZO.

Al recibirse la factura de los artículos comprados puede revisarse y si tiene algún error notifica a la persona que inició la colocación del pedido, para que indique al proveedor su rectificación.

En el caso de que los artículos no se ajusten a las especificaciones de la orden de compra y sea necesario devolverlos, se requerirá tener la autorización del vendedor para que sean reemplazados por los especificados. Por lo tanto es necesario establecer métodos de verificación de mercancías, revisando si está en orden el embarque y verificar si se ajusta a las especificaciones.

Es conveniente determinar un método estándar de inspección. Sin embargo, una gran parte de las órdenes comerciales utilizan una combinación de diferentes métodos.

para describir la calidad de los artículos o artículos comprados.

El método utilizado para revisar la mercancía adquirida dependerá del producto o material que se requiere, y de las expectativas de producción.

Para verificar la calidad de los artículos recibidos se recomienda utilizar:

* **Control de calidad certificada.** El proveedor emite una declaración certificada, donde establece la seguridad de que el embarque satisface las especificaciones establecidas en el convenio o contrato de compra. Por lo que sólo se necesita hacer una inspección periódica de los embarques para asegurarse e impedir que se den grandes fallas en la calidad.

* **Control estadístico o muestreo de aceptación.** Su meta principal es inspeccionar una muestra mínima que se considerará como característica de todo el lote, este tipo de inspección reduce en forma importante los riesgos de calidad en los artículos comprados, pero no en su totalidad. Para llevar acabo este muestreo, es importante considerar el tamaño del lote, el grado de calidad aceptada (la calidad mas baja que se puede aceptar en el lote), así como la cantidad de piezas que se obtendrá del lote (tamaño de la muestra). Y sobre todo, el número máximo de piezas defectuosas que se permitirán en la muestra para aceptar el lote.

2.7.- CIERRE DE LOS PEDIDOS COMPLETADOS.

Para llevar acabo el cierre de pedidos ya completados, es necesario, hacer antes una comparación entre el orden de compra, los reportes de recepción de materiales y la factura del proveedor, para confirmar que no existan diferencias entre los mismos y en caso de tener órdenes de compras no completadas, la empresa debe de establecer un procedimiento que se adecúe a sus necesidades, para dar solución a esta situación.

2.8.- MANTENIMIENTO DE LOS REGISTROS Y ARCHIVOS.

El paso final del procedimiento de compras consiste en mantener los registros y archivos de las transacciones de compras, que es realizado por un empleado administrativo. Es importante que dichos archivos y registros se lleven al día para que constituyan una fuente de información para el comprador, el cual los utiliza constantemente para realizar su labor, como pruebas legales a la hora de alguna aclaración y como guía con los actuales o futuros proveedores.

3.-CONTROLES DE LAS COMPRAS.

El establecer controles representa para el departamento de compras una herramienta de trabajo valiosa, que le permite conocer de inmediato las características de los proveedores adecuados para el abastecimiento de los suministros. El consultar los controles de compras le ahorra tiempo y le asegura una compra eficiente a la

empresa, porque la implementación de controles, permite conocer las diferentes estadísticas de compra hechas en el pasado y que son útiles para la toma de decisiones.

Uno de los controles utilizados en las compras, que constituye una fuente de información para el comprador es la tarjeta de control de compras.

El uso de esta tarjeta forma la parte modular de la rutina de compras, y su registro mostrará al comprador los hechos más relevantes de cada pedido respecto a elección de los proveedores, experiencia anterior sobre consumos, precios, volúmenes, condiciones y algunos otros factores tomados en cuenta por el comprador.

Es conveniente establecer una tarjeta de control de compras por cada mercancía, para concentrarse después por grupos de materiales y ordenarlos en forma alfabética o numérica de acuerdo al sistema que lleve la empresa. Así se agiliza la localización de proveedores para la consulta, su análisis y registro de cualquier compra.

La información básica que debe tener la tarjeta de control es :

- Número de parte, código o alfabeto.
- Descripción de características y especificaciones del producto.
- Volúmenes y precios de lo cotizado.
- Descuentos.
- Fecha.
- Número de requisición.

3.1.- CONTROL DE ESPECIFICACIONES DE MATERIAL.

El departamento de compras debe mantener control de las especificaciones, características, dimensiones, tolerancias, etc., de materiales suministrados por el proveedor en las adquisiciones. Asimismo debe mantenerse control sobre la negociación, etc. Por lo que debe tener el apoyo de esta actualizado constantemente de acuerdo a las necesidades de control de calidad, ingeniería, producción y ventas, para que al momento de hacer la compra este acorde con las necesidades actuales de la empresa.

3.1.1.- REGISTROS DE CONTRATOS.

Si se han realizado compras por contrato se debe de mantener un registro de ellas. Es importante tener control en los contratos próximos a su vencimiento, para modificarlos de acuerdo a las necesidades de abastecimiento de la organización.

El registro de los contratos debe mostrar la mercancía, el proveedor, el número de pedido, la cantidad contratada, los plazos limitados de los contratos, el precio, la unidad, seguros, fletes, etc. que se consideraron en el contrato, para mantener y vigilar el cumplimiento del mismo.

3.2.- CONTROL DE REQUISICIONES.

El uso de este control proporciona información constante sobre la actividad hasta a los requerimientos, lo que permite tener una evaluación de la eficiencia que muestra la actividad de compra, además, de tener conocimiento de requerimientos que no han sido atendidos, dándosele la necesidad de buscar una solución, ya sea activando la localización de proveedores, apresurando el seguimiento de la orden de compra o proponer alguna otra alternativa que sea una solución a corto plazo. Como resultado el abastecimiento oportuno.

3.3.- CONTROL DE ORDENES DE COMPRA.

El establecer este control ayuda a conocer la situación real de las órdenes de compra en cuanto a la atención que está prestando el proveedor.

Las compras de material destinado a la producción necesitan del manejo de algunos registros, llevados por el o los compradores, sirviendo de base para los supervisores y permitiéndoles seguir de cerca la actuación del personal a su cargo y los resultados obtenidos. Algunos de estos registros son:

- Carta de cotización.
- Resumen de cotización.
- Registro de la orden de compra y avisos de cambio de la orden de compra.

Mediante el uso de los registros mencionados, se formula una historia pormenorizada de las compras asignadas

medidas para el control de las actividades de las compras, las cuales son formuladas con base en los registros de compras. Su frecuencia está determinada por la naturaleza de la información que se requiera, siendo algunos de los más importantes:

4.- REPORTES A LA GERENCIA.

Los reportes son otra forma de control de las compras, los cuales son formulados con base en los registros de compras. Su frecuencia está determinada por la naturaleza de la información que se requiera, siendo algunos de los más importantes:

- Reporte de pedidos colocados.
- Situación de las muestras iniciales.
- Descuentos por pronto pago.
- Ahorro sobre costos.
- Ventas de material utilizable.
- Resumen de actuación de proveedores.
- Reportes de inventarios.

Con estos reportes el gerente conoce los resultados de las actividades, lo que le permite hacer comparaciones, mediciones y evaluaciones con lo planeado, y derivar las decisiones e instrucciones necesarias de corrección o ajuste.

NUMEROS UTILIZADOS EN EL PROGRAMA APLICADO

- 2.1. RECONOCIMIENTO DE LA NECESIDAD
- 2.2. DESCRIPCION DEL REQUERIMIENTO
- 2.3. COLOCACION DEL PEDIDO
- 2.4. SEGUIMIENTO Y ACTIVACION DEL PEDIDO
- 2.5. COMPROBACION DE LAS FACTURAS
- 2.6. DISCREPANCIAS DEL PRODUCTO Y RECHAZO
- 2.7. CIERRE DE LOS PEDIDOS COMPLETADOS
- 2.8. MANTENIMIENTO DE LOS REGISTROS

SIMBOLOS UTILIZADOS EN EL FLUXOGRAMA



OPERACION CON
2 ALTERNATIVAS



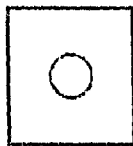
FORMATO O
DOCUMENTO



PROCESO O
OPERACION



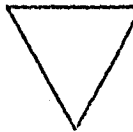
OPERACION



AUTORIZACION



REVISION
INSPECCION



ARCHIVO O
ALMACENAMIENTO

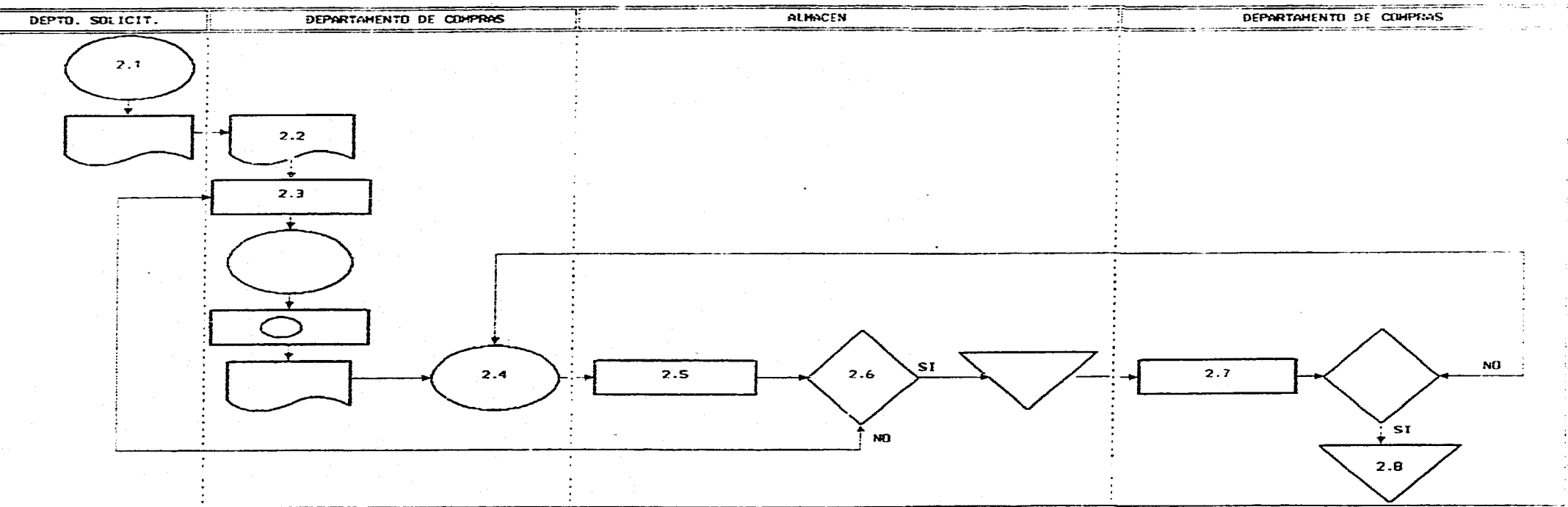


FLUJO O
DOCUMENTACION



CONSULTA O
INFORMACION

FLUXOGRAMA PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR UNA COMPRA



CAPITULO V EL ALMACEN E INVENTARIOS.

1. EL ALMACEN Y EL INVENTARIO.

El almacén comprende las mercancías entregadas al comprador por las empresas, artículos, repuestos, etc., que constituyen el patrimonio de una empresa desde el momento de recibirlos y mantenerlos hasta la entrega de artículos terminados al consumidor o cliente.

También constituye una parte importante de los artículos de la empresa, pues se estima que en promedio en la industria entre el 25 y 30 % de sus activos se encuentran en los inventarios, y en el comercio llega al 50% en promedio (algunas veces es rebasado).

Además, el almacén llega a ser utilizado como medio de distribución física, con el fin de proporcionar un mejor servicio al consumidor, en cuanto a la facilidad y oportunidad en la adquisición de un artículo o producto.

Existen diferentes tipos de almacén, los cuales dependen totalmente del giro y ramo de la empresa, algunos de ellos son: materias primas, artículos terminados, producción en proceso, refacciones, componentes, herramientas y equipo, etc.

También se dan diferentes formas de almacenamiento como: en anaqueles, patios, a campo abierto, cámaras refrigeradoras, etc. que dependen principalmente de las características del producto y de las necesidades de cada empresa.

El costo de llevar un inventario incluye el costo de instalación de almacenamiento, el costo de las instalaciones, seguros, papelería, sueldos, prestaciones legales, pago de servicios como luz, teléfono, etc. La que en conjunto nos representa el costo que se realiza por haber adoptado.

Una forma de minimizar el costo es por medio de una rotación de inventarios alta, auxiliada por un control de inventarios. Tema que se tratará en temas posteriores.

El costo de almacenamiento se puede calcular mediante un factor que indica los gastos de almacenamiento por cada peso invertido en el inventario. Dicho factor se obtendrá de la siguiente manera:

$$\text{FACTOR} = \frac{\text{GASTOS DE ALMACENAMIENTO}}{\text{VALOR DEL INVENTARIO PROMEDIO ANUAL}}$$

2.- INVENTARIOS

2.1.- CONCEPTO E IMPORTANCIA

Los inventarios están integrados por los materiales, herramientas, artículos, etc., necesarios para la producción o venta, que representan una inversión de la empresa, donde al fabricarse o venderse reportan utilidades, y en consecuencia se recuperará la inversión. Por lo que es conveniente que el periodo de recuperación sea más corto para tener mayores utilidades.

Por lo que se puede decir, que el hecho de que la empresa cuente con uno o varios inventarios es porque le

esto a pesar del material suficiente para la producción o la venta.

Otro aspecto importante en el inventario es mantener una economía favorable para la empresa, logrando un menor costo del producto al adquirir menores cantidades o aprovechar algunas promociones o volúmenes grandes de compra, etc. Aquí encontramos 2 interrogantes que influyen de manera determinante en los inventarios: "¿cuánto comprar?" y "¿cuándo comprar?".

De estas interrogantes se desprende la necesidad de implementar un control de inventarios, el cual permite eliminar problemas en la producción por faltantes, proporcionar un servicio oportuno al cliente y evitar las compras de emergencias con costos más elevados. Reduce a la vez el número de artículos en el almacén, la obsolescencia y el lento movimiento. Lo que se traduce en una mejor inversión.

2.2.- TIPOS DE INVENTARIOS.

En la actualidad existe gran variedad de inventarios, distinguiendo uno de otro por la actividad productiva, comercial y/o de servicios de las empresas. Por lo general en la industria se conocen los siguientes inventarios:

1.- DE MATERIAS PRIMAS: Conformados por elementos o integrantes necesarios para producir algún artículo.

3.- PRODUCTOS EN PROCESO: Son aquellos artículos materiales que se encuentran en proceso de elaboración.

5.- PRODUCTOS TERMINADOS: Integran las existencias del almacén que están disponibles para ser entregadas al cliente que los requiere.

4.- COMPONENTES O COMPLEMENTARIOS: Son las partes que requiere un producto terminado, son diseñados y elaborados por la empresa o mandados a hacer fuera de la misma. Estos pueden ser: cajas, botellas, etiquetas, etc.

En los comercios, por lo general se cuenta con un sólo tipo de inventario, formado por artículos terminados y/o refacciones o componentes de los mismos, que se encuentran clasificados por líneas de productos o proveedores (lo que se determinará de acuerdo a las necesidades de cada empresa).

La razón principal de que las empresas cuenten con inventarios, radica en el hecho de que es físicamente imposible, y económicamente impráctico que cada artículo llegue con precisión al lugar y en el momento que se requiere. De aquí la necesidad de establecer un stock mínimo de almacenamiento, que permita una seguridad en la continuidad del abastecimiento para la producción o reventa.

Los inventarios forman parte del activo circulante de la empresa, por lo que es importante llevar acabo un control de inventarios.

El control de inventarios se puede ejercer de 2 maneras:

- Un control operativo que consiste sobre el movimiento físico de los artículos y el mantenimiento de existencias a niveles adecuados.
- y un control cualitativo o contable, que conoce del registro y reporte de movimientos, existencias en valor y unidades desde la concertación de la compra hasta la entrega al cliente.

Al momento de implementar un control de inventarios es importante considerar tanto el costo, como el beneficio del mismo, al fin de obtener un mayor beneficio con el menor costo posible.

2.3.- METODOS DE CONTROL DE INVENTARIOS.

Algunos métodos utilizados en el control de inventarios son:

2.3.1.- FIJACION DE EXISTENCIAS MAXIMAS Y MINIMAS.

Este método establece los niveles de cantidades de existencias que deben contener los almacenes, de acuerdo con los cálculos de lotes económicos y los puntos de reorden. Aspectos que se tratarán más adelante.

Al hablar de niveles de existencias, nos estamos refiriendo al mínimo y máximo de artículos en el almacén que son afectados por las variaciones de la demanda. El mínimo representa la cantidad menor que se debe encontrar de inventario, lo que proporciona una señal de

reabastecimiento. El máximo de inventario debe ser la cantidad límite de una materia o artículo que debe almacenarse.

Por lo que es necesario establecer un factor de seguridad, que ayude a prevenir a la empresa contra contingencias tales como: un incremento repentino de la tasa de uso de materiales (que está determinada por la experiencia pasada), los pronósticos y el periodo de entrega del pedido.

La extensión o reducción de dicho factor depende de la importancia del artículo solicitado para el proceso de producción, del valor de la inversión y de la disposición de sustitutos en forma inmediata.

Por lo que al determinar el inventario máximo se debe de cuidar que este, se forme del factor de seguridad y la cantidad estimada. Anticipándose a alzas de precios o escases, y aprovechando un precio ventajoso para la empresa.

Al igual que en el límite máximo, en el límite mínimo se debe considerar el factor de seguridad para su determinación. El hecho de mantener un mínimo de inventario implica considerar el tiempo que tardará en recibirse un pedido y la forma en que afecta la escases de materiales al área de producción y ventas. Una vez fijados dichos límites, deben ser revisados constantemente para adecuarlos a las necesidades presentes del negocio.

2.3.2.- INDICES DE ROTACION.

Los índices de rotación son otro método de control de inventarios, que ayuda a medir el número de compras de una empresa en un período de tiempo determinado.

La rotación de inventarios muestra el número de vueltas que da un inventario en un año, mes, semestre, de acuerdo a las necesidades de información y de control de la empresa. Es importante que el inventario tenga una constante rotación, es decir, que su renovación sea más frecuente. Por lo que el hecho de surtir más veces el almacén proporciona mayores utilidades, ya que se originan menores costos de almacenamiento. La poca rotación de inventarios provoca incrementos en el costo de cada unidad almacenada.

Por lo que el encargado de compras o gerente de compras debe de realizar análisis constantes sobre el control de inventarios, para adecuarlos a las necesidades de producción y/o ventas. La determinación del costo de almacenamiento es útil para determinar si se suprimen total o parcialmente alguna línea de artículos o materiales que no sean redituables a la empresa, o invertir en su lugar en artículos que no impliquen un alto costo de almacenamiento.

Para obtener la rotación de inventarios se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{ROTACION DE INVENTARIOS} = \frac{\text{COSTO DE LO VENDIDO}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO}}$$

El inventario producido en el ejercicio anterior, se compara con el inventario general y se analizan los resultados que se presentan en el cuadro siguiente.

INVENTARIO PROMEDIO	INV. INICIAL	
	DEL EJERC. ANTER.	DEL EJERC. DEL PRESENTE

2.4.3.- ANALISIS A, B, C.

Por lo general, la mayoría de las empresas cuentan con 1 o varios almacenes que guardan una variedad de artículos que no tienen la misma relevancia, por lo tanto no tienen el mismo valor.

De aquí la importancia de utilizar el análisis A, B, C, donde se clasifican los artículos de acuerdo con su valor y su importancia. Para lo cual se lleva a cabo la siguiente clasificación:

A.- Conforman artículos de alto costo de adquisición, alto valor de inventarios para su utilización con material crítico, y su aportación es directa a la utilidades. Por lo que requieren de un 100% de estricto control.

B.- Lo componen artículos de menor costo, valor e importancia, por lo que no requiere de un control estricto.

C.- Lo forman artículos de poco costo, poca inversión y una importancia mínima en ventas y producción, requiriendo de una simple supervisión para estar al margen del nivel de existencia.

El inventario físico se puede utilizar a cualquier estado de control de inventario, para determinar o ajustar el control estadístico.

2.4.-VALUACION DE INVENTARIOS

En el inventario, además de sus características físicas, se debe considerar su aspecto financiero o contable. Donde sus especificaciones son más subjetivas y varían de acuerdo a los procedimientos contables utilizados. Por lo que es importante reconocer que la valuación de inventarios consiste en la determinación apropiada de la utilidad bruta ganada, es decir, en la deducción de los costos originados para tener ingresos por ventas.

En la actualidad se utilizan básicamente cuatro métodos para evaluar los inventarios: el de primeras entradas, primeras salidas (FEPS); últimas entradas, primeras salidas (UEPS); precios promedios y costos identificados.

FEPS: En este procedimiento se consideran los artículos que salgan del almacén al mismo precio con que se les dio entrada, es decir, que las primeras mercancías adquiridas son las primeras que se venden, por lo tanto las mercancías en existencia al final del periodo serán las últimas. Las compras más recientes son valoradas al precio actual o al último precio de compra.

El inconveniente de este procedimiento es su laboriosidad, porque necesita llevar un control constante

de los artículos por ser un elemento que puede cambiar con el tiempo el precio por unidad de cada uno de ellos, cuando se van terminando.

DEPS: Consiste en que las últimas mercancías compradas son las primeras que se venden, las mercancías que se encuentran en existencia al final del periodo representan las que se encontraban en el inventario inicial o los primeros productos comprados. Al utilizar este método se supone que los primeros artículos comprados son los últimos que se venden, por lo tanto, el inventario final se evaluará según el primer precio de compra o el más antiguo.

PRECIO PROMEDIO.

Este método toma en cuenta las variaciones de los precios en cada adquisición. Por lo que las unidades del inventario final se valoran al costo promedio por unidad de las existencias disponibles durante todo el periodo, o sea, dar salida a los artículos del almacén al último precio promedio.

Para determinar el costo promedio que será aplicado al número de artículos que forman el inventario final, se dividirá el importe total de los artículos entre el número de éstos que haya en existencia.

$$\text{PRECIO PROMEDIO} = \frac{\text{SALDO}}{\text{EXISTENCIA}}$$

Este procedimiento se repite en forma sucesiva por el periodo de compra por artículo, hasta que el aumento o cambio en relación al último periodo sea menor.

COSTOS IDENTIFICADOS.

Dentro de este método se maneja cada compra por separado. El consumo o la venta se valora al costo exacto y específico que corresponde al lote de donde proviene. Su funcionamiento requiere de mucha atención y trabajo contable al detalle. Sin embargo, es usado para costear artículos perecederos o unidades especiales destinados a cierta producción específica o manejo de artículos valiosos, por ejemplo en el ramo de joyería y de arte.

DETERMINACION DEL LOTE OPTIMO A COMPRAR.

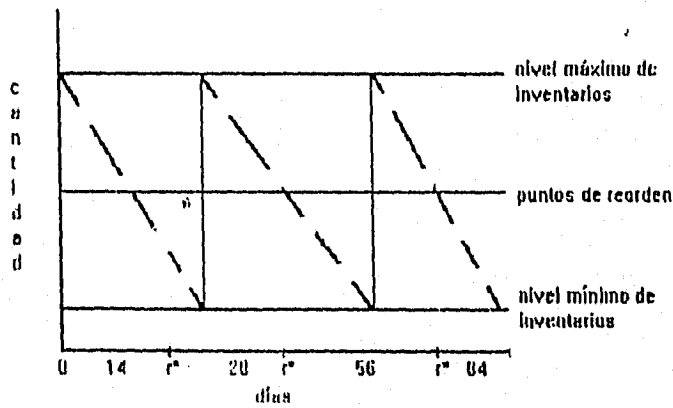
Al momento de calcular el lote económico de compra, se debe procurar un equilibrio entre los costos de elaboración y los de almacenamiento de unidades en un periodo determinado de tiempo.

Al hablar de lote, nos referimos al conjunto de piezas, unidades, materiales, etc. que conforman la cantidad ordenada en el pedido, basándose éste en los pronósticos de ventas y/o requerimiento de producción. Aquí se trata de determinar la cantidad a comprar, cuidando el equilibrio entre los costos de producción y el almacenamiento como se dijo anteriormente.

El punto de reorden se determina por el tiempo que se tarda en determinar el estado del inventario y el tiempo que se tarda en recibir el pedido. Para ello se calcula el punto de reorden que indica el nivel mínimo de stock de inventario de acuerdo al nivel máximo de inventario que se desea tener en el momento en que se realiza el pedido. Este punto de reorden se representa en el eje vertical de la gráfica por un punto de reorden que se determina a partir de un nivel máximo de inventario y un nivel mínimo de inventario.

El punto de reorden de un artículo por la cantidad que representa el uso normal de la materia prima durante el tiempo que tarda el pedido, sea un factor de seguridad.

GRAFICA DEL PUNTO DE REORDEN.



Supongamos que una empresa requiere 100 unidades de un material por día. El ciclo de pedido (entre, por lo que el momento de ordenarlo debe tener tendencia en su abastecimiento) es de 7 días. Teniendo en cuenta que su ciclo de inventario es de 28 días, necesito saber se recibe la remesa hasta el final del periodo.

Como se puede observar en la gráfica, en la empresa se ha pasado la mitad de su ciclo de inventario (14) y como se conoce el tiempo de entrega (que es de 7 días) es necesario ordenar el pedido el día 21 (14 + 7), cuidando que el inventario sea suficiente para los siguientes 7 días a la entrega del material solicitado. Al completarse el ciclo de inventario (28 días) y siguiendo la misma secuencia (como se muestra en la gráfica), se determinan los días en que se deben de hacer los pedidos (n*), para evitar problemas de falta de material a la empresa.

Para calcular el lote óptimo o económico, también designado por las siglas EOQ, se utiliza gran variedad de formulas, pero la más utilizada es:

$$Q^* = \frac{2DS}{IC}$$

Donde Q^* = Cantidad óptima del pedido o la orden de compra.

D = Demanda anual en unidades.

S = Costo de adquisición por orden.

I = Cargo por unidad para mantener los inventarios expresados con una tasa en %.

1. The first part of the document is a list of names and addresses of the members of the committee. The names are listed in alphabetical order, and the addresses are listed below each name. The list includes names such as Mr. J. B. Smith, Mr. J. C. Jones, and Mr. A. D. Brown.

CAPITULO VI CASO PRACTICO

Tratado de tener en cuenta los factores que influyen en la decisión de comprar y analizar los datos de la información para poder el comprador tomar la decisión de comprar y evitar los riesgos de las transacciones. Se pretende así identificar los posibles deficiencias que se ocasionan en las compras utilizando por los medianaes revendedores de material eléctrico en Uruapan, y al hacer a esta identificación y reconocer los posibles problemas que originan las deficiencias encontradas en el procedimiento de compras y su repercusión en el aspecto económico de la empresa.

Y comprobar la hipótesis planteada, la cual afirma, que las medianas empresas revendedoras de material eléctrico en Uruapan, que carecen de un procedimiento adecuado que guie sus compras, llegarían a un deterioro en cuanto a precio, calidad y servicios proporcionados.

1.- METODOLOGIA APLICADA EN LA INVESTIGACION DE CAMPO.

1.1. NECESIDADES DE LA INFORMACION.

Para llevar a cabo la investigación fue necesario conocer la siguiente información:

I. El procedimiento de compras utilizado por medianas empresas revendedoras de material eléctrico en la ciudad de Uruapan, que toma en cuenta factores como: selección de proveedores, aspectos considerados en la selección el seguimiento de la compra, el sistema de recepción de material comprado entre otros.

II.- limitaciones y restricciones a que se enfrenten para seguir este procedimiento.

III.- Factores que influyen en el costo de abastecimiento que son considerados por las empresas para su análisis de costo de utilidad.

IV.- los factores que influyen en los costos de función de compras.

V.- El método para la formación del programa de compras y el pronóstico de ventas.

1.2.- FUENTES DE INFORMACION.

Las fuentes de información se clasifican en:

-- Fuentes primarias: Son aquellas que provienen de las fuentes originales, es decir, mediante la recopilación directa en el campo específico de la investigación.

--Fuentes secundarias: Se conocen así porque tienen como necesidad satisfacer otras necesidades y no en específico (como en esta investigación).

Estas provienen de fuentes posteriores a las originales, encontrándose en documentos como: libros, textos, periódicos, revistas, publicaciones de gobierno, etc. Ocupándose de estos últimos en la parte teórica de la investigación.

Las fuentes primarias cuentan principalmente con los siguientes instrumentos de recolección de datos: entrevista, cuestionario, observación.

Entrevista: es una conversación directa o indirecta de la información que se quiere investigar. Se realiza a través de una conversación personal de carácter verbal, donde se sigue un proceso de preguntas y respuestas hasta llegar a obtener la información deseada.

La entrevista puede ser estructurada cuando lleva una guía de preguntas, o no estructurada cuando se da la libertad de hablar de lo que se lea.

Estas se pueden hacer personalmente, por teléfono o por correo, de acuerdo a la necesidad y costo de las fuentes de información.

La entrevista ofrece ventajas como:

- * Permite el contacto con personas que no saben leer ni escribir.
- * Permite la labor de persuasión en el entrevistado.
- * La precisión en preguntas y la posibilidad de verificar respuestas.
- * Facilita la observación de las reacciones del entrevistado, así como conocer la validez de las respuestas.

El cuestionario lo podemos considerar como un formulario integrado por una variedad de preguntas más o menos grandes que se someterán a diferentes grupos de personas. Se debe de tener cuidado al redactarlo pues en él, se encuentran plasmados los objetivos de la investigación, y el no formularse correctamente llevaría al incumplimiento de los

entrevista. Para evitar esto, es necesario realizar un control piloto con el antes de aplicarlo.

Al igual que la entrevista, también se puede aplicar por correo, teléfono y personalmente.

Es conveniente utilizar el cuestionario cuando se trata de una población numerosa y se requieren sus respuestas al mismo tiempo, así como guardar el anonimato del informante.

La observación se lleva a cabo por medio de los sentidos y en algunas ocasiones se auxilia de instrumentos electrónicos como cámaras de video entre otros, esto con la idea de dar una mayor precisión al asunto estudiado.

En la observación se dan 2 modalidades: la participante donde se puede examinar a un grupo tanto internamente como externamente, y la no participativa donde el observador permanece ajeno al objeto observado.

La observación es necesaria cuando se requiere de obtener información de comportamientos exactos y de la forma como ocurren, para evitar deformaciones en los datos que pudieran proporcionar otras personas.

La limitante de este método es que en muchas ocasiones el observador tendrá que esperar un largo tiempo para que ocurra el evento a estudiar, por lo que la obtención de información es tardada.

En la investigación de este trabajo se recurrió a la entrevista personal para obtener la información requerida. Se entrevistaron 5 personas, entre ellos, dueños, gerentes y encargados de la función de compras. Por la actividad que

desempeñan en los negocios y que son más difíciles para
entenderse, puesto que demandan la información de registros
para nuestro estudio.

Debido al número de entrevistados y las necesidades de
información, se consideró conveniente utilizar la
entrevista, donde se describió a profundidad la función de
compras de estas empresas, ya que se requirió la
flexibilidad para precisar y aclarar preguntas así como
profundizar en temas y conocer las reacciones de los
entrevistados.

1.3.- MUESTREO.

El muestreo consiste en la selección de una muestra
representativa de la población o universo que se va a
investigar, donde la muestra contenga características
comunes de toda la población u objeto de estudio. Al usar
las muestras se pueden extrapolar los resultados obtenidos
en esta, al resto de la población.

Las muestras son muy utilizadas porque proporcionan
ventajas económicas y rapidez en la obtención de datos, a
diferencia de un censo. El censo es utilizado
principalmente cuando la población a estudiar es muy
grande.

Tipos de muestreo que existen:

	Alcatorio
Probabilístico	Sistemático

Muestreo	Estratificado
	Condicionado
	Casual
No probabilístico	Intencional
	Directa

Muestreo probabilístico.

En este se da a cada uno de los elementos del universo la misma probabilidad de ser seleccionado. Dentro de este tipo de muestreo se encuentran las siguientes variantes:

*** Muestreo aleatorio.**

A cada elemento se le da la misma oportunidad de ser seleccionado en la muestra, la elección se hace utilizando un mecanismo aleatorio, que consiste en tener una lista de todo el universo, después se asigna un número a cada individuo o elemento, a continuación se seleccionan los elementos mediante una tabla de números aleatorios (al azar).

*** Muestreo sistemático.**

Es utilizado cuando la población es muy grande y la tabla de números aleatorios no es suficiente. Por lo que se sugiere, hacer una lista completa del universo a estudiar, enseguida seleccionar el primer elemento a través de una tabla de números aleatorios y después escoger un elemento a partir de cada diez números (contando desde el primer elemento seleccionado).

*** Muestreo estratificado.**

Consiste en dividir el total de la muestra en grupos, los cuales se van tomando en cuenta con igual probabilidad de cada elemento, con la finalidad de obtener representativas en todos los estratos de la población y hacer comparaciones entre ellos. Para ello, se selecciona una muestra de cada estrato y al final se suman para obtener una muestra total, pues cada muestra es considerada como una población independiente.

*** Muestreo por conglomerados.**

Este consiste en dividir el universo en distintos grupos llamados conglomerados, posteriormente se seleccionará la muestra definitiva. La selección de los elementos que componen los conglomerados se hará en forma aleatoria.

La limitante del muestreo probabilístico es que se requiere de una lista del universo completo a estudiar, lo que en muchas ocasiones no es posible tener, sin embargo es utilizado en la mayoría de las investigaciones porque arroja resultados más confiables.

Muestreo no probabilístico.

Este se lleva a cabo escogiendo arbitrariamente a los elementos de la muestra y es utilizado cuando no es posible usar el probabilístico.

Este tipo de muestreo tiene las siguientes variantes.

*** Muestreo causal o por conveniencia.**

Se toman arbitrariamente los elementos de la muestra. Por ejemplo, entrevistar a cualquier individuo que pase por cierta calle.

* Muestra intencional o por cuotas.

Se seleccionan elementos o individuos bajo el criterio de juicio personal de un individuo o investigador.

* Muestra por cuotas.

Se hace dividiendo la población en subgrupos llamadas cuotas. Esta división se hace tomando en cuenta factores como: estado civil, sexo, edad, entre otras. En la selección de cuotas interviene el criterio del investigador.

Para el caso de la investigación realizada se consideró a toda la población de tiendas revendedoras de material eléctrico de una importancia mediana en la ciudad de Uruapan.

Por opiniones de gente conocedora del ramo y registros de CONCANACCO, se determinaron que en la ciudad de Uruapan, existen actualmente 5 empresas de este tipo y dimensión. Para tener información más exacta se decidió practicar un censo.

Cabe aclarar que para el desarrollo de la investigación, además de las actividades mencionadas en párrafos anteriores, se realizaron los siguientes pasos:

Se diseñaron instrumentos para recolectar información, se organizó el trabajo de campo, se hizo una recopilación y registro de la información, un análisis de la información, se determinó un diagnóstico y finalmente se plantearon propuestas acordes con las eficiencias entradas.

2.-PLANEACION Y ORGANIZACION DEL TRABAJO DE CAMPO.

2.1.- DISEÑO DE LA GUIA DE ENTREVISTA.

Las guías de entrevista están compuestas por preguntas abiertas o temas a tratar, lo que dependerá de las necesidades de información. La información se registra en formatos y algunas veces, en casilla de grabadoras, aunque el uso de ellas tiene el inconveniente de generar desconfianza y temor en los entrevistados.

El hecho de hacer una entrevista estructurada permite tener un control de las respuestas con respecto de la pregunta, evitando que se salga del tema en cuestión. Además de servir como recordatorio al entrevistador de los aspectos que debe considerar al cuestionar.

La entrevista que se utilizó en la investigación se apoyó de una guía de temas, integrados de preguntas sobre el mismo, las cuales dependieron totalmente de los objetivos de la investigación y en consecuencia de las necesidades de información. Ver anexo numero 1.

GUIA DE ENTREVISTA

1.-DETECCION DE NECESIDADES DE COMPRA

- Método utilizado.
- Resultados obtenidos al usar dicho método.
- Dificultad del método utilizado.
- Posibilidad de realizarlo de otra manera.

2.- BASES PARA LA DETERMINACION DEL PRONOSTICO DE

ENTRADA

- Se ha cumplido.
- Desviaciones que han tenido.
- Limitaciones o dificultades.

3.- PROGRAMA DE COMPRAS PARA SATISFACER NECESIDADES.

- Frecuencia de realización.
- Se han llevado a la práctica.
- La base de su información.

4.- SELECCION DE PROVEEDORES.

- El proveedor selecciona al cliente.
 - a) Que actividades realiza para atraer al proveedor.
- En caso de competir por el proveedor.
 - a) Problemas que le acarrea.
 - b) Limitaciones que le ocasiona.
- Lo visitan los proveedores o recurre a ellos.

5.- CUANTOS PROVEEDORES TIENEN ACTUALMENTE.

- Artículos que maneja y como los clasifica (PROVEEDORES)

6.- ORDEN DE IMPORTANCIA QUE SE LE DA AL PROVEEDOR.

- Da los siguientes aspectos al seleccionar el proveedor.
 - a) Precio.
 - b) Calidad.
 - c) Servicio y garantía.
 - d) Tiempo de entrega.

- RECEPCIÓN DE LAS NECESIDADES DE COMPRAS.
- Para recibir la orden que del anterior.
 - Ordenar y elaborar dicho pedido.
- 13.- CUENTAS CON TENDENCIAS DE COMPRAS.
- 14.- LOS FOMENTOS SON PROPORCIONADOS POR EL PROVEEDOR.
- Que limitaciones le ocasiona.
- 15.- ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA DETERMINACION DEL COSTO DE COMPRAS.
- 16.- SISTEMA DE RECEPCION Y REVISION DE LA MERCANCIA
- Que aspectos revisa.
- 17.- OBTIENE FACILMENTE SUS MERCANCIAS.
- 18.- HA CONSIDERADO QUE MERCANCIAS ES CONVENIENTE COMPRAR DIRECTAMENTE AL FABRICANTE.
- Existe la oportunidad.
 - Lo ha realizado.
 - Limitaciones existentes.
 - Ventaja de hacerlo.
- 19.- GASTOS QUE OCASIONAN CONTAR CON UN ALMACEN.
- 20.- PERIODO DE REVISION DEL INVENTARIO.
- 21.- SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS.
- Le permite evitar deterioros, pérdida de valor, obsolescencia y desperdicios.

La forma en como se aplicó la entrevista fue de la siguiente manera:

Primero se abordó al entrevistado explicándole la razón de la misma y su objetivo. Para el registro de las respuestas

Las preguntas se formularon en un lenguaje sencillo y directo, tratando de evitar el uso de términos técnicos, para facilitar la comprensión de los conceptos y la realización de la entrevista.

Las preguntas se formularon en un lenguaje sencillo y directo, tratando de evitar el uso de términos técnicos, para facilitar la comprensión de los conceptos y la realización de la entrevista.

Con el fin de evitar la interrupción en la secuencia de la conversación, que pudiera provocar la pérdida de datos importantes que proporcione el entrevistado, se practicó una memorización de temas y preguntas por parte del entrevistador.

2.2- ORGANIZACION DEL TRABAJO DE CAMPO.

Esta etapa consiste en organizar al grupo de trabajo en: encuestadores, entrevistadores y verificadores.

Una vez especificadas las funciones del grupo de trabajo se procede a otorgar a cada grupo una capacitación, la que habla sobre la forma de abordar a los elementos de la muestra, en cuanto a preguntas, aclaraciones, dudas y registro de la información obtenida, así como el uso o manejo de apoyos en la entrevista.

El desarrollo de esta investigación, no fue ejecutado por un grupo de trabajo, fue una sola persona quien realizó toda la investigación. Donde la ejecución de la primera guía de la entrevista se utilizó como prueba piloto. Ella

entrevistado algunas veces, pero que en general se mantuvo
dentro de los límites de la entrevista, a pesar de que
algunas veces se desvió de las preguntas por cuestiones de
orden personal. En algunos casos se utilizó una técnica de
forzar la atención del entrevistado para obtener una información
importante, y que respondiera a las demás preguntas de los
questionamientos.

Otra limitación a la que se enfrentó fue la del entrevistado,
el tener una total negativa a responder. En algunos casos
fue posible obtener la información, formulando preguntas de
diferente manera como se mencionó anteriormente.

En el transcurso de la entrevista sucedió que en algunas
ocasiones, el entrevistado se mostraba incómodo y enfadado,
por lo que se procedió a introducir preguntas apenas al
tema, cuidando que esto no se alargara mucho y se fuera a
perder la secuencia de la entrevista, aquí se buscaba
relajar un poco la tensión y el enfado del entrevistado,
(con el fin de que proporcionara información).

2.3.- REGISTRO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION.

Una vez terminada la recolección de información se
practicó el registro y proceso de los datos obtenidos, el
que consistió en cerrar preguntas abiertas y codificar las
respuestas. Posteriormente se practicó una tabulación, la
que se auxilió de formatos especiales. En ellos se vaciaron
los datos obtenidos en la entrevista. Quedando de la
siguiente manera: Ver anexo número 2

TABULACION

NUMERO	TEMA	PREGUNTAS	RESPUESTAS	FRECUENCIAS
1	DETECCION DE NECESIDADES DE COMPRA	METODO	EXISTENCIAS	5
			FENDOS	1
		RESULTADOS	BUENOS	5
			MALOS	1
		DIFICULTADES	NINGUNA	5
		POSIBILIDADES	NINGUNA	5
2	PRONOSTICO DE VENTAS	CUMPLIDO	SI	4
			NO	1
		DESVIACIONES	NINGUNA	1
			20%	3
			10%	1
		DIFICULTADES	CONTINGENCIA	1
			ECONOMIA	2
			COMPETENCIA	3
DESLEALTAD	3			
3	PROGRAMA DE COMPRAS	FRECUENCIA	MES	2
			AÑO	3
		PRACTICADO	SI	4
			NO	1
		FORMULACION	PRONOSTICO	3
			DEMANDA	3
			VENTAS	2
			ENTRICA	2

NUMERO	TEMA	PREGUNTAS	RESPUESTAS	FRECUENCIA
4	SELECCION DE PROVEEDORES	SELEC. CLIENTE	SI	2
			NO	3
		COMPETENCIA	CUOTA MENSUAL	5
		VISITAS	LO VISITAN	5
ACUDE A ELLOS	4			
5	NUMERO DE PROVEEDORES	NO. PROVEEDOR	18-20	2
			40-100	3
		CLASIFICACION	MARCA	4
			PARA VENTA	1
		NO. ARTICULOS	500-1000	3
			1200-2000	2
6	FACTORES EN LA SELECCION DE PROVEEDORES	FACTORES CONSIDERADOS	PRECIO	29 *
			SERVICIOS	23 *
			CALIDAD	20 *
			TIEMPOS ENTRE	20 *
			PAGO	24 *
			DESCUENTOS	20 *
7	ACTIVIDADES PARA CONOCER UN NUEVO PROVEEDOR	TELEFONOS		5
		PREGUNTA		5
8	CAMBIO DE PROVEEDORES	NINGUNO		3
		1 A 2 VECES		2
9	CONOCIMIENTO DE PROVEEDORES DE LA COMPETENCIA	LOS CONOCE	SI	5
			NO	0

NUMERO	TEMA	PREGUNTAS	RESPUESTAS	FRECUENCIAS
10	SERVICIOS PRESTADOS POR EL PROVEEDOR	BUENO		5
		REGULAR		0
		MALOS		0
11	CONTROL ESTADISTICO DE PROVEEDORES	LO UTILIZAN	SI	5
			NO	0
12	UTILIZACION DE FORMATOS PARA EL REGISTRO DE COMPRAS	LO UTILIZAN	NO	1
			SI	4
13	FORMATOS PROPORCIONADOS POR EL PROVEEDOR	PROPORCIONADO POR EL PROVE.	SI	1
			NO	4
		LIMITANTES	NINGUNA	5
14	COSTO DE COMPRAS	ASPECTOS CONSIDERADOS EN EL COSTO	FLETES	5
			SUELDO	3
			SEGUROS	3
15	SISTEMA DE RECEPCION E INSPECCION	ASPECTOS QUE SE REVISAN	VIOLACION DE CAJAS	5
			COTEJAR FACT. CON GUIAS	5
16	FACILIDAD PARA OBTENER MATERIALES	FACILIDAD OBTENER MATER	SI	5
			NO	0
17	COMPRAS AL FABRICANTE (CONTINUA EN LA SIG. PAG.)	OPORTUNIDAD	SI	5
			NO	0
		REALIZADO	SI	4
			NO	1

NUMERO	TEMA	PREGUNTAS	RESPUESTAS	FRECUENCIAS
17	COMPRAS AL FABRICANTE (CONTINUACION)	LIMITANTES	VOLUMEN	5
		VENTAJAS	PRECIO	5
			DEVOLUCIONES	5
			CALIDAD	5
18	GASTOS DE ALMACENAMIENTO	GASTOS CONSIDERADOS	INSTALACIONES	3
			LUZ	3
			TELEFONO	3
			RENTA	1
			SUELDOS	4
19	REVISION DE INVENTARIOS	CADA MES	1	3
		CADA AÑO	2	1
		DIARIO	3	1
20	CONTROL DE INVENTARIOS	UTILIZAN UN CONTROL	SI	3
			NO	2
		EVALUACION DE ENTRADAS/SAL.		3
	ORGANIZACION DEL ALMACEN		2	

En el caso de que se hubiera podido aplicar el análisis que se ha mencionado para seleccionar los proveedores, se habría podido a los entrevistados que la suma de los pesos de acuerdo a las ponderaciones que ellos proporcionaron, para seleccionar una combinación de los mismos, en caso de existir más de una combinación que diera los mismos resultados. (ver anexo 7)

Como se mencionó que debería más otorgar el análisis, si se les hubiera solicitado a los entrevistados que ponderen los factores mencionados en la selección de proveedores, de tal manera que la suma de todos ellos diera a un 100%. Sin embargo no se realizó, porque en la prueba piloto de la entrevista se encontró resistencia por parte de los entrevistados respecto al tema. **Anexo número 3.**

Codificación de factores investigados.

Código	Significado
P	Precio
C	Calidad
T	Tiempo de entrega
S	Servicios proporcionados por el proveedor
CP	Condiciones de pago
D	Descuentos

Fonderación de factores

(ver comentario 7)

Orden de importancia de cada factor	Valor asignado
1	6
2	5
3	4
4	3
5	2
6	1

Fonderación de factores considerados en la selección de proveedores.

Empresas	P	Puntos	C	Puntos	B	Puntos	T	Puntos
1	1	6	1	6	1	6	1	6
2	2	5	1	6	2	4	3	4
3	1	6	1	6	2	5	2	5
4	1	6	1	6	2	5	4	3
5	1	6	2	4	4	7	5	2

*TOTAL 29 28 22 20

Empresas	CP	Puntos	D	Puntos
1	1	1	1	6
2	4	4	5	2
3	2	2	3	4
4	3	4	4	3
5	1	1	2	5

*TOTAL 12 20 * (comentario.sig. página)

El resultado de la encuesta se clasificó de acuerdo a los resultados de la encuesta de frecuencias.

Dada la importancia del tema, se realizó un estudio del número de actividades y procedimientos que se realizan en las compras, así como de los diferentes rangos de calificación de las mismas, los que se reflejaron de acuerdo a las calificaciones dadas por el entrevistado.

Terminada la tabulación de los datos obtenidos en las entrevistas, se practicó un análisis de las respuestas, el cual se presenta por medio de gráficos de barras. Posteriormente se interpretaron los resultados y se dio una apreciación de los mismos, que fue desde nulo hasta excelente. Esto conforme a una escala de valuación que se compone de 6 calificativos, los que se describen a continuación, así como su valor.

1.- Nulo.- Se considera para aquellos casos donde se carece de sistemas, controles, procedimientos, métodos y actividades necesarias en la función de compras. A este calificativo se le dió un valor de cero puntos y un porcentaje de cumplimiento ó eficacia.

2.-Deficiente.-Se utiliza para los casos donde si existen sistemas, controles, procedimientos, métodos y actividades dentro de la función de compras, sin embargo no son adecuados, de aquí que se les haya dado un valor de un punto y se le considero un rango de uno a 39 por ciento.

3.- Suficiente.- Los métodos, procedimientos, sistemas, controles y actividades usadas en la función de compras son aceptables, pero son susceptibles sustancialmente de algunas mejoras. Por lo que se le dio un valor de 3 puntos y un rango de cumplimiento que va de 40 a 59 por ciento.

4.- Bueno.- Los métodos, procedimientos, sistemas, controles y actividades usadas en la función de compras son aceptables, pero son susceptibles sustancialmente de algunas mejoras. Se le dio un valor de 3 puntos y un rango de 61 a 79 por ciento.

5.- Muy bueno.- Los métodos, procedimientos, sistemas, controles y actividades usadas en la administración de compras de las empresas investigadas son aceptables, pero son susceptibles de pequeñas mejoras. Razón por la que se le dio un valor de 4 puntos y un porcentaje que va del 81 al 89 por ciento.

6.- Excelente.- Los métodos, controles, procedimientos, sistemas y actividades, desempeñadas en la función de compras de las empresas investigadas, son consideradas como óptimas. A este se le dio un valor de 5 puntos con un rango de 90 a 100 por ciento.

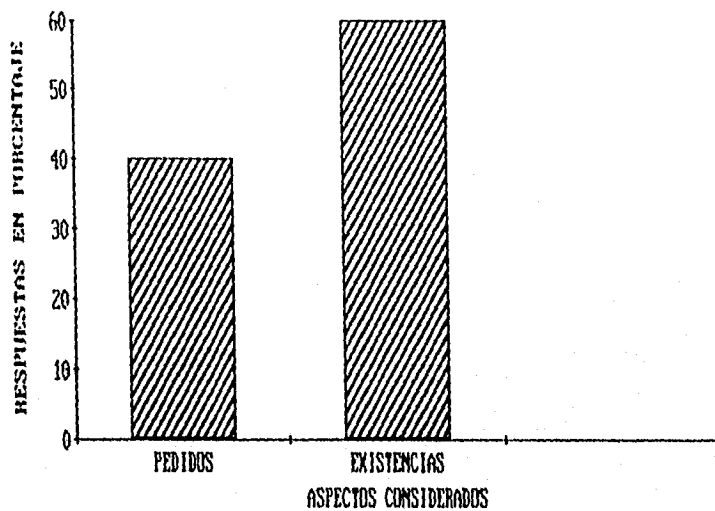
Una vez determinados los calificativos y su puntuación para valorar la función de compras de estas empresas, se procedió a representar gráficamente los resultados obtenidos en las entrevistas. A continuación se presentarán las gráficas por cada tema.

3.-REGISTRO, ANALISIS Y DIAGNOSTICO DE LA DETECCION DE NECESIDADES DE COMPRA.

3.1.- Metodo utilizado en la detección de necesidades de compra.

Dentro de este tema se trataron los métodos más utilizados por las empresas para detectar las necesidades de compra, su producción de ventas y su producción de compras.

Aspectos considerados en la detección de necesidades de compra.



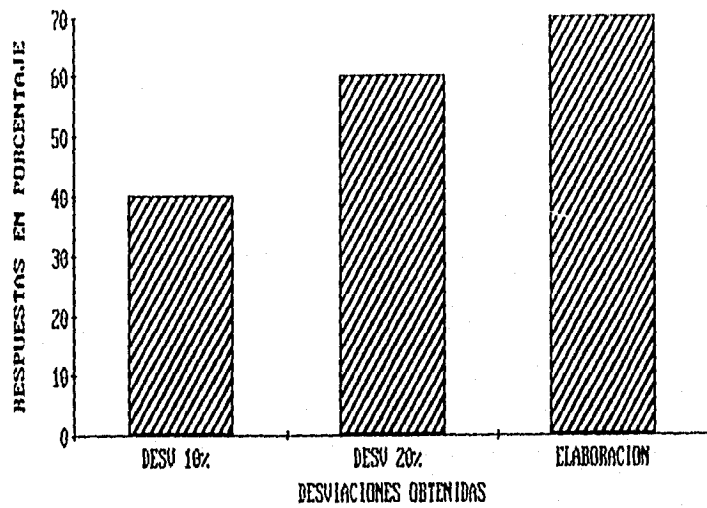
Como se observa en la gráfica anterior la forma para detectar las necesidades de compra más utilizada es considerar información de existencias. Y en menor proporción los pedidos de clientes. Cabe aclarar que es importante para detectar necesidades de compra considerar

El presente estudio se realizó en el mes de mayo del año 2014, en la ciudad de Bogotá, D.C., con el fin de determinar el nivel de aceptación de los productos elaborados por las instituciones educativas de la zona de estudio, en relación con el nivel de desviación de las ventas y sus desviaciones obtenidas al llevarla a la práctica.

3.2.-Pronóstico de ventas.

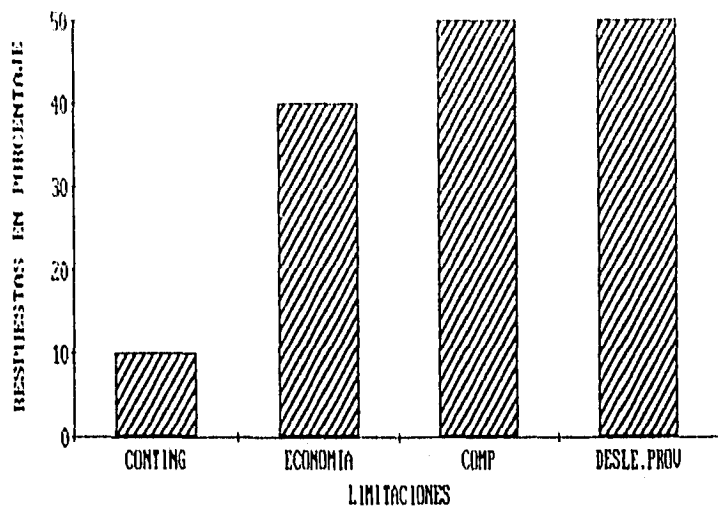
De este aspecto se expusieron los formularios con el fin de determinar el nivel de aceptación de los productos elaborados por las instituciones educativas de la zona de estudio, en relación con el nivel de desviación de las ventas y sus desviaciones obtenidas al llevarla a la práctica.

Formulación del pronóstico de ventas y sus desviaciones obtenidas al llevarla a la práctica.



Página - 57

Limitantes encontradas en la formulación del presupuesto de ventas.



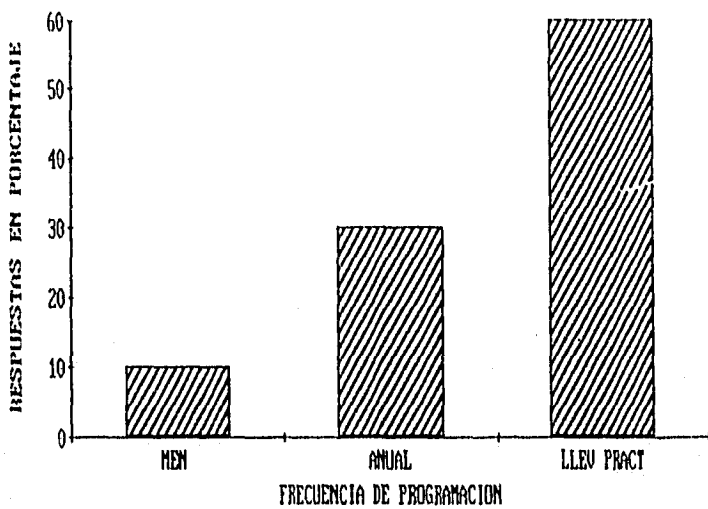
Como se observa, una porción importante de empresas elaboran su pronóstico de ventas, enfrentándose para esto a dos grandes limitantes: la competencia y la deslealtad de los proveedores. Y en menor proporción a la situación económica y contingencias. Además de las limitantes anteriores es importante considerar indicadores económicos como la inflación, incremento a la competencia, incremento del mercado, influencia de su mezcla de mercadotecnia (publicidad, precios, promociones, servicios, etc). Así como también el medio ambiente económico, social, político y tecnológico. Por lo que se consideró que la formulación

del programa de compras y su desempeño en la práctica.
El estudio se realizó en el mes de mayo del 2010.

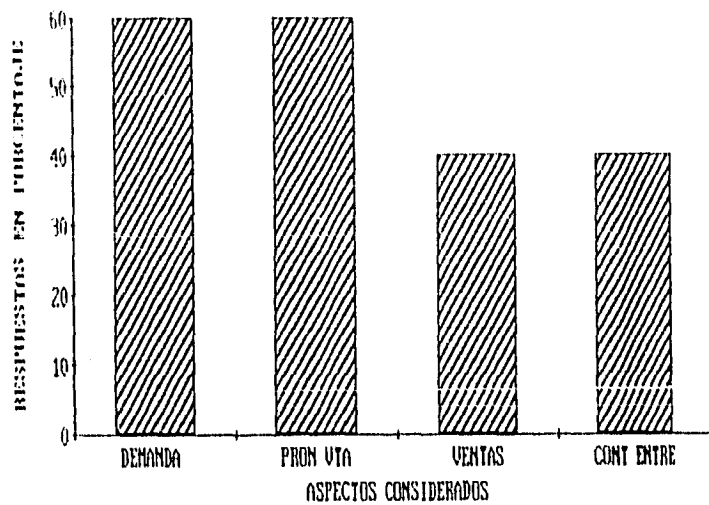
3.3.-Programa de compras.

Se consideraron los resultados de la encuesta sobre el programa de compras desarrollado en la institución de la siguiente manera:
Formulación.

Frecuencia de la programación de compras y su desempeño en la práctica.



Aspectos considerados en la formulación del programa de compras.



Lo anterior indica que una proporción mayor de empresas han llevado a la práctica su programa de compras, y para su formulación consideran como base la demanda y el pronóstico de ventas y en una proporción menor las ventas y las contingencias de entrega; sin embargo, no consideran precios, escasez de mercancías, cambio de proveedores, costo de la compra, almacenamiento e inventarios.

Además se puede observar que el pronóstico de ventas no se está utilizando en la detección de necesidades, donde es de importancia primaria su uso, al igual que la programación de compras. Por lo anterior se consideró dicho aspecto como SUFICIENTE.

4.-REGISTRO, ANALISIS Y DIAGNOSTICO DEL METODO UTILIZADO EN LA SELECCION DE PROVEEDORES.

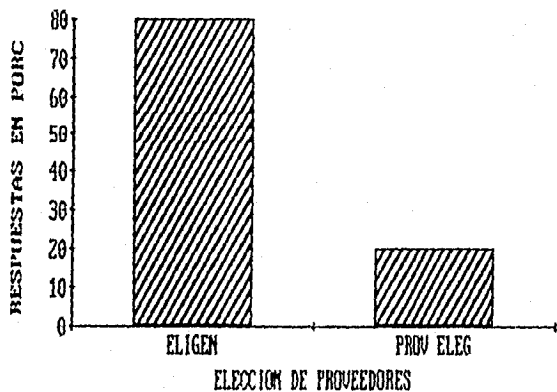
En el marco de la investigación se realizaron entrevistas con los proveedores de los servicios de salud en el departamento de Cundinamarca, en la selección de los proveedores de los servicios de salud. Los aspectos investigados fueron: el conocimiento de las características, servicios que presta el proveedor, el control actual de los proveedores.

4.1.-Selección de proveedores.

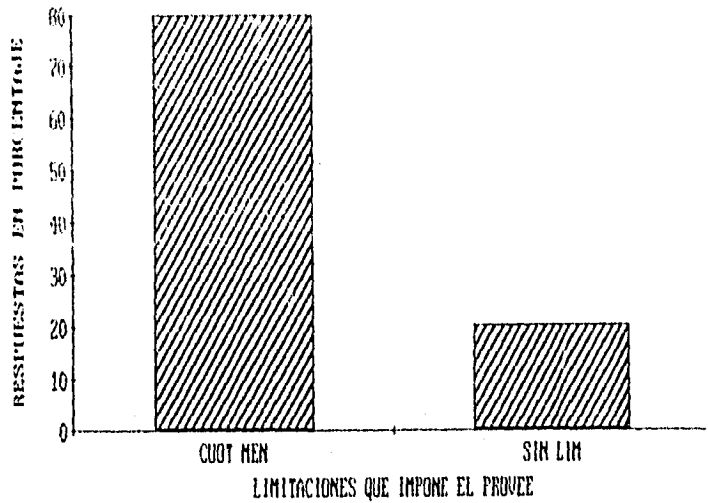
De este tema se realizaron cuestionarios sobre si el proveedor es seleccionado por el cliente, actividades que realiza para atraer al proveedor, si competir con la competencia por el proveedor que problemas le ocurren?

¿Son visitados por el proveedor?

Elección de proveedores.



Limitantes que impone el proveedor.

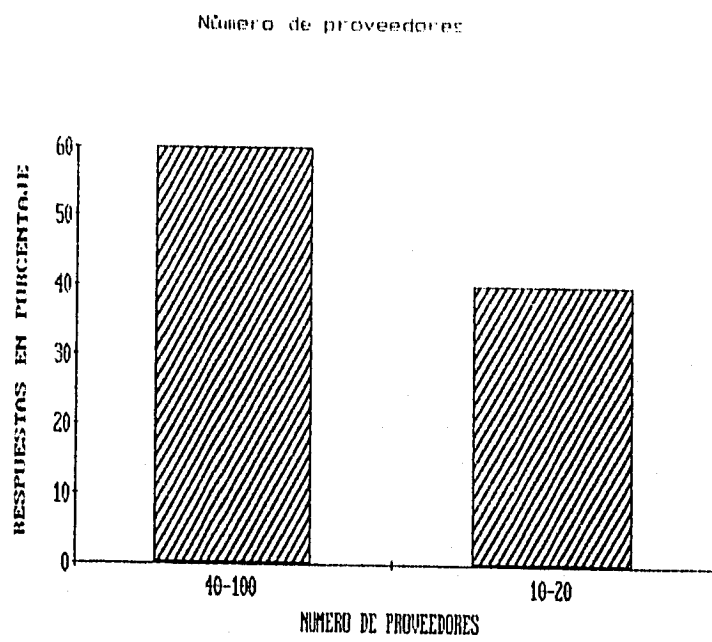


Lo anterior indica que la mayor parte de las empresas eligen a sus proveedores, sin embargo una gran proporción de las empresas investigadas se ven obligadas a cumplir una cuota mensual de compras que le impone el proveedor.

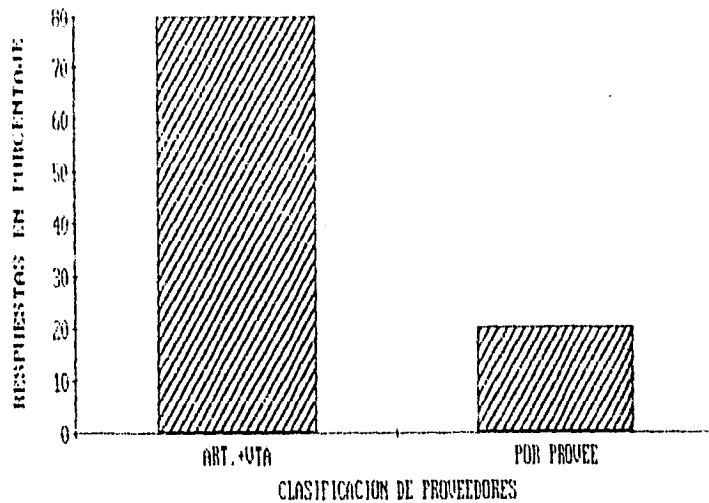
Aquí sería importante que se negociara con el proveedor para lograr una flexibilidad del mismo en cuanto a esta cuota, así como darle mayor importancia a la búsqueda de nuevas fuentes de suministro, ya que como se indicará en párrafos posteriores la actividad se encuentra en términos SUFICIENTE.

4.2.-NUMERO DE PROVEEDORES

El presente gráfico muestra el número de proveedores que se han utilizado en el período de tiempo considerado, en el presente estudio.



Aspectos considerados en la clasificación de proveedores.

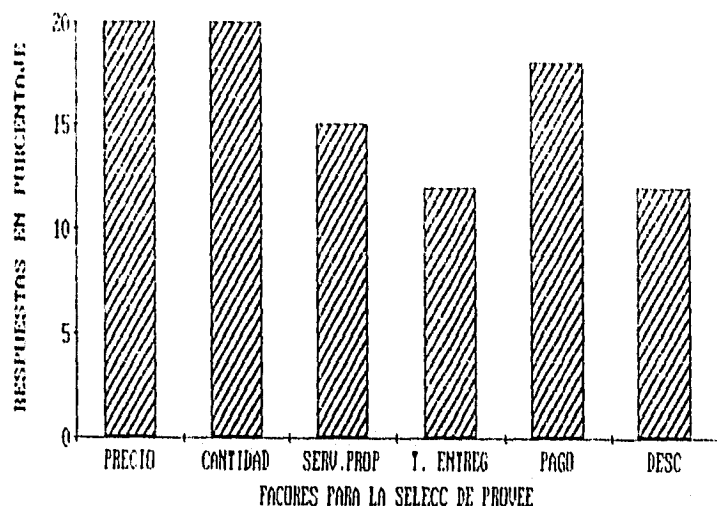


Como se observa el número de proveedores con los que cuentan las empresas investigadas es de 40-100 y de 10-20 en menor proporción, y por consiguiente tienen clasificados a sus proveedores de acuerdo al artículo de mayor venta.

Lo anterior se considera MUY BUENO ya que las empresas manejan un gran número de proveedores, lo que les permite tener mayores alternativas en cuanto a mantener el suministro de una amplia diversificación de artículos que manejan.

4.3. Aspectos a considerar en la selección de proveedores.

Factores tomados en cuenta en la selección de proveedores.

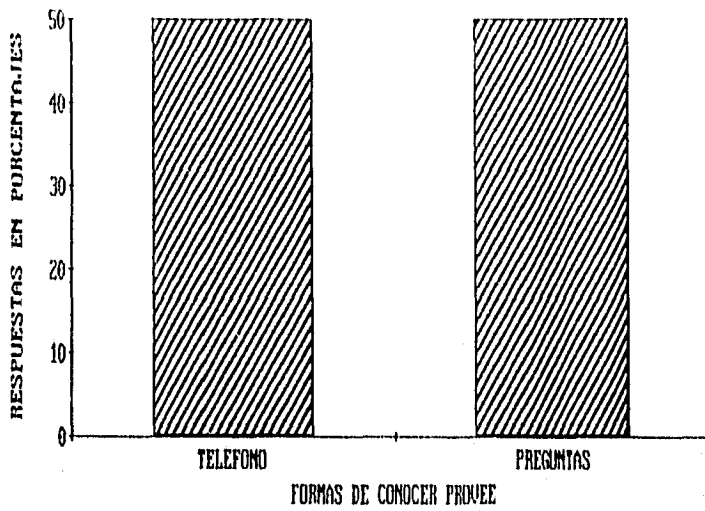


La gráfica anterior indica que para seleccionar a un proveedor se considera de mayor importancia el precio y la calidad, en segundo lugar las condiciones de pago, en tercer lugar los servicios prestados por el proveedor, y por último los tiempos de entrega y los descuentos. Este orden que se da, se considera MUY BIEN, en virtud de que menores precios y mayor calidad le daría a las empresas una mejor situación de competitividad. Para el caso de tiempos de entrega, puede a pesar de que se le da menor importancia,

Figura - 35

Para ello se debe tener presente que el proveedor debe ser capaz de suministrar los materiales requeridos en el momento y en la cantidad necesaria, así como de proporcionar el servicio de instalación y mantenimiento que se requiere para el equipo que se va a adquirir. Es importante tener presente que el proveedor debe ser capaz de suministrar los materiales requeridos en el momento y en la cantidad necesaria, así como de proporcionar el servicio de instalación y mantenimiento que se requiere para el equipo que se va a adquirir.

4.4.-Actividades para conocer nuevos proveedores

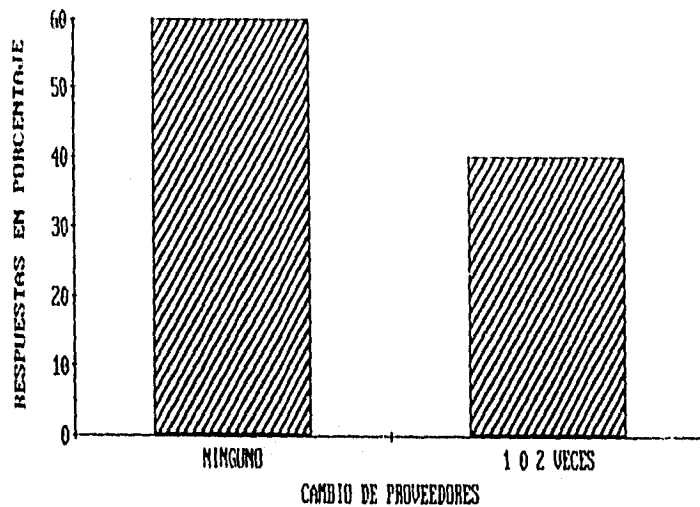


Lo anterior indica que la forma de conocer nuevos proveedores es investigando teléfonos de los mismos y preguntando a personas conocedoras del ramo sobre ellos. Aparte de lo anterior es importante que se obtengan y conozcan catálogos de material, así como asistir a conferencias o demostraciones de material nuevo que sale al

terceros. Por lo tanto, se puede concluir que el 60% de las empresas no han cambiado de proveedores en los últimos 3 años, y el 40% restante sí lo ha hecho.

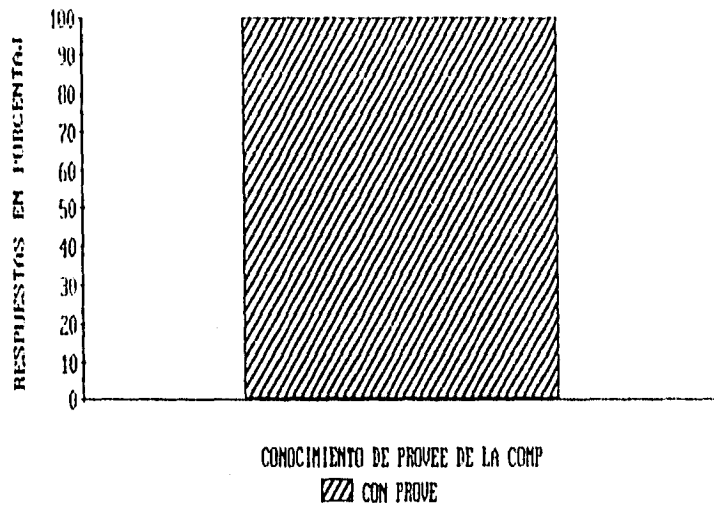
4.5.-Cambio de proveedores.

Frecuencia en el cambio de proveedores.



Como se observa, una proporción mayor de empresas no han cambiado de proveedores en los últimos 3 años y una minoría si lo ha hecho. Es conveniente dada la escasa investigación de proveedores, realizar cambios que proporcionen una mejor opción de compra a la empresa. Razón por la que se calificó como BUENA esta actividad.

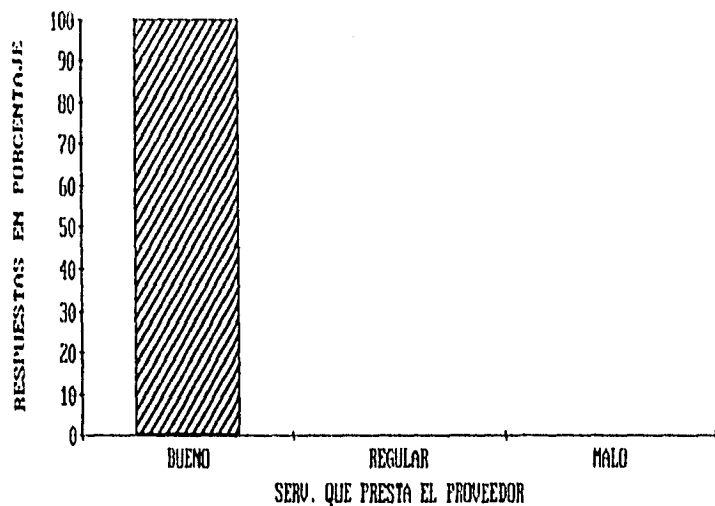
5.6.-Conocimiento de proveedores de la competencia.



Lo anterior indica que todas las empresas investigadas conocen a los proveedores de la competencia. Lo que permite tener una negociación más eficiente con los proveedores. Razón por la que se consideró como EXCELENTE este aspecto.

4.7.-Servicios que presta el proveedor.

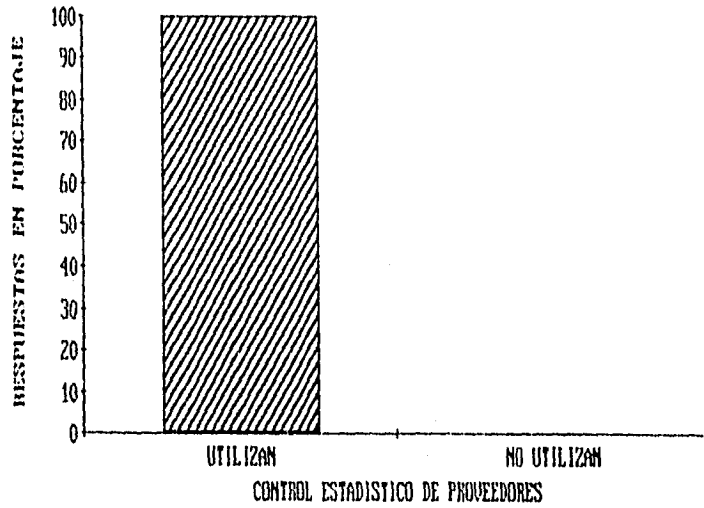
Calificativos sobre los servicios que presta el proveedor



Todos consideran los servicios que les prestan sus proveedores como buenos, sin embargo es importante que se lleve a cabo la investigación de nuevas fuentes de suministro, que le proporcionen alternativas óptimas de compra. Este aspecto se consideró como BUENO.

4.8.-Control estadístico de proveedores.

Utilización de un control estadístico de proveedores



Como se observa, todas las empresas investigadas llevan a cabo un control estadístico de proveedores, lo que les permite hacer una valoración y selección más acertada de sus proveedores.

Por lo anterior se consideró como EXCELENTE este aspecto.

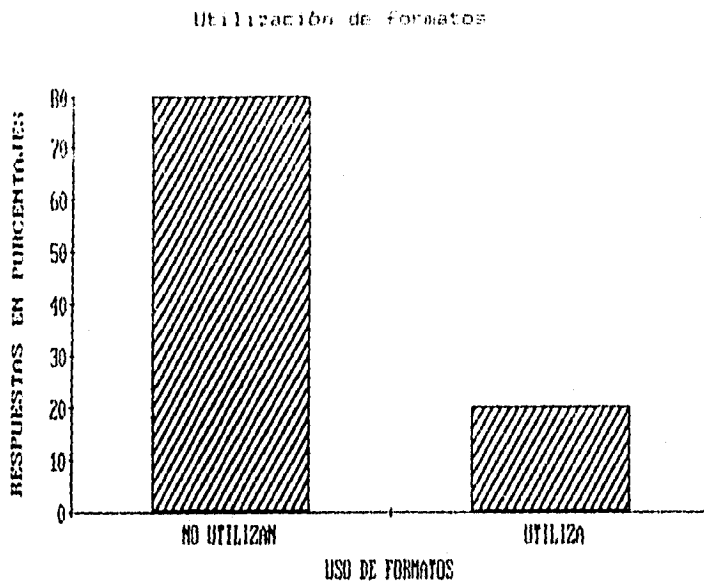
5.-ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL REGISTRO DE CONEJAS

5.1.-Utilización de formatos.

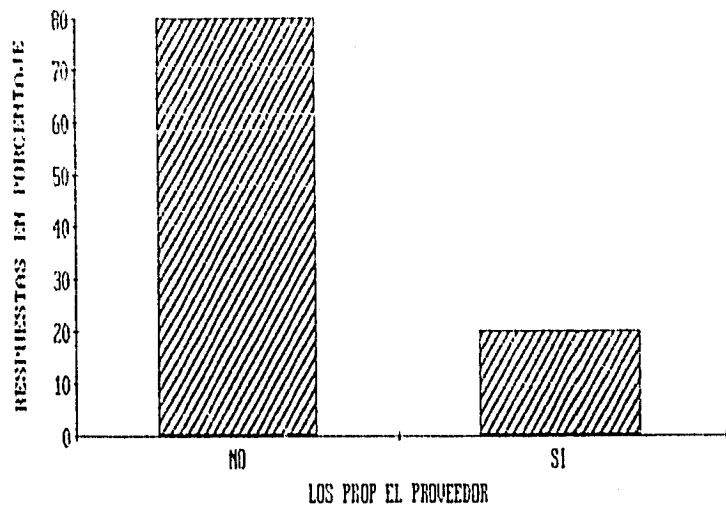
El presente estudio se realizó en el mes de mayo del 2010.

El presente estudio se realizó en el mes de mayo del 2010.

El presente estudio se realizó en el mes de mayo del 2010.



¿Ser proporcionada por el proveedor?

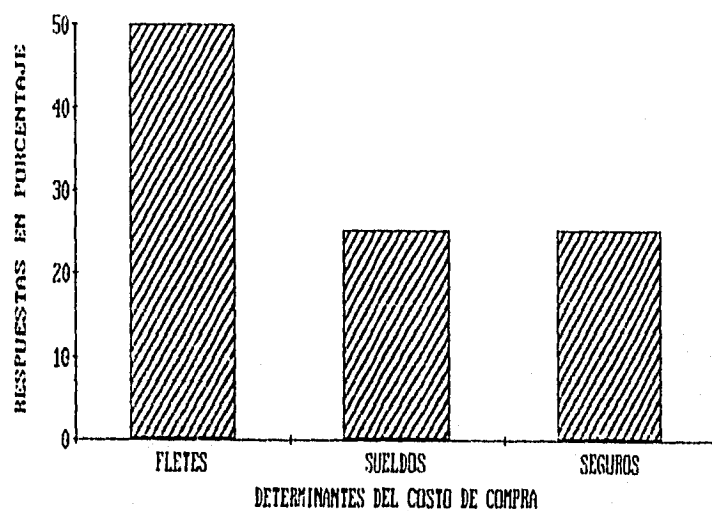


Como se observa una proporción mayor de empresas utiliza formatos para anotar sus compras, donde la mayoría los formulan ellos mismos. Esto es importante porque les ayuda a no olvidar artículos faltantes al momento de hacer el pedido, así como las características de los mismos. Por ello le considero como BUENO el hecho de utilizar dichos formatos.

6.-REGISTRO, ANALISIS Y DIAGNOSTICO DE LOS COSTOS DE COMPRA.

Después de haber tenido en cuenta los costos de compra, factores que se consideran para la determinación del costo de compra, se facilitó para obtener materiales.

Factores considerados en la determinación del costo de compras



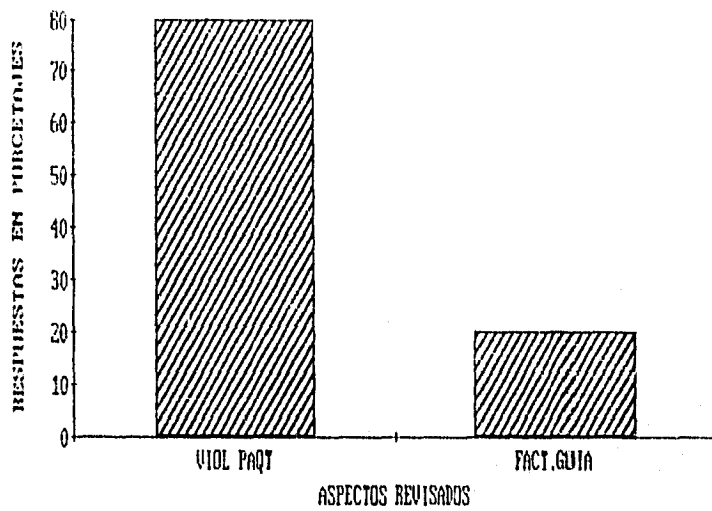
Como se observa, para determinar el costo de la compra se considera en mayor proporción el costo del flete más el costo del artículo y en menor proporción los sueldos y seguros. Además de esto es importante incluir gastos de papelería, teléfono, el costo de seguimiento y recepción.

CONCLUSIÓN

7.-REGISTRO, ANALISIS Y DIAGNOSTICO DE LA RECEPCION DE MATERIALES

El presente informe muestra los resultados de la investigación realizada en el área de recepción de materiales, con el fin de determinar los aspectos que se revisan al recibir la mercancía.

Aspectos que se revisan al recibir la mercancía



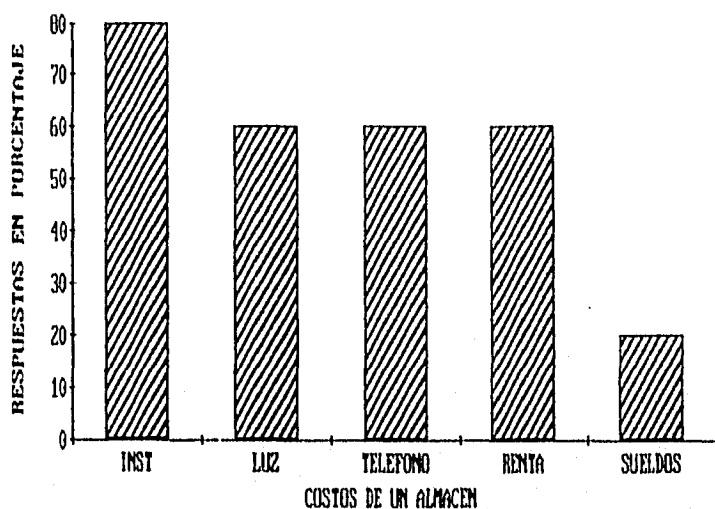
De acuerdo a lo anterior la base principal de la recepción de material comprado se encuentra en revisar los paquetes, verificando que no vengan violados y en menor proporción al cotejar la guía con la factura. Es importante

trabaja en el sector de control de la producción de las actividades. Por lo tanto, el costo de un almacén es de 100% actividad.

B.-REGISTRO, ANALISIS Y DIAGNOSTICO DE INVENTARIOS.

Para el análisis de este tema fue necesario abordar cuestiones como: Gastos que ocasiona un inventario, la frecuencia de su revisión y el sistema de control de inventarios.

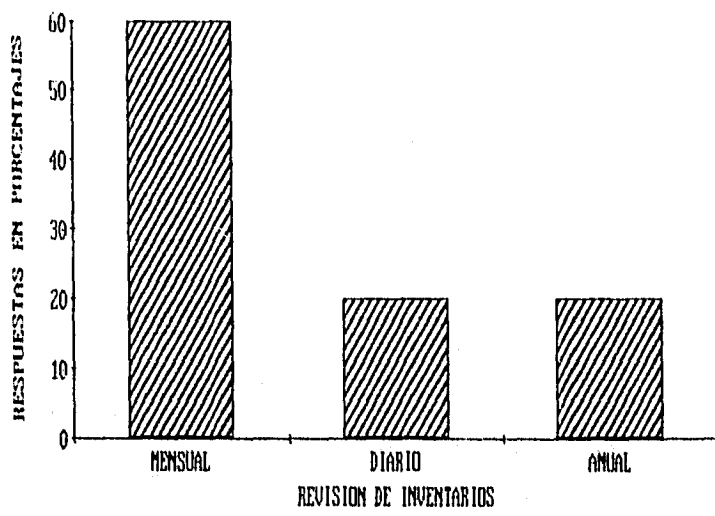
Gastos que ocasiona contar con un almacén.



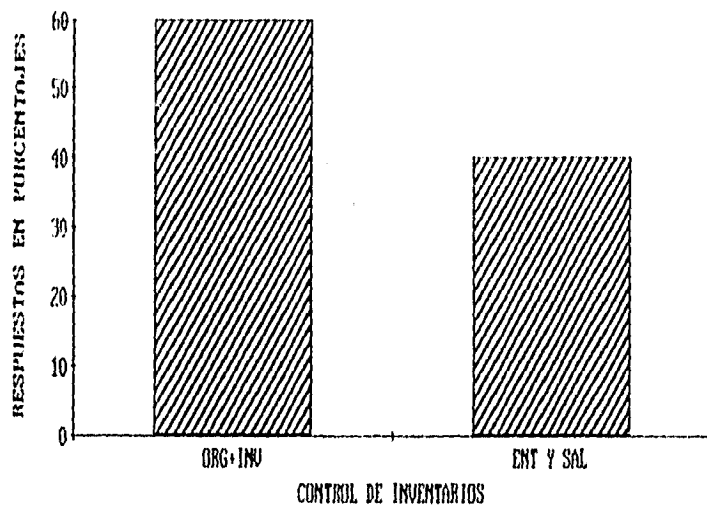
De acuerdo a lo anterior el gasto más grande del inventario son los sueldos, enseguida las instalaciones, teléfono y en menor proporción la renta. Es también

Según los datos obtenidos en el estudio, se puede observar que el 60% de las empresas revisan sus inventarios mensualmente, el 20% diariamente y el 20% anualmente.

Revisión de inventarios.



Sistema de control de inventarios.



Lo anterior nos indica que una gran proporción de empresas se dedican a organizar sus inventarios y en una minoría sólo registran entradas y salidas de material. Es importante y beneficioso para la empresa que se llevara un control tanto en unidades como en dinero de las existencias, aspecto que en su mayoría no lo hacen las empresas investigadas, razón por la cual se puede decir que existe una DEFICIENCIA en las empresas en cuanto a este aspecto.

Para continuar el análisis de la información obtenida en la investigación, se procedió finalmente a descomponer la función de compras en elementos, donde a cada uno de

entre os seus membros, e para os seus filhos, seguindo
a escola de economia da Universidade de Columbia
anteriores.

Finalmente la función de compras se descompuso en los siguientes elementos y subelementos con su correspondiente apreciación y valor.

FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS

Elementos	Subelementos	Apreciación	Valor	Valor en términos de excelencia
Detección de necesidades de compra	Método utilizado	Suficiente	2	5
	Pronóstico de ventas	Suficiente	2	5
	Pronóstico de compras	Suficiente	2	5
	Total		6	15

Si 15 puntos es a 100% eficiencia, entonces 6 puntos corresponden al 40% de eficiencia. Lo que de acuerdo a la escala de evaluación corresponde a una apreciación de suficiente para el elemento de detección de necesidades de compra.

Elementos	Subelementos	Apreciación	Valor	Valor en términos de excelencia
	Limitantes en la selección de proveedores	Suficiente	2	5
	Número de proveedores	Muy bien	4	5
	Aspectos considerados en la selección	Muy bien	4	5
Método utilizado en la selección de proveedores	Actividades para conocer nuevos proveedores	Suficiente	3	5
	Conocimiento de la competencia	Excelente	5	5
	Cambio de proveedores	Bueno	3	5
	Servicios que presta el proveedor	Bueno	3	5
	Control estadístico de proveedores	Excelente	5	5
		Total	28	40

Si 40 puntos es el 100% de eficiencia, entonces 28 puntos corresponden al 70% de eficiencia. Lo que de acuerdo a la escala de evaluación corresponde a una apreciación de bueno para el elemento método utilizado en la selección de proveedores.

Elementos	Subelementos	Apreciación	Valor	Valor en términos de excelencia
Registro de compras	Uso de formatos	Bueno	3	5
	Elaboración de formatos	Bueno	3	5
Total			6	10

Si 10 puntos es a 100% de eficiencia, entonces 26 puntos corresponde al 60% de eficiencia. Lo que de acuerdo a la escala de evaluación le corresponde a una apreciación de bueno para el elemento registro de compras.

Elementos	Subelemento	Apreciación	Valor	Valor en términos de excelencia
Determinación del costo de compras	Aspectos considerados en la determinación del costo de compras	Suficiente	2	5
Total			2	5

Si 5 puntos es a 100% de eficiencia, entonces 2 puntos corresponden al 40% de eficiencia. Lo que de acuerdo a la escala de evaluación corresponde a una apreciación de suficiente para el elemento costo de compras.

Elementos	Subelementos	Apreciación	Valor	Valor en términos de excelencia
Recepción de materiales	Aspectos que se realizan	Bueno	3	5
		Total	3	5

Si 5 puntos es a 100% de eficiencia, entonces 3 puntos corresponden al 60% de eficiencia. Lo que de acuerdo a la escala de evaluación corresponde a una apreciación de suficiente para el elemento recepción de materiales.

Inventarios	Costo que ocasiona contar con un almacén.	Suficiente	2	5
	Revisión de inventarios	Excelente	5	5
	Sistema de control de inventarios	Deficiente	1	5
		Total	8	15

Si 15 puntos es a 100% de eficiencia, entonces 8 puntos corresponden al 53% de eficiencia. Lo que de acuerdo a la escala de evaluación corresponde a una apreciación de suficiente para el elemento inventarios.

Elementos	Subelementos	Apreciación	Valor	Valor en términos de excelencia
Función de compras	Detección de necesidades de compra	Suficiente	2	5
	Método utilizado en la selección de proveedores	Bueno	3	5
	Registro de compras	Bueno	3	5
	Determinación del costo de compras	Suficiente	2	5
	Recepción de materiales	Suficiente	2	5
	Inventarios	Suficiente	2	5
	Total		14	30

Si 30 puntos es a 100% de eficiencia, entonces 14 puntos corresponde a un 47 por ciento de eficiencia. Lo que de acuerdo a la escala de evaluación corresponde a una apreciación de suficiente para la función de compras desempeñada por el grupo de empresas investigadas.

CONCLUSIONES

Por otra parte, la investigación que tiene la finalidad de comprar por todo tipo de centros y desde el punto de vista administrativo y económico, se ha estado efectuando el procedimiento de compra utilizando por los mediarios o proveedores de material eléctrico en estudio, lo que por el gran número de artículos que maneja se hace más laborioso el labor de compra, sobre todo si estos consideran las necesidades y deseos del consumidor. Este hecho permite lograr un inventario permanente y una mayor rotación del mismo, eliminando la obsolescencia y a su vez disminuir el costo de inventarios.

De la investigación mencionada se encontró lo siguiente:

* En cuanto a la detección de necesidades de compra, los encargados de dicha función en las empresas investigadas, afirman que formulan un programa de compras y un pronóstico de ventas, sin embargo, al profundizar en el tema se pudo observar que en realidad sus necesidades de compras son determinadas en base a juicios derivados de sus experiencias y no en juicios formales, lo que quiere decir que a la formulación del programa de compras y pronóstico de ventas, no se les da uso para este fin (detección de necesidades de compra).

* De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, se pudo conocer que existe una actividad muy

4. En cuanto a la dependencia de los proveedores, se encontró una dependencia en forma directa, tal como se puede observar en los sellos que presta un proveedor en conformidad con los requisitos de la competencia.

* Se encontró que las empresas investigadas utilizan formas diseñadas por ellas mismas para registrar sus compras, aspecto que beneficia enormemente a la empresa, pues se ajustan a sus necesidades particulares de control.

* En cuanto al costo de la compra, se pudo observar que este no considera todos los costos que origina una compra. Hecho que provoca en determinado momento, una falta de control de compras y como consecuencia una inadecuada toma de decisiones en cuanto a esta actividad.

* En el aspecto de inventarios se encontró con que el cálculo del costo de inventario no considera gastos importantes que se originan al contar con un almacén, tales como papelería, deterioros y obsolescencia, el equipo usado, etc. Además de esto, no se lleva a la práctica un control de inventarios que pueda dar resultados en números, más bien se habla de una organización del almacén.

* En cuanto a la recepción de materiales se encontró que la forma de llevarla a cabo por parte de las empresas investigadas, es chequear la guía con la factura y escasamente se hace un chequeo físico. Esto llega a provocar que se den retrasos y se llegue a perder la oportunidad de devolución, el cambio por defectos o equivocaciones por parte del proveedor.

El presente informe tiene como finalidad informar a la
autoridad competente de la existencia de un proceso de
empresarialización de la actividad económica en el sector
de servicios de transporte aéreo, en el cual se ha
constituido una empresa que opera en el mercado de
servicios de transporte aéreo, en el cual se ha
materializado el proceso de transformación de un
procedimiento adecuado de operación, que se ha
convertido en un sistema de operación
competitivo en cuanto a precios, calidad y servicios
proporcionados.

RECOMENDACIONES

El tipo de inventario que se realice dependerá de la naturaleza de los artículos que se almacenen, de la actividad que se realice con ellos, de la importancia que tengan en el negocio, de la frecuencia de sus movimientos, de la facilidad con que se puedan contar y de la necesidad de tenerlos en stock para el negocio.

El tipo de inventario dependerá del tipo de artículos que se almacenen, de su naturaleza, de su cantidad o calibre, de la frecuencia de sus movimientos, de la facilidad con que se puedan contar y de la necesidad de tenerlos en stock para el negocio.

Para los artículos que se almacenen es necesario mantener un registro de las mercancías que contengan fecha, especificación del artículo, cantidad, marca, nombre y firma de la persona que los recibió. Las entradas se empujan con las facturas de compra.

La organización del almacén es conveniente hacerlo tomando en cuenta: el tipo de artículos y su movimiento dentro del almacén, colocando en cada anaquel un marcete que indique las especificaciones del artículo, así como su código.

Destinar el cuidado del almacén a una persona en específico, la que responda por el buen estado de los artículos, así como las entradas y salidas de los mismos.

Para el registro de entradas y salidas se aconseja si es posible implementar un sistema de cómputo, donde se capturen tanto entradas como salidas del almacén y en un

El proveedor debe garantizar que el material suministrado cumple con las especificaciones técnicas y de calidad requeridas. En caso de no cumplir, el proveedor será responsable de las consecuencias derivadas de dicho incumplimiento, incluyendo el costo de reposición y cualquier daño ocasionado.

En el caso de revisiones o modificaciones de los artículos, es recomendable también tener una muestra del lote comprado, cuando sea necesario, en presencia del representante del proveedor. En caso contrario, el proveedor no acepta este tipo de revisiones, se debe convenir con él al momento de ordenar la compra sobre las devoluciones de material que no se ajuste a las especificaciones o tenga algún defecto.

3.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
3.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
EDITORIAL MEXICANA 1960

4.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
4.- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
EDITORIAL MEXICANA 1960

ELEMENTOS DE LA INVESTIGACION
3.- MOONITZ EMDONELL WEFBRICH.
EDITORIAL MEXICANA 1960

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION
4.- MANUAL TEORICO, PRACTICO Y EVOLUTIVO.
JOSE CARRILLO MARTINEZ
EDITORIAL JOCOMAR
MEXICO D.F. 1960

GUIA PARA REALIZAR INVESTIGACIONES SOCIALES.
5.- TEXTOS UNIVERSITARIOS.
RAUL ROJAS SORIANO.
D.N.A.M. MEX. 1960.

DE LOS ANGELES, CALIFORNIA, U.S.A.
UNIVERSITY MICROFILMS
SERIALS ACQUISITION

300 N. ZEEB RD.
ANN ARBOR, MICHIGAN 48106
EDUCATIONAL SERVICES DIVISION

EL TERRENO DE COMERAS Y SU DISTRIBUCION.

8.- VICTOR H. POLIER
EDITORIAL LARSEN SUCESOR 1989

APUNTES HISTORICOS DE URUGUAY

9.- FRANCISCO MORENO DUARTE
(RECOMPILADOR Y ENTREVISTADOR)

LAS COMERAS

10.- CALINERI MICHELE.
EDITORIAL LINUSA 1984

VENTAS AL DETALLE, PROCESO DE COMERAS Y
DETERMINACION DE PRECIOS.

11.- DORR, EUGENE L.
RICHERT.
G. HENRY
MEYER, WARREN G.

ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

13.- GARCIA GONZALEZ, ALFONSO.

EDITORIAL TRILLAS.

ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

EDITORIAL TRILLAS.

12.- GARCIA GONZALEZ, ALFONSO.

EDITORIAL TRILLAS.

ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE ALIMENTOS.

13.- BENJIN, CREDITO.

EDITORIAL TRILLAS 1979.

ENFOQUES PRACTICOS PARA LA PLANEACION Y

CONTROL DE INVENTARIOS.

14.- GARCIA CANTU, ALFONSO.

EDITORIAL TRILLAS 1988.

PRACTICA COMERCIAL NORTEAMERICANA.

15.- TOMO X

JAMES, C. EBERT Y OTROS.

EDITORIAL BUENOS AIRES.

ADMINISTRACION DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCION

17.- G. VELAZQUEZ MASTRETTA

EDITORIAL LIMUSA

TRABAJO Y PRODUCTIVIDAD EN LA INDUSTRIA

DE MEXICO

CONTRATO DE SERVIDIO

DE INVESTIGACION

CON EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE AERONAUTICA

Y EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

CON EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE AERONAUTICA

Y EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

CON EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE AERONAUTICA

REPUBLICA DE LA GUINEA

REPUBLICA DE LA GUINEA

EDITORIAL LITUA, 1999

INTRODUCCION A LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

DR. SANTIAGO CASTILLA ARENA.

AGUILAR LEON Y CAL EDITORES.

PEQUERA INDUSTRIA

21.-BIBLIOTECA EMPRESARIAL DE CANACINTRA

FEBRERO DE 1991

REVISTA EMPRENDEDORES

21.-SALO GRABINSKY

VOLUMEN VII, VIII Y IX - 1995

Página 102