

326702



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO

CLAVE DE INCORPORACION 3267

**"LA FUNCION DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS
EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE
SISTEMAS DE ENFRIAMIENTO Y AIRE
ACONDICIONADO AUTOMOTRIZ"**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A N:**

**GEORGINA URBINA OSORNO
JULIETA URBINA OSORNO**

ASESOR:

LIC. JORGE FERNANDO ROJAS HERNANDEZ



MEXICO. D. F.

2004



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedico este presente trabajo:

A ti Hijo:

Gracias porque cuando inicie este camino para tener una profesión aún no estabas conmigo, al enterarme que estabas en camino fue una lluvia de emociones encontradas, pero al ver tu carita, tu sonrisa me impulso con gran fuerza a llegar al término de la meta, hijo aunque despojaba tu espacio, perdiéndome de tus grandes momentos, tus primeros pasos, tus primeras palabras no estaba a tu lado y créeme no fue fácil. Espero que entiendas que lo hice para darte un ejemplo y al mismo tiempo motivarte en un futuro, para que lo que te propongas lo logres, lo disfrutes y aprendas que las cosas buenas o malas servirán como experiencia hacerte una gran persona.

A mis Padres; Gracias a ustedes por Orientarme en el transcurso de mi Vida, aún siendo difícil. Donde su Apoyo, Comprensión y Paciencia culminó una vez más en esta etapa de mi vida.

A ti Julieta; Gracias por hacerme valorar con trabajo, esfuerzo y dedicación esta aventura de mi vida y sobre todo llegar siempre al final de ese objetivo.

Al Lic. Jorge Fernando Rojas Hernández; Gracias por aceptar trabajar conjuntamente en este proyecto, por transmitirnos su experiencia y profesionalismo y sobre todo por motivarnos para ser mejores día a día.

A todas aquellas personas que pusieron un granito, creyendo en mí, en mi esfuerzo para no dejarme vencer por las circunstancias, luchando con mis propias sombras dándome luz en cada momento y orientándome con firmeza y cariño, con su ejemplo, por eso y mucho más Gracias.

Georgina

Dedico el presente trabajo:

A mis padres por el apoyo incondicional que me han brindado y que hicieron de mí una persona íntegra, que gracias a su confianza pude lograr ser una profesional.

A ti Georgina por confiar en este trabajo y lograr culminar juntas este objetivo que tanto anhelamos.

Al Lic. Jorge Fernando Rojas Hernández por su tiempo, confianza y dedicación para el logro de este trabajo.

Al Lic. Arturo García García que permitió la autorización y apoyo de este trabajo.

A mis seres queridos que en los momentos difíciles me comprendieron y me apoyaron para la realización de este logro.

A Dios por darme la oportunidad de vivir y lograr culminar este momento tan especial en mi vida profesional.

A la Universidad Internacional y a la Universidad Autónoma de México, así como a todos los profesores que tuve durante mi formación.

A todas las personas que me apoyaron en todo este transcurso de mi profesión gracias.

Julieta

ÍNDICE

**LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS EN UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE SISTEMAS DE ENFRIAMIENTO Y AIRE
ACONDICIONADO AUTOMOTRIZ.**

INTRODUCCIÓN..... I...VII

CAPITULO I.- ASPECTOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN.

1.1. CONCEPTO DE LA ADMINISTRACIÓN..... 2

1.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN..... 3

1.3. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN..... 4

1.4. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN..... 5

1.5. EL PROCESO ADMINISTRATIVO..... 8

 1.5.1. PLANEACIÓN..... 12

 1.5.2. ORGANIZACIÓN..... 14

 1.5.3. INTEGRACIÓN..... 15

1.5.4. DIRECCIÓN.....	17
1.5.5. CONTROL.....	19
1.6. ÁREAS FUNCIONALES.....	20
1.6.1. PRODUCCIÓN.....	21
1.6.2. COMERCIALIZACIÓN.....	22
1.6.3. FINANZAS.....	23
1.6.4. RECURSOS HUMANOS.....	24
1.7. PERFIL DEL ADMINISTRADOR.....	24

CAPITULO II. LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

2.1. CONCEPTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.....	28
2.2. IMPORTANCIA DE LAS COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.	29
2.3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.....	30

2.4. PRINCIPIOS BÁSICOS DE LAS COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.....	30
2.4.1. CALIDAD.....	31
2.4.2. CANTIDAD.....	31
2.4.3. PRECIO.....	31
2.4.4. FINANCIAMIENTO.....	32
2.4.5. SERVICIO.....	32
2.5. TIPOS DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.....	32
2.5.1. MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES.....	32
2.5.2. MERCANCÍAS / PRODUCTO TERMINADO.....	34
2.5.3. MAQUINARÍA Y EQUIPO INDUSTRIAL.....	35
2.5.4. MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA.....	36
2.5.5. VEHÍCULOS.....	36
2.5.6. MATERIAL PROMOCIONAL.....	37
2.5.7. ESPECIALIZADAS.....	38

2.5.8. SERVICIOS.....	38
2.5.9. DIVERSOS.....	40
2.6. COMPRAS NACIONALES Y AL EXTRANJERO.....	40
2.7. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS.....	43
2.7.1. UBICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA.....	43
2.7.2. ORGANIZACIÓN INTERNA.....	46
2.7.3. JERARQUIZACIÓN.....	47
2.7.4. RESPONSABILIDADES.....	48
2.7.5. OBJETIVOS.....	49
2.7.6. FUNCIONES.....	50
2.7.7. RELACIONES CON OTROS DEPARTAMENTOS.....	51
2.8. CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.....	52
2.9. EL PROCESO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.....	54
2.9.1. ELEMENTOS DE LA COMPRA.....	54

2.9.2. LA REQUISICIÓN DE COMPRA.....	57
2.9.3. LA COTIZACIÓN Y SU ANÁLISIS.....	59
2.9.4. LA ORDEN DE COMPRA.....	63
2.9.5. EL CONVENIO DE LA COMPRA.....	66
2.9.6. SEGUIMIENTO DE LA ORDEN DE COMPRA.....	67
2.9.7. TERMINACIÓN DE LA COMPRA.....	68
2.10. LA ÉTICA EN LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.....	70
2.11. PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE COMPRAS.....	70

CAPITULO III. RADIADORES UNIDOS, S.A. DE C.V.

3.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	73
3.1.1. ANTECEDENTES.....	73
3.1.2. MARCAS Y PRODUCTOS.....	75
3.1.3. TIPOS DE CLIENTES.....	79

3.1.4. PROCESOS COMERCIALES Y PRODUCTIVOS.....	81
3.1.5. EXPECTATIVAS.....	85
3.2. ESTRUCTURA ORGANICA ACTUAL.....	86
3.2.1. ORGANIGRAMA GENERAL.....	86
3.2.2. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD.....	87
3.3. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS	91
3.3.1. ORGANIZACIÓN INTERNA.....	91
3.3.2. FUNCIONES.....	92
3.3.3. PROBLEMÁTICA ACTUAL.....	94
3.4. ANALISIS FODA.....	95

**CAPITULO IV. LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS EN
RADIADORES UNIDOS S.A. DE C.V.**

4.1. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	99
-----------------------------------	----

4.1.1. MISIÓN.....	99
4.1.2. VISIÓN.....	99
4.1.3. VALORES.....	100
4.1.4. LEMA.....	102
4.1.5. LOGOTIPO.....	102
4.1.6. OBJETIVOS GENERALES.....	103
4.2. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS	104
4.2.1. ORGANIZACIÓN INTERNA POR LÍNEAS.....	104
4.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	105
4.2.3. POLÍTICAS ESPECÍFICAS.....	107
4.3. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO.....	111
4.4. DESCRIPCIONES DE PUESTOS.....	113
4.5. PROCEDIMIENTO DE COMPRAS NACIONALES.....	118
4.6. RESULTADOS OBTENIDOS.....	131
4.7. RECOMENDACIONES.....	132

CONCLUSIONES.....	133
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	137
BIBLIOGRAFÍA.....	150

INTRODUCCIÓN

1) JUSTIFICACIÓN.

En la época actual la Administración sigue siendo importante dentro de la organización para alcanzar y mantenerse en una posición competitiva, para lograrlo se requiere la participación de todas las áreas y en especial la Función de Compras y Abastecimientos, ya que se está pasando por una crisis económica, escasez de dinero, precios inestables, dependencia de materia prima importada, así como la tecnología y contracción de mercados, es de vital importancia la eficiente inversión del dinero en una organización, ya que de no hacerse adecuadamente se presentará la irremediable desaparición de la misma.

Es por eso la importancia de la Función de Compras y Abastecimientos, sobre todo de su sistema de información, ya que sin importar el tamaño y giro de la empresa, siempre va a resaltar esta función trascendente, que es la de invertir el dinero presupuestado.

La Función de Compras y Abastecimientos en muchas ocasiones ha sido llevada a cabo por personas sin una preparación especializada, debido esto a situaciones cada día más complejas, se requiere de profesionales en esta área y es aquí en donde el especialista de la Administración tiene un campo muy extenso y fértil donde desarrollarse, por la formación académica que adquiere durante sus estudios profesionales.

Con la intención de aportar un medio de apoyo didáctico y/o guía para muchas empresas comercializadoras de autopartes, en especial las del Sistema de Enfriamiento y Aire Acondicionado Automotriz, y con la idea de orientar al personal del área para tomar decisiones más racionales, y optimizar la utilización de los recursos, se expone el presente trabajo de Tesis que muestra

lo que es la organización y operación del Departamento de Compras y Abastecimientos en la Empresa Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

El presente trabajo surge de la inquietud e interés que se tienen sobre la Función de Compras y Abastecimientos en una empresa de Sistemas de Enfriamiento y Aire Acondicionado Automotriz, y en la cuál se tiene la oportunidad de laborar en el Departamento de Compras, cubriendo el puesto de comprador, en Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

Este trabajo de investigación va dirigido a todos aquellos profesionistas que trabajan en el Área de Compras y Abastecimientos, en especial a las empresas comercializadoras de autopartes; así como a todas aquellas personas y estudiantes de la Carrera de Administración y a fines interesados en el desarrollo de este tipo de temas.

2) OBJETIVO GENERAL.

Enfatizar la importancia que tiene la Función de Compras y Abastecimientos en una empresa Comercializadora de Autopartes en Sistemas de Enfriamiento y Aire Acondicionado Automotriz.

3) OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Dar a conocer los Aspectos Generales de la Administración, del Proceso Administrativos y las Áreas Funcionales dentro de las organizaciones.

- Establecer los elementos que intervienen en la Función de Compras y Abastecimientos en las organizaciones, así como los componentes que intervienen en el proceso de dicha función.
- Plasmar los aspectos generales de la empresa Radiadores Unidos, S.A. de C.V., organización sujeta al presente estudio.
- Aplicar de alguna manera real y objetiva lo que es la Función de Compras y Abastecimientos en la empresa Radiadores Unidos S.A. de C.V., desde un enfoque en la operación de sus compras nacionales.

4) HIPÓTESIS.

Por medio de una adecuada aplicación de la Función de Compras y Abastecimientos, las organizaciones estarán en condiciones de aprovechar mejor sus recursos.

5) ESTRUCTURA.

La presente Tesis se encuentra estructurada de la siguiente manera:

CAPITULO I.

Trata de los Aspectos Generales de la Administración como son: Su Concepto, Importancia, Características y Principios; así mismo comprende el Proceso Administrativo, las Áreas Funcionales y el Perfil del Administrador.

CAPÍTULO II.

Comprende todo lo referente a la Función de Compras y Abastecimientos en las organizaciones como son: Su Concepto, Importancia, Objetivos, Principios Básicos, y Tipos; así mismo, trata lo relativo a Compras Nacionales y al Extranjero, comprende además el Departamento de Compras, la Centralización y Descentralización y el Proceso de Compras, se concluye con la Ética y Perfil del Administrador de Compras.

CAPÍTULO III.

Se aborda lo relativo a los Aspectos Generales de Radiadores Unidos, S.A. de C.V., como son: Sus Antecedentes, Marcas y Productos que se manejan, Tipos de Clientes, Procesos Comerciales y Productivos, Expectativas, Estructura Orgánica Actual y el Departamento de Compras y Abastecimientos, se finaliza con un análisis FODA de dicha Empresa.

CAPÍTULO IV.

Destinado a lo que es la Función de Compras y Abastecimientos en Radiadores Unidos, S.A. de C.V., a este respecto se incluye la Filosofía Institucional de la empresa y todo lo relativo a la organización y operación de su Departamento de Compras, se finaliza dicho capítulo con los resultados obtenidos y una serie de recomendaciones que se dan.

6) METODOLOGÍA.

Para llevar a cabo la elaboración de la presente Tesis se utilizaron las siguientes fuentes de información:

1) Documentales.

- Libros sobre Administración en General de varios Autores.
- Libros especializados sobre Administración de Compras y Abastecimientos.
- Manual de Compras relacionado a los Procedimientos y Organización de Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

2) Entrevistas.

Para efectos de complementar la información de los capítulos III y IV, se realizaron varias entrevistas con el Jefe de Compras y el Gerente Administrativo de la empresa Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

3) Internet.

Se consultó la página de Internet de Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

4) Observación Directa.

Para efectos de elaboración del Capítulo III y IV se aplicó la observación directa, esto con motivo de contar con la oportunidad de laborar en el Área de Compras de Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

Para el desarrollo del capitulado y por las características de la estructura del trabajo, se aplicó del Método Deductivo, ya que se partió de los Aspectos Generales de la Administración, hasta llegar a los aspectos específicos de lo que es la Función de Compras y Abastecimientos en Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

Finalmente cabe mencionar que esta investigación es de carácter documental, apoyada en un caso práctico de la Función de Compras y Abastecimientos aplicado en Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN

- 1.1. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN.**
- 1.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.**
- 1.3. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.**
- 1.4. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN.**
- 1.5. PROCESO ADMINISTRATIVO.**
 - 1.5.1. PLANEACIÓN.**
 - 1.5.2. ORGANIZACIÓN.**
 - 1.5.3. INTEGRACIÓN.**
 - 1.5.4. DIRECCIÓN.**
 - 1.5.5. CONTROL.**
- 1.6. ÁREAS FUNCIONALES.**
 - 1.6.1. PRODUCCIÓN.**
 - 1.6.2. COMERCIALIZACIÓN.**
 - 1.6.3. FINANZAS.**
 - 1.6.4. RECURSOS HUMANOS.**
- 1.7. PERFIL DEL ADMINISTRADOR.**

1.1. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN.

A continuación se mencionan algunos conceptos de autores especializados en la materia.

- James A. F. Stoner.- El proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización, y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos.¹
- Reyes Ponce Agustín.- Es un conjunto sistemático de reglas, para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.²
- Rodríguez Valencia Joaquín.- Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado.³
- Müch Galindo Lourdes, García Martínez José.- El esfuerzo coordinado de un grupo social para tener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible.⁴

¹ Stoner James A. F. "Administración" Quinta Edición. Ed. Prentice Hall. Edo. México.1992. P.7.

² Reyes Ponce Agustín. "Administración Moderna". Ed. Limusa. México, D.F. 2002. P. 14.

³ Rodríguez Valencia Joaquín. "Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas". Ed. Ecafsa. México, D.F. 1999. P. 229.

⁴ Müch Galindo Lourdes, García Martínez José. "Fundamentos de Administración". Ed. Trillas. México, D.F. 2001. P.229.

- *Terry George R.*- La administración es un proceso particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de los seres humanos y otros recursos.⁵

De los conceptos antes expuestos se concluye que la Administración es:

“El proceso de coordinar e integrar las actividades y esfuerzos del trabajo de forma eficiente y eficaz los recursos de la organización, alcanzando los objetivos comunes”.

1.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

Es necesario mencionar algunos de los argumentos más relevantes que fundamentan la importancia de esta disciplina como son:

- a) A través de la universalidad de la administración se demuestra el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social, aunque se requiera en los grupos más grandes.
- b) Optimiza el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, logrando mayor rapidez y efectividad.
- c) Con la productividad y eficiencia de las organizaciones se logra una aplicación adecuada de la administración.

⁵ Terry George R. “Principios de Administración”. Ed. Cecsca. México, D.F. 1998. P. 22.

- d) Por medio de los principios de la administración se logra el bienestar de la comunidad, proporcionando normas para optimizar el aprovechamiento de los recursos, mejorando las relaciones humanas generando empleos.

1.3. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

La administración posee características que la diferencian de otras disciplinas como son:

- a) Universalidad.- Se encuentra en cualquier grupo social, y se aplica en cualquier giro que desempeñe la empresa o evento.
- b) Valor Instrumental.- La administración es una herramienta que resulta ser un medio para lograr determinadas metas.
- c) Unidad Temporal.- Son fines didácticos que distinguen fases y etapas en un proceso administrativo.
- d) Amplitud de Ejercicio.- Se lleva a cabo en todos los niveles o subsistemas de una empresa formal.
- e) Especificidad.- La administración aunque se auxilie de otras ciencias y técnicas, no pueden confundirse con otras disciplinas a fines, teniendo su carácter específico.
- f) Interdisciplinariedad.- La administración se relaciona con las ciencias y técnicas para lograr la eficiencia en el trabajo.

- g) Flexibilidad.- Los principios de la administración son adaptables a las necesidades propias de cada organización.

1.4. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Henry Fayol. Señalo el ejercicio de la administración como una actividad diferente de la contabilidad, la producción, las finanzas, la distribución y otras funciones típicas de las organizaciones. Describió que la administración era una actividad común de todos los empeños humanos en los negocios, el gobierno e incluso en el hogar. Fayol procedió a formular catorce principios de la administración verdades fundamentales o universales; los cuales son:

Se indican los catorce principios de Fayol.

1. División del Trabajo.- La especialización incrementa la producción permitiendo que los trabajadores sean más eficientes, desempeñando mejor su trabajo.
2. Autoridad-Responsabilidad.- Los gerentes deben ser capaces de dar órdenes. La autoridad les confieren este derecho. No obstante, la autoridad va acompañada de la responsabilidad. Siempre que se ejerce la autoridad surge una responsabilidad.
3. Disciplina.- Los trabajadores deben de obedecer y respetar las reglas que gobiernan la empresa. La buena disciplina es resultado de un liderazgo eficaz, un claro entendimiento entre la gerencia y los trabajadores en la relación con las reglas de la empresa y la aplicación prudente de sanciones a quienes quebranten las reglas.

4. Unidad de Mando. - Todo trabajador debe recibir órdenes de acuerdo a sus funciones correspondientes para ser más eficientes y será solamente de un superior, para evitar instrucciones contradictorias o confusiones.
5. Unidad de Dirección. - Cada grupo de actividades organizacionales que tengan el mismo objetivo, estarán bajo la dirección de un gerente que aplique un propósito.
6. Subordinación de los Intereses del Individuo al Interés General. - Los intereses de cualquier trabajador o grupo de trabajadores no debe tener preferencias sobre los intereses de la organización en conjunto.
7. Remuneración. - Los empleados deben de recibir un salario justo por sus servicios, es decir, la empresa y el empleado conjuntamente se esforzaran para lograr aumentar la productividad y la eficiencia.
8. Centralización. - Esta palabra se refiere al grado en que los subordinados están involucrados en la toma de decisiones. El hecho de que la toma de decisiones esté centralizada (en la gerencia) o descentralizada (en los subordinados) es cuestión de elegir las proporciones adecuadas. La tarea consiste en localizar el grado óptimo de centralización para cada situación.
9. Cadena de Mando. - La línea de autoridad que corre de un rango a otro, partiendo de la alta gerencia hasta los rangos más bajos en la cadena escalonada. Establecidos en los organigramas de una organización.

10. Orden.- Las personas y los materiales deberán estar en el lugar adecuado en el momento oportuno, lo cuál es un método para mantener la información que se requiera en el momento de tomar alguna decisión, tanto en los empleados como en la organización.
11. Equidad.- Los gerentes deben ser cordiales y justos con sus trabajadores, para lograr el desempeño que contribuye en el alcance de los objetivos organizacionales.
12. Estabilidad del Personal en sus Puestos.- La alta rotación de trabajadores es ineficaz. La gerencia debe proveer la planificación ordenada del personal y asegurarse de que haya sustitutos disponibles para llenar las vacantes.
13. Iniciativa.- Los trabajadores a los que se permite crear y ejecutar planes, desarrollarán niveles de esfuerzos más altos.
14. Unión del Personal.- El fomento de espíritu de equipo proporciona la armonía y la unidad dentro de la empresa.

1.5. PROCESO ADMINISTRATIVO.

Se presentan algunas definiciones de autores reconocidos en la materia, como son:

- Münch Galindo Lourdes, García Martínez José, lo define como: El conjunto de fases o etapas sucesivas, a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.⁶
- James A. F. Stoner, lo define así: Es el proceso de planear, organizar, liderar, y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos organizacionales para lograr objetivos organizacionales establecidos.⁷
- Terry y Franklin, lo definen como: Estas cuatro funciones fundamentales planeación, organización, ejecución y control constituyen el proceso de la administración. Son los medios por los cuales administra el gerente.⁸

De las definiciones expuestas se concluye que el Proceso Administrativo es:

“Son funciones administrativas que logran un proceso integral realizando en forma continua al planificar, organizar, dirigir y controlar los objetivos de la organización”.

⁶ Münch Galindo Lourdes, García Martínez José. OP. CIT. P. 31.

⁷ Stoner James A.F. OP. CIT. P. 7.

⁸ Terry George R. OP. CIT. P. 58.

A continuación se exponen los diferentes modelos del Proceso Administrativo:

- Reyes Ponce Agustín.- Maneja seis elementos, son:

- 1) Previsión
- 2) Planeación
- 3) Organización
- 4) Integración
- 5) Dirección
- 6) Control

- Terry George R.- Maneja cuatro elementos, son:

- 1) Planeación
- 2) Organización
- 3) Ejecución
- 4) Control

- Henry Fayol.- Maneja cinco elementos, son:

- 1) Prever
- 2) Organizar
- 3) Mandar
- 4) Coordinar
- 5) Controlar

- Münch Galindo Lourdes, García Martínez José.- Maneja cuatro elementos, son:

- 1) Planear
- 2) Organizar
- 3) Dirigir
- 4) Controlar

- Koontz y O'Donnell.- Maneja cinco elementos, son:

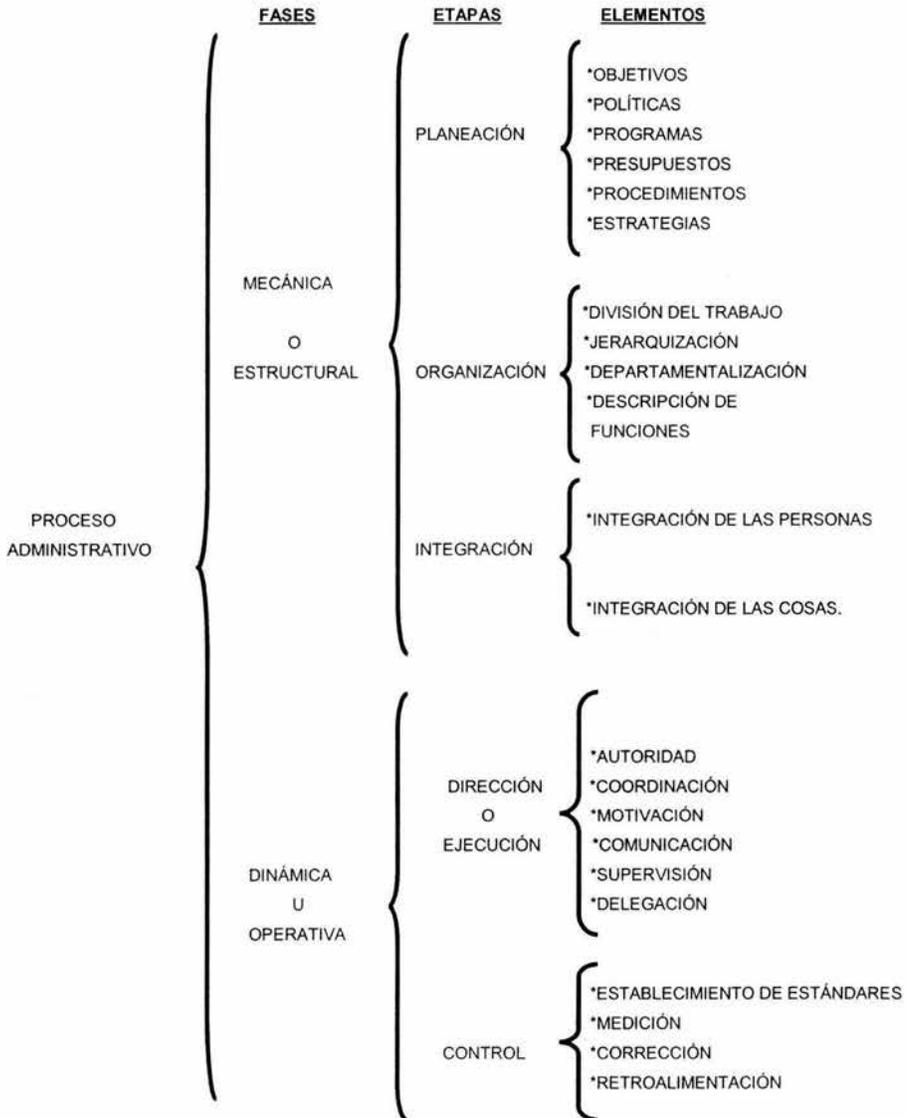
- 1) Planeación
- 2) Organización
- 3) Integración
- 4) Dirección
- 5) Control

- Rodríguez Valencia.- Maneja cinco elementos, son:

- 1) Planeación
- 2) Organización
- 3) Integración
- 4) Dirección
- 5) Control

Para el desarrollo del siguiente capítulo se utilizará el siguiente modelo de Proceso Administrativo con cinco etapas, el cuál es:

MODELO DE PROCESO ADMINISTRATIVO



1.5.1. PLANEACIÓN.

Se presentan algunos conceptos de autores que la definen como:

- Reyes Ponce Agustín.- La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarias para su realización.⁹
- Münch Galindo Lourdes, García Martínez José.- La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.¹⁰
- James A. F. Stoner.- La planeación implica que los administradores piensen, a través de sus objetivos y acciones, y con anticipación, que sus acciones se basan en algún método, plan o lógica más que una mera suposición.¹¹

De las definiciones expuestas se concluye que la Planeación es:

“La función básica en la organización que determina los cursos de acción para lograr los objetivos en un futuro de manera eficiente”.

⁹ Reyes Ponce Agustín. OP. CIT P. 244.

¹⁰ Münch Galindo Lourdes, García Martínez José. OP. CIT. P. 64.

¹¹ Stoner James A.F. OP. CIT. P. 9.

La Planeación se compone de los siguientes elementos:

1. Objetivos.- Son resultados de los esfuerzos del grupo humano que conforma la organización, a través de los fines cuantitativos y determinados para realizarlos en un tiempo específico.
2. Políticas.- Son normas o principios para orientar la acción de las funciones dentro de una organización.
3. Programas.- Es la fijación de tiempo que permite proporcionar un medio para reconocer la ejecución de actividades que integran un proyecto.
4. Presupuesto.- Es un programa de ingresos y egresos de la organización, para determinar el futuro curso de acción en un período determinado.
5. Procedimiento.- Es el orden cronológico que detalla en forma precisa de cómo se va a desarrollar una actividad.
6. Estrategias.- Es el arte o habilidad de elegir las acciones más adecuadas encaminadas a la dirección y el empleo de los recursos para alcanzar los objetivos de la organización, con el fin de afrontar los retos que involucra la competencia.

1.5.2. ORGANIZACIÓN.

Se presentan algunas definiciones de autores como son:

- *Reyes Ponce Agustín.*- Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social con el fin de lograr su máximo eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.¹²
- *Rodríguez Valencia Joaquín.*- Es la obtención de la eficiencia, solo puede ser a través del orden y la coordinación de los recursos de operación de un organismo social.¹³
- *James A. F. Stoner.*- Es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización de una forma tal que puedan lograr los objetivos de la organización de manera eficiente.¹⁴

De las definiciones expuestas se concluye que la Organización es:

“Un grupo estructurado de personas que pone en orden la posición de las actividades y los esfuerzos que habrán de desarrollar, obteniendo el máximo aprovechamiento de los recursos”.

¹² Reyes Ponce Agustín. OP. CIT. P. 277.

¹³ Rodríguez Valencia Joaquín. OP. CIT. P.372.

¹⁴ Stoner James A.F. OP. CIT. 9.

La Organización se compone de los siguientes elementos:

1. División del Trabajo.- Consiste en dividir las actividades entre varias personas para lograr la eficiencia, dando pauta a la especialización logrando perfeccionar el trabajo.
2. Jerarquización.- Son los niveles de mando y el grado de responsabilidad que tienen los administradores para conducir la ejecución de las actividades y de transmitir instrucciones de un gerente, jefe o supervisor a sus trabajadores dentro de una organización.
3. Departamentalización.- Es la rama de especialización que tienen la organización en cada nivel jerárquico, de acuerdo a sus funciones específicas.
4. Descripción de Funciones.- Es definir las actividades concretas de los puestos de cada departamento en la organización.

1.5.3. INTEGRACIÓN.

Esta etapa del Proceso Administrativo consiste en conseguir, armonizar y articular los elementos humanos y materiales necesarios para la adecuada operación de la empresa y de esta manera se alcancen los objetivos institucionales establecidos.

La Integración contiene dos partes fundamentales que son:

1. Integración de las Personas.- Consiste en obtener, ubicar, desarrollar, evaluar y guiar los recursos humanos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Lleva a cabo el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.
 - a) Reclutamiento.- Tiene por objeto hacer, de personas ajenas a la empresa posibles candidatos a ocupar un puesto.
 - b) Selección.- Tiene por objeto escoger, entre distintos candidatos, aquellos que para cada puesto sean los más idóneos.
 - c) Contratación.- Consiste en la aceptación formal por parte de la empresa del candidato para ocupar un puesto o vacante. La contratación se formaliza por medio de los contratos individuales o colectivos de trabajo en sus distintas modalidades.
 - d) Inducción.- Tiene como finalidad el articular y armonizar al nuevo elemento al grupo laboral del que formará parte, de una manera rápida y adecuada.
2. Integración de las Cosas.- Son los procedimientos y sistemas que implanta la organización para el abastecimiento, la instalación y el mantenimiento oportuno de los recursos materiales, logrando de esta manera eficientar las actividades que efectúan en sus puestos las personas.

1.5.4. DIRECCIÓN.

Se presentan algunas definiciones de autores como son:

- Reyes Ponce Agustín.- Es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en forma adecuada todas las órdenes emitidas.¹⁵
- Terry George R..- La relación en la cual una persona (el líder) influye en otras para trabajar voluntariamente relacionadas para alcanzar los objetivos deseados por el líder y/o el grupo.¹⁶
- James A. F. Stoner.- Implica dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas fundamentales.¹⁷

De las definiciones expuestas se concluye que la Dirección es:

“Un proceso que guía las funciones y los esfuerzos de los trabajadores a través de la autoridad y la delegación para alcanzar los fines deseados de la organización”.

¹⁵ Reyes Ponce Agustín. OP. CIT P. 384.

¹⁶ Terry George R. OP. CIT. P. 408

¹⁷ Stoner James A.F. OP. CIT. 10.

La Dirección se compone de los siguientes elementos:

1. Autoridad.- Es la facultad o derecho de decidir y actuar, lo cuál facilita la toma de decisiones y su coordinación, a través de la autoridad provee en la estructura organizacional la cadena de mando y el cumplimiento de las actividades de los trabajadores.
2. Coordinación.- Es la armonización y sincronización de los recursos y los esfuerzos que se realizan de manera eficiente en las actividades, es decir, que los resultados y las funciones se interrelacionen con facilidad, y que oportunamente puedan alcanzar los objetivos de la organización.
3. Motivación.- Es la labor de impulsar a los trabajadores para que realicen las actividades con mayor eficacia para el logro de los objetivos.
4. Comunicación.- Comprende diversos proceso de transmitir al personal información adecuada para que realicen sus actividades con efectividad en toda la organización.
5. Supervisión.- Consiste en ver o vigilar que las actividades se hagan tal como fueron ordenadas, guiando a los subordinados para el cumplimiento eficiente de sus labores.
6. Delegación.- Es el proceso de ceder a otra persona la autoridad y responsabilidad de las funciones, se comparte entre delegado y delegante. Cuando se delega a un subordinado el superior no queda exento de la responsabilidad, esto hace que sean más productivos.

1.5.5. CONTROL.

Se exponen algunas definiciones de autores como son:

- Reyes Ponce Agustín.- Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.¹⁸
- James A. F. Stoner.- El proceso para asegurarse de que las actividades reales correspondan a las actividades proyectadas.¹⁹
- Mercado H. Salvador.- Es el examen de los resultados. Controlar es tener la seguridad de que todas las operaciones en cualquier momento se están llevando a cabo de acuerdo con el plan establecido, con las órdenes que se han dado y con los principios que se han sustentado.²⁰

De las definiciones expuestas se concluye que el Control es:

“La revisión y regulación de las actividades, que se corrigen de manera parcial o total, mejorando la eficiencia hacia los objetivos fijados, formulando nuevos planes dentro de la organización.”

¹⁸ Reyes Ponce Agustín. OP. CIT P. 440.

¹⁹ Stoner James A.F. OP. CIT. 638.

²⁰ Mercado Salvador H. “Administración Aplicada Teoría y Práctica. Segunda Parte” Ed.Limusa. México, D.F. 1997. P.776.

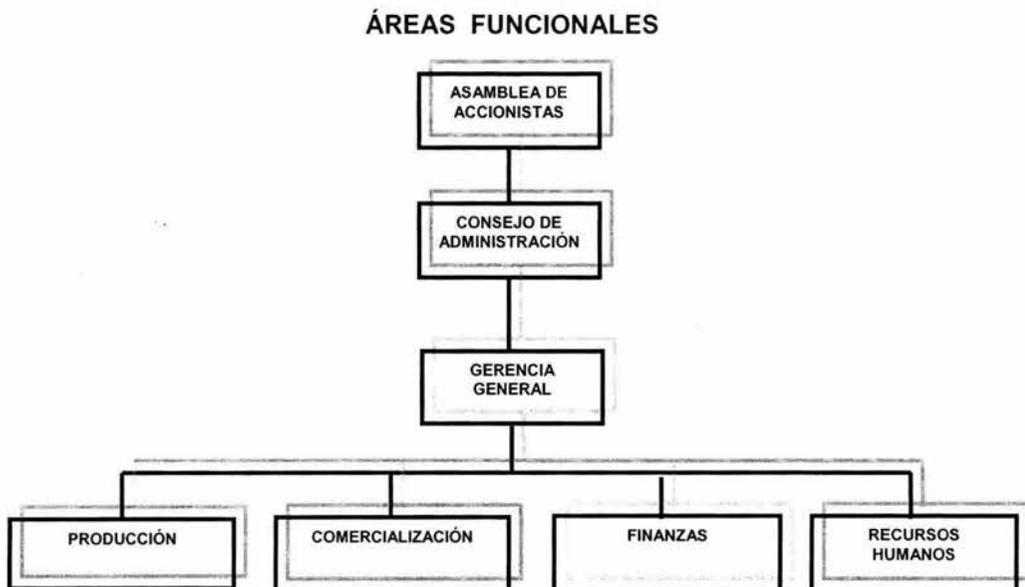
El Control se compone de los siguientes elementos:

- Establecimiento de Estándares.- Los estándares sirven como guía, modelo, o patrón que apoya el desempeño, representan el estado de ejecución deseado, obteniendo los objetivos de la organización.
- Medición.- Se efectúa la medición en la ejecución y resultados a través de estándares. Los objetivos definidos con exactitud se pueden comunicar con facilidad, tal como traducirlo a parámetros y métodos que se puedan usar para cuantificar el rendimiento.
- Corrección.- Es la acción de corregir o cambiar los estándares, ya que es una utilidad concreta y tangible del control, lo cuál vigila el rendimiento de la organización.
- Retroalimentación.- Es un proceso de información directa y clara, que permite la realización de las actividades sean más eficaces en su desempeño ajustándose a un sistema.

1.6. ÁREAS FUNCIONALES.

Las Áreas Funcionales son actividades que desempeña cada área dentro de un organismo social, a fin de alcanzar sus objetivos y planes. También son conocidas como áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, lo cuál comprenden actividades, funciones y labores, dentro de las más usuales se tienen: Producción, Comercialización, Recursos Humanos y Finanzas.

A continuación se muestra un esquema de las áreas funcionales en una organización.



1.6.1. PRODUCCIÓN.

La producción es el departamento más primordial, el cuál formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de un producto. Conjuga materia prima, técnica, herramientas, y esfuerzos para el logro de los objetivos de la organización.

Como funciones específicas de Producción se tienen:

- Ingeniería del Producto

- Ingeniería de la Planta

- Ingeniería Industrial

- Planeación y Control de la Producción
- Abastecimientos
- Fabricación
- Control de Calidad

1.6.2. COMERCIALIZACIÓN.

La comercialización se encarga de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, que a través de ellos logran crear lo que el consumidor desea, quiere y necesita.

A continuación se indican las funciones específicas de Comercialización:

- Investigación de Mercados
- Planeación y Desarrollo del Producto
- Precio
- Distribución y Logística
- Ventas
- Comunicación

1.6.3. FINANZAS.

El área de finanzas es indispensable para el funcionamiento de toda empresa, su objetivo es el máximo aprovechamiento y la administración de recursos financieros, con el fin de disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos para trabajar correctamente.

Como funciones específicas de Finanzas se tienen:

1. Contraloría

- Contabilidad General
- Contabilidad de Costos
- Impuestos
- Seguros y Fianzas

2. Tesorería.

- Caja y Bancos
- Inversión
- Crédito y Cobranza

3. Planeación Financiera.

- Presupuestos
- Control Presupuestal
- Proyectos de Inversión

1.6.4. RECURSOS HUMANOS.

Es la integración de personas que permanecen y participan en la organización en cualquier nivel o actividad, además de ser un proceso en la ubicación de los cargos y la evaluación de su desempeño siendo más competitivos y productivos, manteniendo un alto rendimiento de los trabajadores.

Recursos Humanos comprenden las siguientes funciones específicas:

- Contratación y Empleo
- Capacitación y Desarrollo
- Sueldos y Salarios
- Relaciones Laborales
- Servicios y Prestaciones
- Higiene y Seguridad Industrial
- Planeación de Recursos Humanos

1.7. PERFIL DEL ADMINISTRADOR.

El administrador asigna todos los recursos, dirige los procesos y sistemas de un departamento u organización. Tiene la responsabilidad de determinar y planear el medio más eficaz, para cumplir las metas de la organización.

Existen varios tipos de administradores, como a continuación se mencionan:

1. Administradores de Nivel Primario.- Son responsables de la producción de bienes y/o servicios, así como del trabajo de los empleados operativos y no supervisan a otros administradores.
2. Administradores del Nivel Medio.- Adoptan amplias estrategias y políticas generales, son responsable de otros administradores y en ocasiones algunos empleados operativos.
3. Administradores de Nivel Alto.- Son responsables de toda la administración y dirección de la organización, se compone de un grupo reducido de ejecutivos.

Existe también una clasificación que se basa en la gama de actividades que dirigen, como son:

- Administrador Funcional.- Es responsable de una actividad en la organización, supervisan a empleados con áreas especializadas en un área de operación.
- Administrador General.- Es responsable de las operaciones totales de una organización como una empresa, subsidiaria o división.

A continuación se indica el perfil del administrador que estableció Fayol, siendo el primer autor en definirlo:

1. Cualidades Físicas.- Salud, vigor, destreza.
2. Cualidades Intelectuales.- Aptitud para comprender y aprender, juicio, vigor y agilidad intelectuales.
3. Cualidades Morales.- Energía, firmeza, valor para aceptar las responsabilidades, iniciativa, abnegación, tacto, dignidad.
4. Cultura General.- Nociones diversas que no son exclusivamente del dominio de la función desempeñada.
5. Conocimientos Especiales.- Conciernen a la función.
6. Experiencia.- Conocimiento resultante de la práctica de los negocios. Es el recuerdo de las lecciones que uno mismo ha extraído de los hechos.

Una vez desarrollado los Aspectos Generales de la Administración, en el siguiente capítulo se verá todo lo relativo a lo que es la Función de Compras y Abastecimientos en las organizaciones, tema central del presente trabajo de Tesis.

CAPITULO II

LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS

- 2.1. CONCEPTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.
- 2.2. IMPORTANCIA DE LAS COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.
- 2.3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.
- 2.4. PRINCIPIOS BÁSICOS DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.
 - 2.4.1. CALIDAD.
 - 2.4.2. CANTIDAD.
 - 2.4.3. PRECIO.
 - 2.4.4. FINANCIAMIENTO.
 - 2.4.5. SERVICIO.
- 2.5. TIPOS DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.
 - 2.5.1. MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES.
 - 2.5.2. MERCANCÍAS / PRODUCTO TERMINADO.
 - 2.5.3. MAQUINARÍA Y EQUIPO INDUSTRIAL.
 - 2.5.4. MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA.
 - 2.5.5. VEHÍCULOS.
 - 2.5.6. MATERIAL PROMOCIONAL.
 - 2.5.7. ESPECIALIZADAS.
 - 2.5.8. SERVICIOS.
 - 2.5.9. DIVERSOS.
- 2.6. COMPRAS NACIONALES Y AL EXTRANJERO.
- 2.7. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS.
 - 2.7.1. UBICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA.
 - 2.7.2. ORGANIZACIÓN INTERNA.
 - 2.7.3. JERARQUIZACIÓN.
 - 2.7.4. RESPONSABILIDADES.
 - 2.7.5. OBJETIVOS.
 - 2.7.6. FUNCIONES.
 - 2.7.7. RELACIONES CON OTROS DEPARTAMENTOS.
- 2.8. CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.
- 2.9. EL PROCESO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.
 - 2.9.1. ELEMENTOS DE LA COMPRA.
 - 2.9.2. LA REQUISICIÓN DE COMPRA.
 - 2.9.3. LA COTIZACIÓN Y SU ANÁLISIS.
 - 2.9.4. LA ORDEN DE COMPRA.
 - 2.9.5. EL CONVENIO DE LA COMPRA.
 - 2.9.6. SEGUIMIENTO DE LA ORDEN DE COMPRA.
 - 2.9.7. TERMINACIÓN DE LA COMPRA.
- 2.10. ÉTICA EN LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.
- 2.11. PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE COMPRAS.

2.1. CONCEPTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

A continuación se mencionan algunos conceptos de autores especialistas en la materia.

- Mercado H. Salvador.- La Compra la define como: adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuado y del proveedor más apropiado. El Abastecimiento lo define de la siguiente manera: el abastecer los materiales que satisfagan las necesidades de producción.²¹
- Del Río González Cristóbal.- A la Compra la define como: Es adquirir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una entidad y después de ello lograr sus objetivos eficientemente. El Abastecimiento lo define como: Es una circunstancia que da origen, y es la siguiente: que cada departamento o persona que pertenezca a la Institución, reconozca una necesidad justificada o varias, de abastecimiento e informe al Departamento o al encargado de Compras, mediante una "Requisición".²²
- R.Leenders Michiel,E.Fearon Harold,B. England Wilbur.- El término compras describe el proceso de comprar considerando la necesidad, localizando y seleccionando un proveedor, negociando un precio y otros términos pertinentes, dando seguimiento hasta asegurar su envío.²³

²¹ Mercado H. Salvador. "Compras, Principios y Aplicaciones", Ed. Limusa. México, D.F. 2003. PP. 13, 36.

²² Del Río González Cristóbal. "Adquisiciones y Abastecimientos", Ed. Ecafsa. México, D.F.2002. PP.4, 10.

²³ R.Leenders Michiel,E.Fearon Harold,B. England Wilbur. "Administración de Compras y Materiales". Ed Ceca. México, D.F. 2000, PP. 1, 2.

De los conceptos antes expuestos, se concluye que la función de compras y abastecimientos es:

“Una administración en la adquisición y el abastecimiento de los recursos, que contribuyen significativamente al éxito de la organización, determinando el valor adecuado de la compra, calidad, cualidades y tiempo de entrega”.

2.2. IMPORTANCIA DE LAS COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

Sus puntos de importancia son los siguientes:

- Lograr una operación eficiente de los materiales y cantidades específicas que se requieran a tiempo para la producción o la venta, informando al almacén de cuando llega el pedido y se tenga el espacio para la recepción del producto, obteniendo un control con esta información sin exceder en las compras.
- Garantizar los precios que establece la compañía con sus proveedores ya que las variaciones pueden afectar la disminución en las ventas.
- Conseguir el aumento del crédito de la compañía con los proveedores con los que se negocia la adquisición de productos.
- Innovar con otros productos para sustituir como ventaja en el mercado.

2.3. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

Dentro del objetivo básico de la Función de Compras y Abastecimientos se contempla el adquirir los materiales adecuados que cumplan con la calidad, en la cantidad debida, en el momento justo, en el lugar correcto, con el fin de prestar un mejor servicio y al precio conveniente.

Los objetivos específicos de la Función de Compras y Abastecimiento son los siguientes:

- 1) Mantener el proceso de abastecimiento.
- 2) Obtener la inversión mínima en existencia.
- 3) Evitar mermas de los materiales.
- 4) Cuidar los niveles de calidad en los materiales para el uso a que se destinen.
- 5) Obtener materiales con el mejor precio, con la mejor calidad y el servicio requerido.

2.4. PRINCIPIOS BÁSICOS DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

Este punto se basa principalmente en ciertos fundamentos y reglas para tomar la mejor decisión de elección de bienes y/o servicio. Existen cuatro principales aspectos que se consideran en la compra, los cuales son:

2.4.1. CALIDAD.

Son las características de un bien y/o servicio para desempeñar sus funciones. Incluye durabilidad total, confiabilidad, precisión, facilidad de operación, reparación y otros atributos valiosos, para poder decidir si cumple con las expectativas que se desean.

2.4.2. CANTIDAD.

Es obtener el volumen correcto que se logra a través de los programas previstos para tener un balance adecuado en las compras que se requieran, evitando un inventario excesivo. Tomando las decisiones convenientes en la búsqueda de los mejores precios, aprovechando los beneficios de cada proveedor, así como en el tiempo de entrega, además de los financiamientos que puedan ofrecer de las cantidades de materiales que se necesiten, impidiendo costos innecesarios.

2.4.3. PRECIO.

Es la cantidad de dinero que se paga por adquirir un bien y/o servicio, el precio es un elemento básico en la operación de la compra, varias compras se adquieren por medio de ofertas. Es un factor determinante en la decisión.

2.4.4. FINANCIAMIENTO.

Es el factor que otorga el proveedor por no tener la liquidez en el momento, utilizando formas de pago en la entrega de la mercancía o a un plazo determinado como una condición de pago, esta situación la lleva a cabo el departamento de compras, el cual abastece los requerimientos de las diferentes áreas de la organización.

2.4.5. SERVICIO.

El departamento de compras debe apoyar el abastecimiento de un bien tangible o intangible, que requiere alguna área de la organización buscando proveedores que garanticen lo adquirido, sin ningún costo adicional por entregar a tiempo que influye en la determinación final de la compra.

2.5. TIPOS DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO.

Sirven para abastecer a las diferentes áreas de la organización con los materiales, bienes y/o servicios ayudando así lo que más convenga. Para este fin se requiere de los siguientes tipos:

2.5.1. MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES.

Es determinar con exactitud la clase de materias primas y materiales que se requieren para el proceso productivo de la empresa, cuanto y cuando se necesitan, se planea estableciendo tiempos basados en la rapidez con que

son utilizados, cuánto tiempo deben de almacenarse y cuánto se tarda en obtenerlos; con esta información se puede fijar con precisión los límites máximos y mínimos de existencias.

A continuación se mencionan algunas materias primas y materiales como son:

a) Materias Primas

- Madera
- Plástico
- Hule
- Pintura
- Pegamento
- Metal
- Solventes
- Químicos
- Agua
- Azúcar

b) Materiales

- Tapas
- Envases
- Etiquetas
- Envolturas
- Cajas
- Flejes

2.5.2. MERCANCIAS / PRODUCTO TERMINADO.

Este tipo de compras las realizan las empresas comercializadoras, el producto no sufre ninguna modificación, como son los siguientes ejemplos de artículos que se maneja en una tienda departamental:

- Línea Blanca

- Electrodomésticos

- Ropa

- Calzado

- Perfumería

- Joyería

- Discos

- Computación

- Vinos

2.5.3. MAQUINARÍA Y EQUIPO INDUSTRIAL.

Intervienen en los diferentes procesos de fabricación de la empresa, así como para su instalación y mantenimiento en la planta, tales como:

- Llenadoras
- Cortadoras
- Sierras
- Remachadoras
- Soldadoras
- Troqueladoras
- Mezcladoras
- Purificadoras
- Esterilizadoras
- Esmeriles
- Herramientas

2.5.4. MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA.

Son los muebles, equipos e implementos de trabajo que se utilizan en las áreas de oficina o administrativas de una empresa, como son:

- Escritorios
- Mesas de Trabajo
- Sillería
- Computadoras y Periféricos
- Fotocopiadoras
- Archiveros
- Fax
- Telefonía y Conmutador

2.5.5. VEHÍCULOS.

Se utilizan para el reparto de productos y/o servicios que comercializa la empresa; entre otros casos se ocupan para el traslado del personal o funcionarios. Mencionando algunos como son:

- Motocicletas
- Camionetas
- Automóviles
- Camiones de Carga o Pasaje
- Tractocamiones
- Aviones
- Barcos

2.5.6. MATERIAL PROMOCIONAL.

Lo relativo al área de ventas y promoción, como son:

- Folletos
- Calendarios
- Llaveros
- Plumas
- Gorras

- Camisetas
- Agendas
- Volantes
- Catálogos

2.5.7. ESPECIALIZADAS.

Se refiere a la adquisición de productos especializados con un fin específico, para el abastecimiento de cierta producción o servicio para satisfacer las necesidades de la organización, como por ejemplo:

- Equipo de Laboratorio
- Equipo de Calefacción o Aire Acondicionado
- Equipo de Precisión
- Equipo de Seguridad

2.5.8. SERVICIOS.

Los que requiere la empresa como apoyo a sus operaciones normales y que le permiten ser más eficiente en un menor costo, como por ejemplo:

- Seguridad Privada
- Limpieza de Oficinas
- Mantenimiento de Jardines
- Eventos Especiales (sillería, mantelería, meseros, música, etc.)
- Contratación de Personal
- Pólizas de Mantenimiento
- Transporte de Personal
- Asesoría Legal, Contable, Administrativa, etc.
- Traslado y Abastecimiento de Valores
- Alimentación (comedor)

2.5.9 DIVERSOS.

Son aquellas compras que se realizan para el uso del personal de la organización, como pueden ser:

- Artículos de Papelería y de Oficina
- Artículos para Cafetería Interna
- Ropa de Trabajo

2.6. COMPRAS NACIONALES Y AL EXTRANJERO.

A. Compras Nacionales

El departamento de compras realiza adquisiciones de bienes y/o servicios en el país. Existe un gran porcentaje de empresas que prefieren hacer sus adquisiciones con proveedores locales. Hay políticas en que se basan estas compras como son:

- 1) Ofrecer un servicio confiable, con las características y cualidades reduciendo riesgos en el menor tiempo, evitando trámites, impuestos aduanales, devoluciones, etc., con la ventaja de la cercanía de ambas partes, teniendo una mayor flexibilidad para satisfacer los requerimientos del comprador.

-
- 2) Comprar a los mejores proveedores que cumplan con las expectativas que requiera la organización, teniendo un criterio de los negocios para dar un mejor servicio. Basándose también en los cambios tecnológicos.

Las compras nacionales se refieren a los siguientes sectores:

- a) Sector Privado
- b) Sector Público

Las compras nacionales ofrecen los siguientes puntos de importancia como son:

- 1) Incremento en el consumo de partes nacionales.
- 2) Incremento del sector productivo nacional.
- 3) Generación de empleo e impuestos.
- 4) Apoyo al sector económico del país.
- 5) Evita la fuga de divisas.

B. Compras al Extranjero

Dentro del departamento de compras son adquisiciones que se realizan directamente con proveedores del extranjero, mediante convenios mercantiles y a la reducción de tarifas arancelarias, existiendo una mayor comunicación el

cual permite intercambiar cotizaciones, llegando a la adquisición de algún producto, material, equipo o servicio en el comercio internacional.

Se deben de tomar en cuenta las siguientes características de las compras al extranjero, como son:

- a) Precio
- b) Convenios
- c) Tratados de Libre Comercio
- d) Calidad

Las compras al extranjero presentan los siguientes puntos de importancia:

- 1) Cubre necesidades o faltantes que no puede satisfacer el mercado nacional.
- 2) Permite adquirir productos de mejor calidad y aún mejor costo.
- 3) Fomenta las relaciones comerciales con otros países (tratados y acuerdos).
- 4) Motiva a la superación del mercado nacional.

2.7. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS.

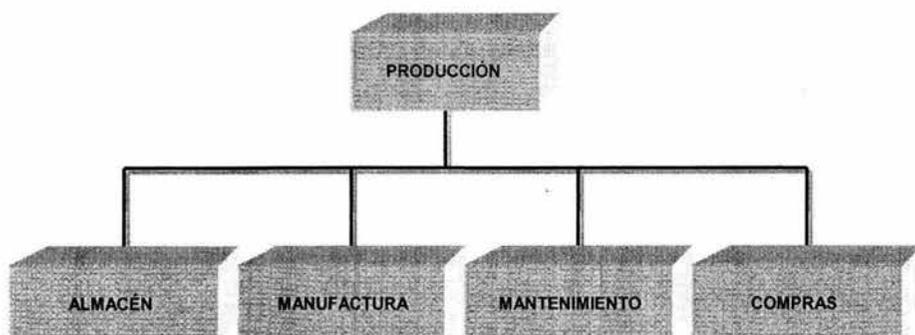
Se integra de personal profesional capacitado, con experiencia y responsabilidad en adquirir y administrar eficientemente los materiales, productos y/o servicios, adquiriéndolos con la cantidad, calidad y tiempo requeridos, además de la selección de sus proveedores para un mejor control en el área de compras. Es necesario mantener un buen contacto con las diversas áreas con el fin de lograr en conjunto la función de abastecer los requerimientos que se demandan la empresa.

2.7.1. UBICACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA.

La ubicación del Departamento de Compras dependerá del giro, tamaño y naturaleza de cada compañía, así como del criterio que determine la alta dirección por la importancia de esta función.

Los criterios de ubicación son los siguientes:

- 1) En una compañía manufacturera puede estar ubicada en el área de producción, por ejemplo:



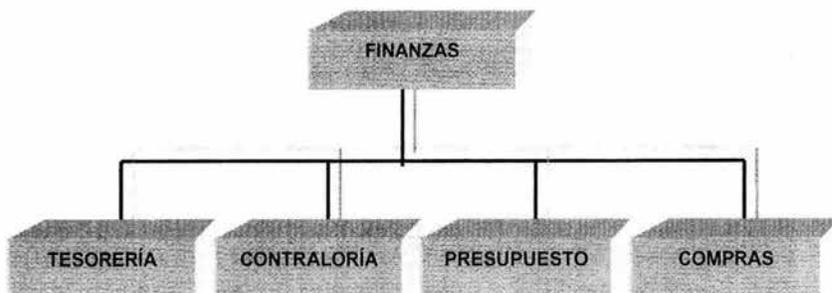
- 2) En una Compañía Comercializadora puede estar ubicada en el Área de Operaciones o Comercialización, por ejemplo:



- 3) En una Compañía de Servicios puede estar ubicada en el Área de Administración, por ejemplo:



- 4) En ocasiones, dependiendo de las necesidades de la Compañía se puede ubicar en el Área de Finanzas, por ejemplo:

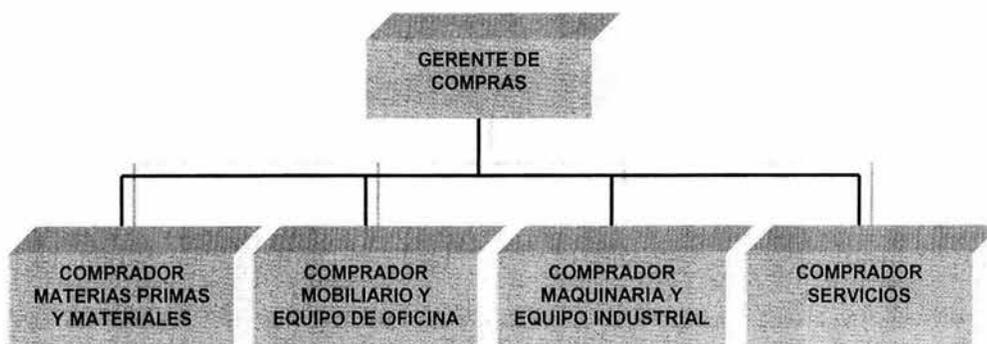


- 5) Cuando la Función de Adquisiciones es estratégica para la alta dirección, puede depender directamente de ella, y no ligada a un Área Funcional de la compañía.



2.7.2. ORGANIZACIÓN INTERNA.

De acuerdo con sus Adquisiciones el Departamento de Compras de la organización, puede presentar la siguiente estructura organizacional interna, que son las especializaciones de compra.



2.7.3. JERARQUIZACIÓN.

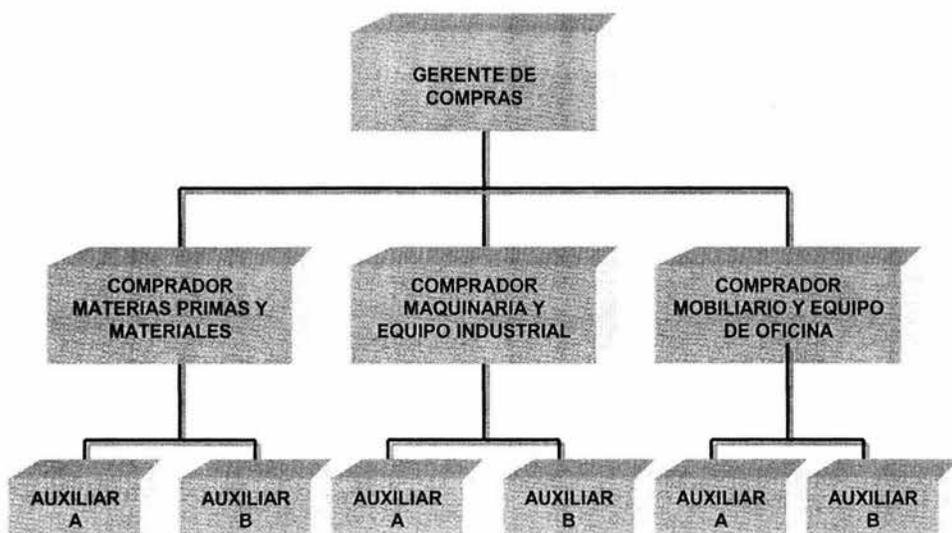
Dentro del departamento de compras pueden existir varios niveles jerárquicos los cuales son:

- a) Gerente.- Es la persona que tiene la experiencia en el área, así como la autoridad, la responsabilidad y la toma de decisiones, además de que puede delegar ciertas funciones para ser más eficiente.

- b) Compradores.- Son las personas que se encargan de realizar diferentes actividades como; recepción de pedidos, compras, investigación de proveedores, etc. Esto quiere decir que se encargan directamente de todo lo relacionado a las adquisiciones que requiera cada departamento de la organización para el logro de sus objetivos.

- c) Auxiliares.- Son las personas que apoyan y están como asistentes del personal de compras, son parte fundamental para la toma de decisión de la compra y ayudan a las labores de la oficina.

A continuación se muestra un organigrama de cómo se conforma el Departamento de Compras con base a una jerarquización.

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS**2.7.4. RESPONSABILIDADES.**

El Departamento de Compras tiene las siguientes responsabilidades que debe cumplir, como son:

- 1) Elegir, conocer, dialogar, y negociar con los proveedores.
- 2) Investigar cotizaciones de precios y realizar un análisis para obtener una buena adquisición.
- 3) Tomar en cuenta en el caso de importación, permisos gubernamentales, procurando conseguir beneficios fiscales.

- 4) Poner en movimiento las órdenes de compra y darles un seguimiento.
- 5) Recibir y revisar los bienes y/o servicios que se adquieren.
- 6) Buscar la manera de trasportar los artículos a su destino para obtener los objetivos deseados.
- 7) Proteger los bienes y/o servicios adquiridos.
- 8) Investigar nuevos mercados y productos.
- 9) Adquirir y actualizar las cotizaciones.
- 10) Otras dependiendo de cada organización.

2.7.4. OBJETIVOS.

El Departamento de Compras debe de cumplir con los objetivos para el beneficio de la organización, así como conjuntar la Función de Compras con las demás acciones de la compañía, logrando ser eficientes en el desempeño, como objetivos se tienen los siguientes:

- a) Obtener a tiempo los bienes y/o servicios requeridos, para que continúe la operación de la organización, invirtiendo un mínimo en su costo.
- b) Conseguir la calidad de los bienes y/o servicios que se requiere, para lograr el propósito de la organización.

- c) Impedir los riesgos al realizar un mal pedido.
- d) Obtener prestigio en cuanto a la seriedad y cumplimiento, utilizando parámetros de calidad para dar beneficio a las personas que estén interesados en el bien y/o servicio.
- e) Mantener una buena relación de los proveedores creando mejores descuentos y técnicas para minimizar los costos y aumentar la calidad de su servicio, así como obtener créditos cuando sea necesario.
- f) Obtener y coordinar las relaciones de compras con otros departamentos, depende de las decisiones que se tomen, ya que afecta a los departamentos de la organización.
- g) Establecer procesos, controles y políticas de compras.
- h) Optimizar las actividades del departamento.

2.7.5. FUNCIONES.

Dentro del Departamento de Compras se llevan ciertas funciones con el fin de lograr obtener mayores beneficios, como son:

- a) Prever las necesidades de bienes y/o servicios.
- b) Abastecer y obtener bienes y/o servicios.
- c) Revisar los bienes y/o servicios otorgados por los proveedores.

- d) Controlar y salvaguardar los bienes y/o servicios.
- e) Cotizar costos de los servicios que otorga el proveedor para cumplir con las necesidades de la organización.
- f) Presupuestar y analizar los costos y valores.
- g) Selecciona personal de calidad.
- h) Comunicar a los niveles jerárquicos superiores, sobre la rotación de los inventarios.

2.7.6. RELACIONES CON OTROS DEPARTAMENTOS.

Es de gran importancia que el departamento de compras tenga un buen contacto con las demás Áreas Funcionales, para lograr en conjunto los objetivos deseados dentro de la organización; dichas relaciones son:

- Ventas.- Para abastecer los productos y/o servicios que requiera para satisfacer las necesidades del cliente.
- Almacén.- Para tener espacios suficientes para la recepción de los productos solicitados.
- Contabilidad.- Para efectos de pago a proveedores por la adquisición de bienes y/o servicios.

2.8. CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

A. Compras Centralizadas

Adquieren materiales, suministros y equipo a través de un órgano concentrado, con unidad de políticas de compras que permite lograr ventajas como son:

- a) Equilibrar el abastecimiento de materias primas facilitando el control de las exigencias.
- b) Reducir las inversiones de capital.
- c) Aprovechar los descuentos por pronto pago.
- d) Conseguir ventaja sobre los precios a través de las cantidades en volumen o aumentadas en escalas que algunos proveedores tienen.
- e) Mantener buenas relaciones con los proveedores.
- f) Cuidado de inventarios en forma eficiente.
- g) Mayor control de la calidad de productos.

B. Compras Descentralizadas

Tiene la responsabilidad y autoridad que el departamento de compras delegue a una persona en particular o a un departamento en especial las compras,

está pueden estar o no localizado dentro de la organización, entre las ventajas que existen son:

- a) Existe una relación directa con las exigencias de las actividades productivas.
- b) En ocasiones se toma contacto directo para adquirir el bien y/o servicio.
- c) Se puede obtener en ocasiones reducir los gastos de transporte.
- d) Relaciones entre el proveedor y el personal de la organización para intercambiar información para un progreso industrial.

Dentro de las diferencias respecto a las compras centralizadas y descentralizadas se pueden mencionar algunas como son:

- El departamento de compras en la descentralización delega la autoridad y responsabilidad de la administración de la compañía.
- Realizar una total centralización puede afectar al departamento de compras con acciones que realiza, principalmente con la compañía, lo cuál podría interrumpirse por alguna ineficiencia o error en dicho departamento.
- Al considerar un departamento, sucursal descentralizados puede ocasionar pérdidas, ya que cada uno de los departamentos tienen la facilidad de conseguir artículos que solicita un departamento, que son distintos a los que necesita otro.

- Implantar departamentos, sucursales, etc., que son totalmente descentralizadas pueden inducir a las pérdidas, sin considerar que cada departamento puede solicitar los productos que requieran, ya que las necesidades son diferentes de cada uno.

2.9. EL PROCESO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

Se requiere de procedimientos de operación estándar para la realización de la actividades, compras en especial requiere de información obtenida a través de un sistema computarizado que ayuda a su proceso y administración, esto logrará una máxima efectividad, es decir, deberán ser sistemáticamente por orden.

2.9.1. ELEMENTOS DE LA COMPRA.

Surge para identificar las necesidades del abastecimiento de la organización las cuales son:

a) Comprador

Es la persona que tiene los conocimientos de las existencias y la autoridad de tomar decisiones en cuanto a las necesidades de los departamentos que conforman la organización, tiene a su vez la responsabilidad de buscar proveedores para cotizar el mejor precio, analizando de acuerdo a sus políticas y principios establecidos en la compañía, abasteciendo oportunamente para el logro de los objetivo de las compras.

b) Proveedor

Es la persona que ofrece bienes y/o servicios, su principal función es satisfacer la necesidad de su comprador a través de una orden o pedido de compras, de acuerdo a las condiciones del comprador que deberá abastecer oportunamente lo solicitado.

c) Objetivo o Servicio

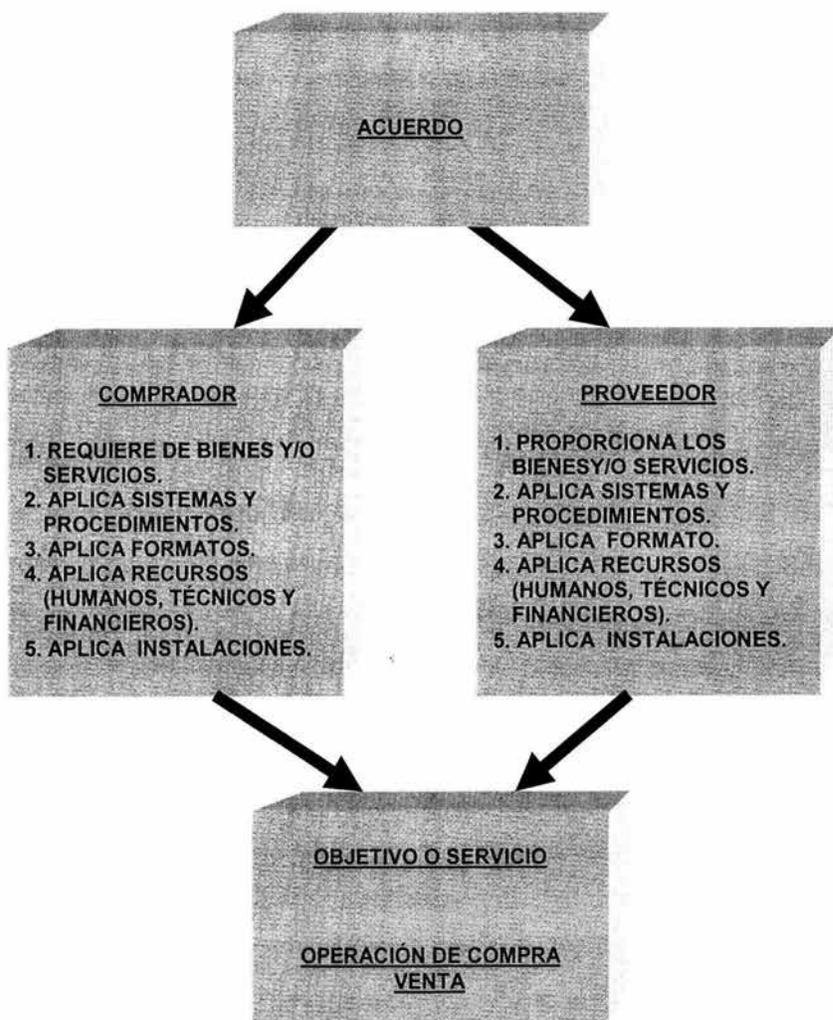
Son los productos, materiales, mercancías o servicios, que tienen relación entre el proveedor y el comprador, que satisface sus necesidades a través de un pago para la obtención de la entrega del objeto o servicio.

d) Acuerdo

En un arreglo que se realiza entre el proveedor y comprador para la adquisición de un bien y/o servicio, en la entrega y recepción de lo comprado.

A continuación se muestra una grafica simplificando dicho proceso:

ELEMENTOS DE LA COMPRA



LA REQUISICIÓN DE COMPRA.

Es la petición mediante un documento para la adquisición de un bien y/o servicio que efectúan los departamentos internos para un buen manejo administrativo; las requisiciones contemplan los siguientes puntos:

- 1) Fecha.
- 2) Número de Identificación.
- 3) Departamento que lo requiere.
- 4) Cuenta en la que será cargada.
- 5) Descripción completa del material que se requiere, así como su volumen.
- 6) Fecha en la que se necesita el material.
- 7) Instrucciones del embarque.
- 8) Firma de la persona que autoriza la requisición.

A continuación se expone un ejemplo de requisición de compra:



REFACCIONARIO LUNA, S.A. DE C.V.

REQUISICIÓN DE COMPRA

NÚMERO _____

FECHA _____

DEPARTAMENTO SOLICITANTE _____

CUENTA DEL PRESUPUESTO _____

CANTIDAD REQUERIDA	UNIDAD	DESCRIPCIÓN

FECHA REQUERIDA _____

NOTIFIQUESE EN CASO DE QUE HAYA ALGÚN PROBLEMA _____

INSTRUCCIONES ESPECIALES DE ENVÍO _____

 FIRMA AUTORIZADA

INSTRUCCIONES: HAGA UN DUPLICADO COMPLETO, ENVÍAR EL ORIGINAL AL DEPTO. DE COMPRAS.

2.9.3. LA COTIZACIÓN Y SU ANÁLISIS.

Se requiere de este procedimiento para obtener los datos necesarios y los costos para la adquisición del producto y poder negociar con los proveedores después del análisis que se ha realizado.

A. Cotización y Formato

En las organizaciones dependiendo del giro se analiza en forma amplia los bienes y/o servicios que necesitan, realizando informes que sirven a tomar una decisión adecuada con el proveedor que más convenga para satisfacer las necesidades de los diversos departamentos que lo requieran.

El formato debe contener lo siguiente:

- a) La cantidad de los productos que son requeridos.
- b) Hacer un análisis exacto con sus especificaciones para su adquisición de los artículos.
- c) El transporte que se va a utilizar para trasladar la mercancía al lugar correspondiente.
- d) El tiempo que tardarán en entregar la mercancía.
- e) El día que se recibe la cotización.
- f) Llevar un control anotando los precios y volúmenes, así como los plazos de entrega de la mercancía.

g) La información debe de tenerse impresa en el formato estándar.

h) La forma de pago hacia el proveedor.

Esta solicitud debe efectuarse por duplicado o las que se requieran y el original serán para el comprador.

B. Análisis

El Departamento de Compras elige aquel comprador que tenga la experiencia, y esté capacitada para asignarle la responsabilidad de analizar adecuadamente las cotizaciones y convenios que proporcionan los proveedores para satisfacer las necesidades de los demás departamentos de la organización.

El comprador encargado debe llevar un control especializado y organizado de los proveedores para determinar las compras, los precios, los financiamientos, calidades, así como los tiempos de entrega. Todo lo anterior servirá al analizar y llegar a tomar decisiones de manera acertada y rápida.

Para un mejor análisis se debe contemplar lo siguiente:

a) Costos. - Los precios de los bienes y/o servicios, los precios del transporte que se utilizarán, las instalaciones, impuestos y la forma de pago.

b) Tiempo. - La fecha de entrega de la mercancía.

c) Características. - Es la calidad, resistencia, volumen, cualidades, etc., que tiene la mercancía.

- d) Condiciones Legales.- Son convenios con las leyes en relación con las garantías, en la compra de mercancía.

C. Factores a Considerar en el Análisis

Se debe tener un mayor número de proveedores confiables y competitivos, lo cuál puede ofrecer diversos tipos de competencia en el mercado como son:

- 1) Calidad
- 2) Precio
- 3) Tecnología
- 4) Servicio Prestado
- 5) Financiamiento

D. Técnicas de Análisis

Permiten intercambiar criterios y diversos enfoques sobre la cotización, para obtener los resultados eficientes y a su vez ponerlas en disposición de los funcionarios o a los diferentes departamentos.

A continuación se presenta el siguiente formato de una Cotización y Análisis de la Compra.

2.9.4. LA ORDEN DE COMPRA.

Es el documento autorizado para adquirir bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades de la organización y debe estar requisitada con las especificaciones de la mercancía requerida.

La orden de compra compromete tanto al comprador como al proveedor al realizar adquisiciones, deben de estar foliadas en forma consecutiva y establecen las condiciones de compra pactadas.

Los datos que debe contener una orden de compra son:

1. Folio.
2. Fecha.
3. Datos generales del proveedor.
4. Artículos y/o servicios, solicitados (clave, cantidad, unidad, descripción completa, precio unitario e importe).
5. Condiciones de compra pactadas con el proveedor.
6. Fecha de entrega de la mercancía.
7. Lugar de entrega de la mercancía.
8. Subtotal, descuentos, impuestos, importe total.

9. Firmas autorizadas.

10. Firma de aceptación del proveedor.

La orden de compra debe considerar los siguientes aspectos:

- A. Legales. - Establecer un acuerdo entre el proveedor y el comprador, para la solución de un problema ante la Autoridad Jurídica, mediante un escrito asesorado por un representante legal de la organización.

- B. Administrativos. - Establecer normas que justifique la emisión de la orden de compra, así como la revisión para la aprobación antes de darla al proveedor.

A continuación se presenta un formato de la Orden de Compra:



REFACCIONARIA LUNA S.A. DE C.V.

ORDEN DE COMPRA

DATOS DEL PROVEEDOR

NO. ORDEN
FECHA DE ELABORACIÓN

ATENCIÓN A:

CANTIDAD	CLAVE	DESCRIPCIÓN	% DESC.	COSTO UNITARIO	IMPORTE

OBSERVACIONES

CONDICIONES DE PAGO

SUBTOTAL	_____
DESCUENTOS	_____
SUBTOTAL	_____
IVA	_____
TOTAL NETO	_____

CANTIDAD EN PESOS M.N.

2.9.5. EL CONVENIO DE LA COMPRA.

Es un documento que permite realizar un contrato entre el proveedor y el comprador para la adquisición de un bien y/o servicio, el cual sostiene el compromiso de respetar las condiciones pactadas.

El contrato también es llamado convenio, este puede ser de forma verbal y puede ser riesgoso, crea confusiones, errores hasta llegar a los problemas de manera legal.

Un contrato será ser valido si contiene lo siguiente:

- 1) La aprobación y autorización del convenio de ambas partes.
- 2) El Respetar las condiciones de costo acordadas para la adquisición del bien y/o servicio.
- 3) Los contratos deben ser orientado con fines legales, evitando los fraudes.
- 4) En el contrato el proveedor tiene la obligación de respetar las estipulaciones que se pactaron para la adquisición de un bien y/o servicio tomando en cuenta el precio, calidad, pérdidas, roturas, etc. El comprador decidirá al revisar lo antes mencionado si acepta o cancela el convenio pactado, además se estipulan las sanciones que serán aplicadas a ambas partes por incumplimiento.

Existen dos tipos de convenios, como son:

- Precio Fijo.- Es el pago por adquirir un bien y/o servicio.
- Costo Adicional.- Puede variar el precio pactado por la entrega del bien y/o servicio.
- Convenio Abierto.- Se establece un plazo por cada bien y/o servicio, o en ocasiones no se realiza.
- Convenio Condicional.- Es un acuerdo entre el proveedor y el comprador sobre la adquisición del bien y/o servicio de lo estipulado.

2.9.6. SEGUIMIENTO DE LA ORDEN DE COMPRA.

El departamento de compras deberá verificar la secuencia del pedido y supervisará que se logre la entrega del bien y/o servicio en el tiempo estipulado sin ninguna demora, además de los precios, calidad y volumen.

Llevar un control de los proveedores que no han surtido el producto y/o servicio en la fecha pactada. Uno de los métodos son las tarjetas de avance que controla órdenes de gran volumen.

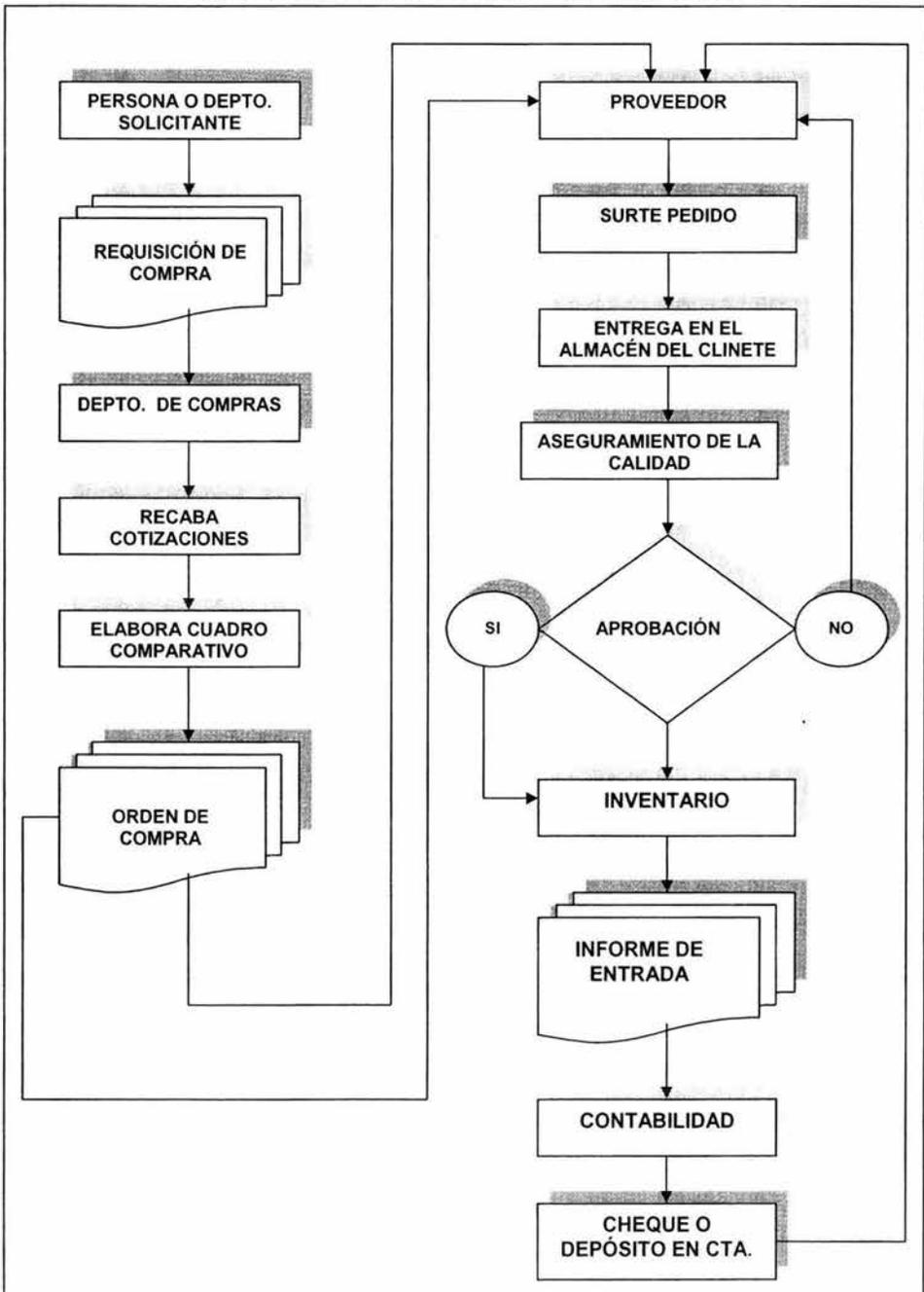
Este seguimiento sirve de apoyo, con el objeto de satisfacer las necesidades requeridas de la organización dando el visto bueno a través de la forma correspondiente.

2.9.7. TERMINACIÓN DE LA COMPRA.

Es cuando se ha recibido por parte del proveedor los bienes y/o servicios que serán utilizados adecuadamente en sus funciones, tanto internamente como externamente de la organización y como resultado se termina con la relación del proveedor y el comprador mediante el pago que se ha pactado.

A continuación se expone un diagrama del proceso de compras.

DIAGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS



2.10. ÉTICA EN LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

Son los principios que debe aplicar un comprador de acuerdo a los lineamientos para no influir en la toma de decisiones en la selección de proveedores, esto a través de gratificaciones de por medio; es decir, los compradores deben observar una conducta disciplinada que no interfiera en sus actividades y en sus negociaciones de compra con el proveedor.

En resumen la ética profesional es el conjunto de valores que debe aplicar una persona en el cumplimiento de sus actividades dentro de la Función de Compras como son: Honestidad, Honradez, Lealtad, Discreción, Solidaridad, Responsabilidad, Respeto y la Humildad.

2.11. PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE COMPRAS.

El perfil es el conjunto de cualidades, aptitudes y actitudes que debe tener una persona para cubrir un puesto.

El Administrador de Compras debe contar con las siguientes características o cualidades:

- 1) Alto grado de responsabilidad.
- 2) Facilidad de comunicación para el mejor desarrollo de negociaciones.
- 3) Iniciativa para la generación de cambios.
- 4) Capacidad analítica para obtener juicios oportunos y reales.

- 5) Facilidad para relacionarse con el personal interno y externo.
- 6) Facilidad de expresión y de convencimiento.
- 7) Alto grado en la aplicación de los valores.
- 8) Comportamiento aceptable y formal, ya que es la imagen de la empresa ante los proveedores.

Una vez explicado todo lo referente a lo que es la Función de Compras y Abastecimientos en las organizaciones, en el siguiente capítulo se verá lo concerniente a los Aspectos Generales de Radiadores Unidos, S.A. de C.V., empresa sujeta al presente estudio.

CAPITULO III.

RADIADORES UNIDOS, S.A. DE C.V.

3.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

3.1.1. ANTECEDENTES.

3.1.2. MARCAS Y PRODUCTOS

3.1.3. TIPOS DE CLIENTES.

3.1.4. PROCESOS COMERCIALES Y PRODUCTIVOS.

3.1.5. EXPECTATIVAS.

3.2. ESTRUCTURA ORGANICA ACTUAL.

3.2.1. ORGANIGRAMA GENERAL.

3.2.2. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD.

3.3. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

3.3.1. ORGANIZACIÓN INTERNA.

3.3.2. FUNCIONES.

3.3.3. PROBLEMÁTICA ACTUAL.

3.4. ANÁLISIS FODA.

3.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

Radiadores Unidos, S.A. de C.V. es una empresa mexicana dedicada a la comercialización de Sistemas de Enfriamiento y Aire Acondicionado Automotriz, tanto de fabricación nacional como de procedencia extranjera.

En los últimos años, la empresa ha tenido un pronunciado crecimiento que ha reflejado en una mayor penetración en los mercados en que se desenvuelve, incremento en los volúmenes de ventas y sobre todo, complejidad en las diferentes operaciones comerciales, administrativas y técnicas que desarrolla.

Para efectos del presente trabajo se denominará a la empresa como "RUNSA".

3.1.1. ANTECEDENTES.

En el año 1965 inicia su trayectoria en un pequeño local de Avenida Patriotismo en el que se atendía a clientes particulares.

En el año 1969 se reubica el Taller en la calle de América, en Coyoacán, en donde comenzaron a trabajar para diferentes empresas con flotilla de vehículos.

En el año 1988 se genera un cambio muy importante al reinstalar la empresa en Avenida Pacífico, dando inicio a la distribución directa al mayoreo, de las fábricas más importantes en México, e incluyendo el servicio de instalación, reparación y venta de componentes para el Sistema de Enfriamiento Automotriz.

En el año 1994 la confianza de los clientes, ganada a través de la empresa RUNSA desde 1966, le dio la oportunidad de crecer, así es como logra tomar la distribución de los productos de las fábricas más importantes a nivel nacional.

En el año 1995 la empresa se extendió internacionalmente al comenzar la importación directa desde distintos puntos en América, Europa y Asia.

En RUNSA se enfocan en la continua actualización en el mantenimiento, adaptación, instalación y venta de todo tipo de radiadores, post enfriadores, enfriadores de aceite, calefacciones y enfriadores de aire acondicionado para autos y camiones.

En el año 2000 se inicia la primera sucursal Runsa en el Estado de Puebla que fue la apertura para aprovechar el mercado en esa zona. Se surte todo tipo de producto como lo es Runsa y su filial Caosa México.

En el año 2002 surge otra nueva sucursal Runsa en la ciudad Veracruz, utilizando el mismo esquema de Comercialización que la Sucursal de Runsa Puebla.

Una nueva visión en este momento es lograr obtener un proyecto de tres sucursales en Querétaro, Guadalajara y Monterrey.

3.1.2. MARCAS Y PRODUCTOS.

A. MARCAS.

RUNSA maneja las siguientes marcas de prestigio:

- Valeo
- Visteon
- Modine (Mexpar)
- Behr
- Koyo
- CSF (Cooling System Flexibles)
- Four Season
- Frigette
- Aire Automotriz (Airtem)
- Bohn
- America Condence

- Honeywell
- Gates
- Motorad
- Prestone
- Fuii
- Grupo Armas
- Brummer
- Termoking
- Stadt
- Delphi
- D'pride

B. PRODUCTOS.

Dentro de la gama de productos que comercializa RUNSA se encuentran los siguientes:

Sistema de Enfriamiento

- Intercule

- Radiadores

- Termostatos

- Fan Clutch

- Anticongelante

- Bulbos

- Mangueras

- Tapones

- Ventiladores

- Post-Enfriadores

- Enfriadores de Aceite

Sistema de Aire Acondicionado

- Compresores

- Condensadores

- Filtros Deshidratadores

- Válvulas de Expansión

- Evaporadores

- Cámaras Plenas

- Sensores

- Mangueras

- Calefacciones

- Empaques

- Juntas

3.1.3. TIPOS DE CLIENTES.

Los tipos de clientes que manejan Radiadores Unidos son los siguientes:

- **Mostrador**

- 1) Particulares
- 2) Refaccionarías
- 3) Talleres

- **Patio**

- 1) Particulares
- 2) Talleres
- 3) Flotillas

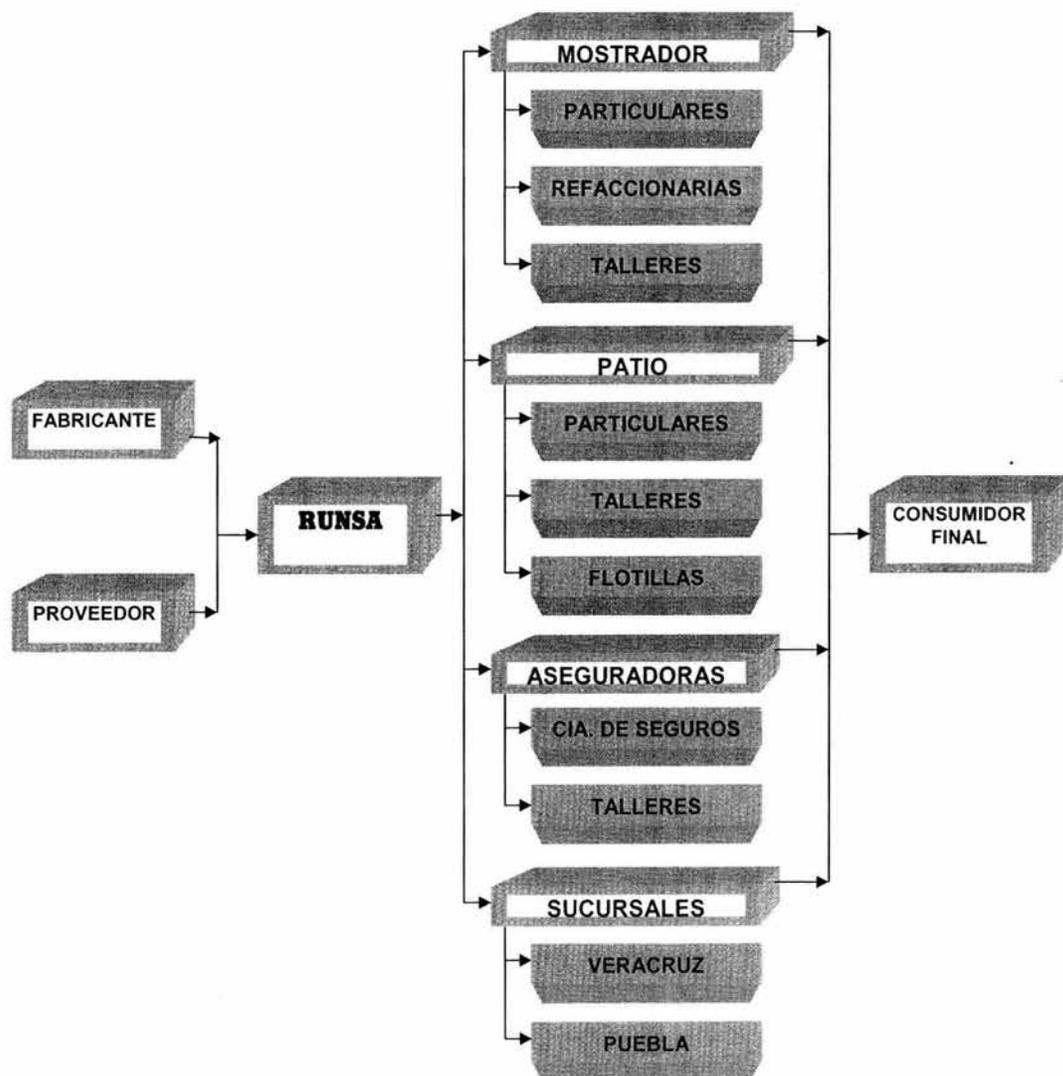
- **Aseguradoras**

- 1) Compañías de Seguros
- 2) Talleres

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

A continuación se representa el siguiente diagrama de los tipos de clientes de RUNSA:

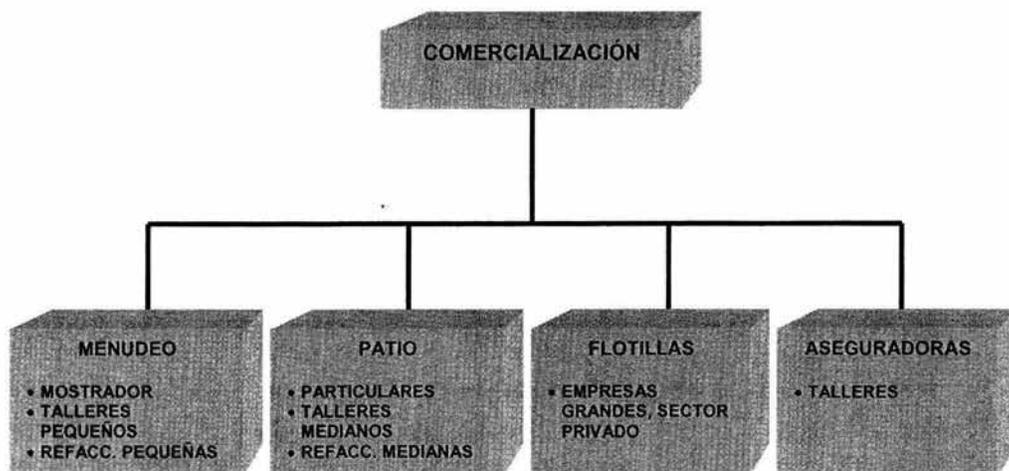
TIPOS DE CLIENTES



3.1.4. PROCESOS COMERCIALES Y PRODUCTIVOS.

A. PROCESOS COMERCIALES

La empresa está enfocada al mercado de Sistemas de Enfriamiento y Aire Acondicionado Automotriz y comprende el siguiente mercado.



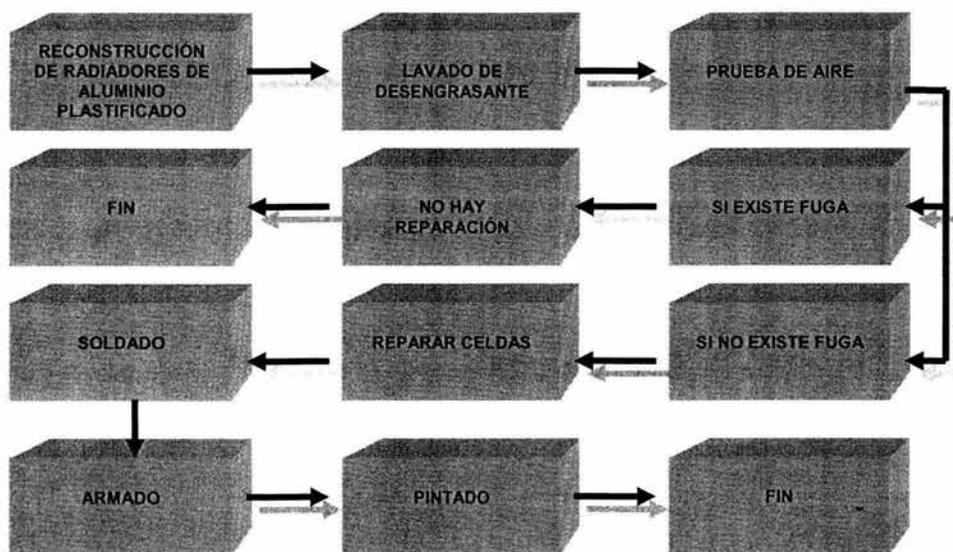
B. PROCESOS PRODUCTIVOS*a) Reconstrucción de Radiadores de Aluminio Plastificado*

Este proceso se compone de ocho etapas básicas:

- 1) Lavado con desengrasante
- 2) Prueba de aire
- 3) Existe una fuga, si procede en reparar o no
- 4) Reparar Celdas
- 5) Enderezado
- 6) Soldado
- 7) Armado
- 8) Pintado

A continuación se muestra el proceso productivo de las etapas antes mencionadas:

PROCESO DE RECONSTRUCCIÓN DE RADIADORES DE ALUMINIO PLASTIFICADO



b) Reconstrucción de Radiadores de Cobre

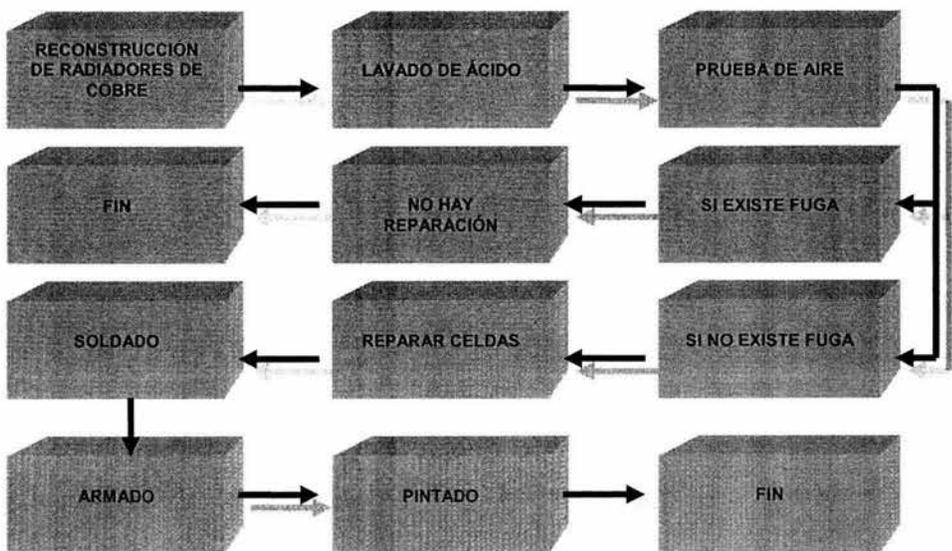
Este proceso se compone de ocho etapas básicas:

- 1) Lavado con Ácido
- 2) Prueba de Aire
- 3) Existe una fuga, si procede en reparar o no

- 4) Reparar Celdas
- 5) Enderezando
- 6) Soldado
- 7) Armado
- 8) Pintado

A continuación se muestra el proceso productivo de las etapas antes mencionadas:

PROCESO DE RECONSTRUCCIÓN DE RADIADORES DE COBRE



3.1.5. EXPECTATIVAS.

RUNSA es una empresa que esta abarcando mercado en el sur del país, así como el proyecto hacia el norte del país con ciudades que por sus características ayuden a satisfacer las necesidades en los Sistemas de Enfriamiento y Aire Acondicionado Automotriz a mediados del 2006, las cuales son:

- Querétaro
- Guadalajara
- Monterrey

Área de Trabajo

- Ampliación de los talleres, los patios de radiadores y aire acondicionado al doble de su capacidad.
- Ampliación de los almacenes de radiadores y de aire acondicionado en un 50% de su capacidad.

Ventas

- Incremento en ventas en un 80% en todas sus líneas.
- Conservar el liderazgo a nivel nacional.

3.2. ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL.

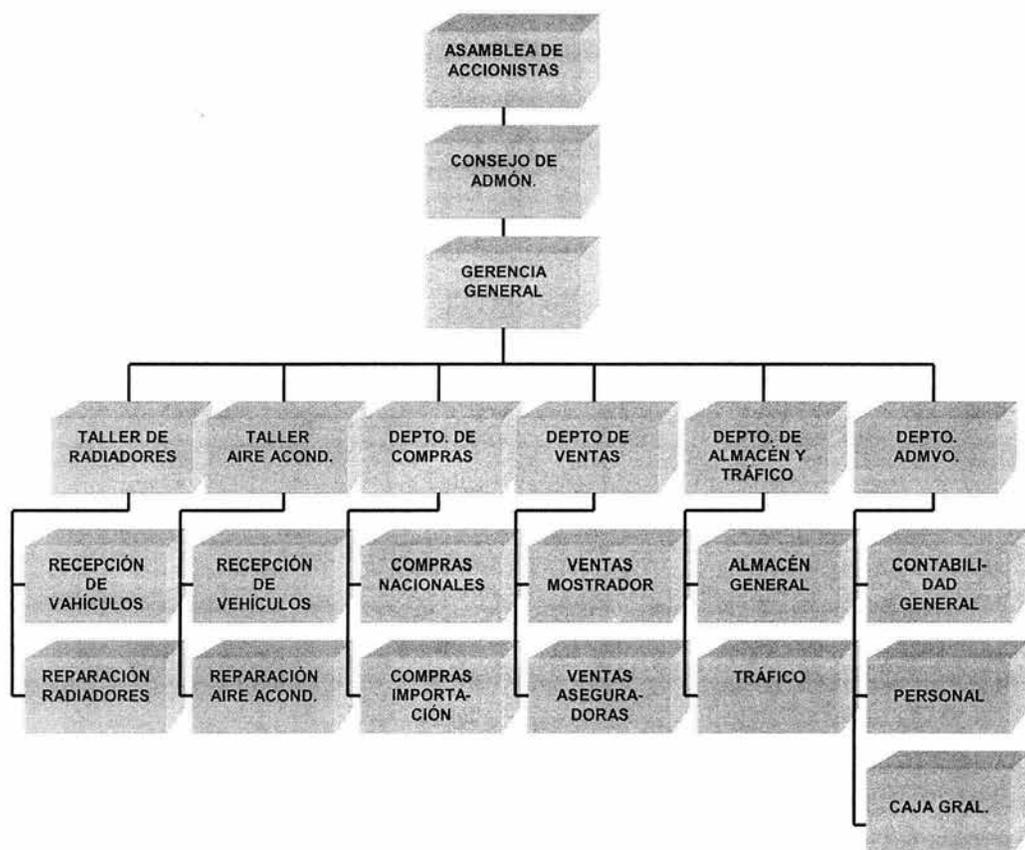
En RUNSA, la estructura orgánica actual, radica en las funciones que cada departamento y en la coordinación de las mismas, determinando de manera formal lo que deben de cumplir, así como la toma de decisiones que adecuadamente tomarán para alcanzar sus objetivos como empresa.

3.2.1. ORGANIGRAMA GENERAL.

Es la estructura general de la empresa que muestra las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad que existe dentro de ella.

Radiadores Unidos S.A de C.V. presenta la siguiente estructura orgánica actual materia del presente estudio:

ORGANIGRAMA GENERAL DE RUNSA



3.2.2. ÁREAS DE RESPONSABILIDAD.

Las Áreas de Operación, conocidas como Áreas de Responsabilidad, Departamentos o Divisiones, están en relación directa con las Funciones básicas que realiza la empresa RUNSA a fin de lograr sus objetivos.

Dichas áreas comprenden las siguientes actividades:

1) Gerencia General

- Responsable de la operación y resultados de la empresa.
- Toma las principales decisiones de cada una de las áreas de responsabilidad de la empresa.
- Funge como representante legal de la empresa.
- Asume responsabilidades de ventas, compras, administrativas y de taller.

2) Taller de Radiadores

- Responsable del proceso de diagnóstico e instalación de los sistemas de enfriamiento automotriz y calefacción.
- Responsable de la reparación de radiadores de aluminio y de cobre.

3) Taller de Aire Acondicionado

- Responsable del proceso de diagnóstico e instalación de los sistemas de aire acondicionado automotriz.
- Responsable de la reparación de componentes de aire acondicionado.

4) Departamento de Compras

- Responsable de la programación y negociación de las compras nacionales y de importación.
- Responsable del seguimiento de compras y aclaraciones con proveedores.
- Responsable del trámite de devoluciones a proveedores.

5) Departamentos de Ventas

- Responsable de la comercialización de productos al menudeo, mayoreo, flotillas y aseguradoras.
- Responsable de la búsqueda de nuevos mercados y canales de distribución y ventas.
- Responsable de los aspectos promocionales de los productos que comercializa la empresa.

6) Departamento de Almacén y Tráfico**a) Almacén**

- Responsable de la recepción a proveedores.
- Responsable de acomodo y custodia de productos.

- Responsable del surtido y empaclado de productos.
- Responsable de los registros de entrada y salida de inventarios.

b) Tráfico

- Responsable de programar y coordinar las entregas de productos a clientes.
- Responsable de recepción y entrega de productos por devoluciones de clientes y a proveedores.
- Responsable de reparto de la empresa, así como de los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo a dichas unidades.

7) Departamento Administrativo

- Responsable del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.
- Responsable del proceso de nómina y su pago.
- Responsable de la operación de los servicios administrativos de la empresa.
- Responsable del proceso contable de la empresa, así como en materia de impuestos.

- Responsable del manejo de las funciones de caja y bancos de la empresa.

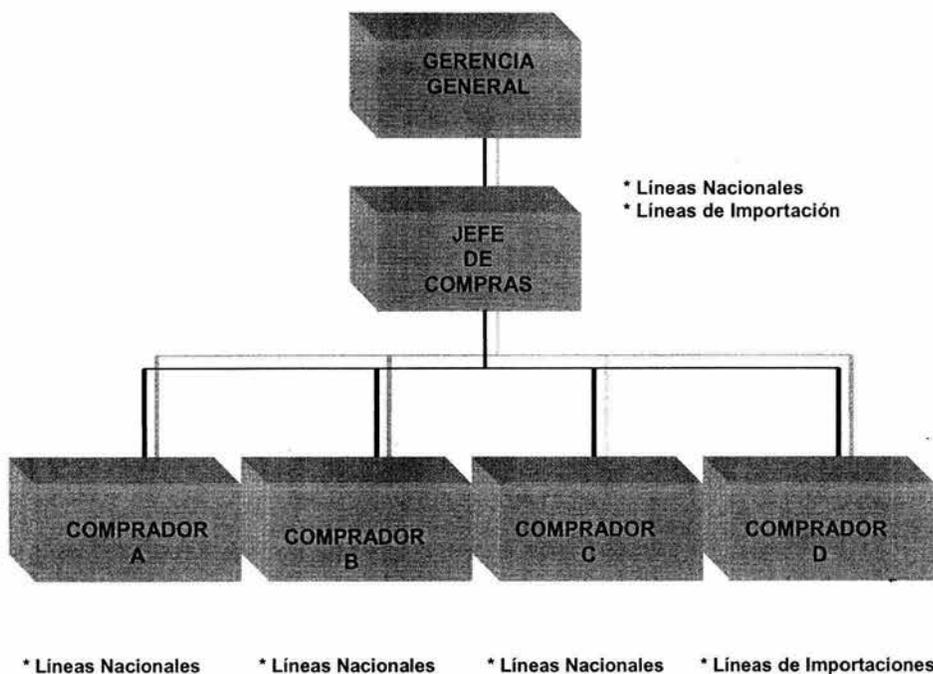
3.3. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

Es la parte central de la empresa, tiene como Función básica la Adquisición y el Abastecimiento de los insumos y/o servicios que permiten satisfacer los requerimientos de operación de los demás departamentos, para el logro de los objetivos de manera eficiente.

3.3.1. ORGANIZACIÓN INTERNA.

El Departamento de Compras tiene como objeto cumplir con su misión de la manera más eficiente, cumpliendo con lo que la Gerencia General espera del Departamento, así como mantener relaciones armónicas con los proveedores.

A continuación se presenta el organigrama del Departamento de Compras en RUNSA:



3.3.2. FUNCIONES.

Son actividades de trabajo que se realizan en el área implementando la planeación, organización, dirección y control para el cumplimiento de las actividades de compras y abastecimientos asignadas.

El departamento de compras de Runsa realiza las siguientes funciones:

- 1) Preparar los programas de compras que sean solicitados por la Gerencia General.
- 2) Realizar negociaciones de compra con proveedores nacionales y extranjeros, según necesidades del área comercial.
- 3) Llevar el registro y control de las órdenes de compra negociadas con proveedores.
- 4) Mantener buenas relaciones con proveedores actuales y potenciales, con motivo de ver nuevas expectativas de compra para la empresa.
- 5) Tramitar las devoluciones a proveedores, así como las garantías.
- 6) Tramitar los anticipos y pagos a proveedores.
- 7) Mantener actualizado el catalogo de proveedores.
- 8) Realizar aclaraciones con proveedores cuando así se requieran.
- 9) Realizar los trámites necesarios para los embarques de importación, así como lo referente a la agencia aduanal y transportistas.
- 10) Integrar los expedientes de órdenes de compra y de proveedores manejados en el departamento.

3.3.3. PROBLEMÁTICA ACTUAL.

A continuación se expone la siguiente problemática que presenta actualmente el departamento de compras de RUNSA:

- 1) Falta de una reubicación adecuada de las líneas de productos que maneja cada comprador según su perfil.
- 2) Falta de un período de adaptación de los compradores según la asignación de líneas.
- 3) No existe una comunicación formal del área compras con otras áreas de la empresa, como son ventas, almacén y contabilidad.
- 4) Falta de iniciativa para la investigación de nuevas líneas y productos para satisfacer las necesidades de compras.
- 5) No se generan reportes estadísticos sobre la operación de compras.
- 6) Excesiva rotación de personal en el área de trabajo.
- 7) No existe personal con el perfil adecuado al puesto de comprador.
- 8) Falta de inducción y capacitación.
- 9) Lento proceso en el trámite de garantías y devoluciones ante proveedores, así como una falta de control de dichos trámites.

- 10) No se trabaja con un programa de compras basado y soportado en los pronósticos de ventas para establecer los mínimos y máximos en el inventario.
- 11) No existe una definición clara de las políticas de compras hacia los proveedores.
- 12) Falta de definición clara de los procedimientos para las compras nacionales y de importación.
- 13) El jefe de área maneja líneas en las compras nacionales y de importación, lo cual no le permite supervisar y coordinar al personal que tiene a su cargo, ya que la operación lo absorbe.

3.4. ANÁLISIS FODA.

La palabra FODA significa Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, son factores que ocurren como estrategia de crecimiento o un problema de acuerdo con la situación en que se encuentra la empresa, y se mencionan algunos factores dentro de Radiadores Unidos, S.A. de C.V. como son:

A. Fuerzas

- Precios competitivos en el mercado.
- Productos de alta calidad.
- Amplia gama de productos.

- Amplio conocimiento del negocio (propietarios).
- Calidad en el servicio.
- Garantía en el servicio y en el producto.
- Alta solvencia económica.

B. Oportunidades

- Mayor ampliación en los mercados foráneos
- Probabilidades de exportación a Centro y Sudamérica.
- Mayor penetración en el mercado de aseguradoras y flotillas.
- Conservar el liderazgo en el mercado nacional.
- Innovación de productos y servicios.

C. Debilidades

- Carencia de programas de capacitación al personal de la empresa.
- Mejoramiento en las medidas de seguridad e higiene.
- Falta de una planeación adecuada para fortalecer la estructura organizacional en base al crecimiento que se esta teniendo.

- Mejoramiento en la comunicación interpersonal e interdepartamental.

D. Amenazas

- La competencia que busca en todo momento aumentar sus mercados.
- La introducción ilegal de Autopartes Asiáticas que origina mercados informales e ilegales.
- Inseguridad pública que origina robos constantes en las instalaciones y en las áreas de reparto de la empresa.
- Excesiva rotación del personal.

Una vez descritos los aspectos generales de Runsa, su problemática actual y un análisis FODÁ, en el siguiente capítulo se tratará todo lo relativo a la Función de Compras y Abastecimientos de dicha empresa.

CAPITULO IV

LA FUNCIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS EN RADIADORES UNIDOS S.A. DE C.V.

4.1. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.

4.1.1. MISIÓN.

4.1.2. VISIÓN.

4.1.3. VALORES.

4.1.4. LEMA.

4.1.5. LOGOTIPO.

4.1.6. OBJETIVOS GENERALES.

4.2. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS.

4.2.1. ORGANIZACIÓN INTERNA POR LÍNEAS.

4.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

4.2.3. POLÍTICAS ESPECÍFICAS.

4.3. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO.

4.4. DESCRIPCIONES DE PUESTOS.

4.5. PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS NACIONALES.

4.6. RESULTADOS OBTENIDOS.

4.7. RECOMENDACIONES.

4.1. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.

Es el conjunto de valores y creencias que rigen el comportamiento y la conducta del personal de RUNSA, como elementos de esta filosofía se tienen los siguientes:

4.1.1. MISIÓN.

La misión es la razón de ser o función principal de una organización.

RUNSA tiene establecida la siguiente misión:

“Comercializar autopartes de repuestos, nacionales y de importación, para el Sistema de Enfriamiento y Aire Acondicionado Automóviles y Unidades de Servicio Pesado, de la mejor calidad y al mejor precio, dentro de una cultura de excelencia y servicio con el firme propósito de satisfacer al máximo las necesidades del cliente”.

4.1.2. VISIÓN.

Declara el enfoque básico de las fortalezas que tiene la empresa y que tienen todos sus integrantes como aspiraciones de desarrollo.

Donde queremos vernos como empresa de Radiadores Unidos S.A. de C.V. en cinco años:

- 1) Consolidar las sucursales de Puebla y Veracruz.
- 2) Contar con tres nuevas sucursales:
 - Querétaro
 - Guadalajara
 - Monterrey
- 3) Conservar el liderazgo del mercado a nivel nacional.
- 4) Consolidar la estructura organizacional y financiera que permita a la empresa ser una organización rentable.
- 5) Ampliar los mercados de aseguradoras y flotilleros a nivel nacional en un 50%.
- 6) Iniciar las exportaciones de productos a Centro y Sudamérica.

4.1.3. VALORES.

Son el conjunto de cualidades o características que tienen los miembros de RUNSA, que los distingue de las demás empresas de la competencia.

El personal de la empresa Radiadores Unidos, S.A. de C.V., debe de practicar los valores institucionales de una manera integra, tanto en los factores internos como externos de la organización; como valores institucionales que se tienen establecido en Runsa se tienen:

- 1) Honestidad.- Ser integro y confiable en el manejo de información, decisiones, situaciones, conflictos y responsabilidades dentro de la empresa.
- 2) Honradez.- Ser integro y confiable en el manejo de objetos y artículos de valor económico.
- 3) Lealtad.- Brindar apoyo incondicional, no traicionar, no fallar a la confianza depositada en nosotros.
- 4) Discreción.- Consiste en el manejo adecuado de la información que fluye dentro o hacia fuera de la empresa.
- 5) Solidaridad.- Brindar apoyo incondicional, apoyar al logro de los objetivos, no ser indiferente, ser conciente a las situaciones o problemas.
- 6) Responsabilidad.- Es la obligación de cumplir con las funciones que se tienen asignadas dentro de la empresa para lograr los objetivos establecidos.
- 7) Humildad.- Saber reconocer errores y corregirlos, saber pedir perdón.

4.1.4. LEMA.

Fija el compromiso que tiene la empresa ante sus clientes.

RUNSA Tiene establecido el siguiente lema:

“El Orgullo”

4.1.5. LOGOTIPO

Es la representación simbólica que identifica las creencias y valores de la organización.

RUNSA tiene establecido el siguiente logotipo:



Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

4.1.6. OBJETIVOS GENERALES.

Los Objetivos Generales de la empresa representan el sentir primordial hacia el cual se dirigen todos los esfuerzos de la organización en su conjunto.

Los objetivos Generales de RUNSA son los siguientes:

- 1) Proyectar la imagen comercial de la empresa en el mercado nacional, dentro del ramo de las Autopartes para Enfriamiento y Aire Acondicionado Automotriz.
- 2) Comercializar productos de alta calidad y a los mejores precios para satisfacer las necesidades del mercado en el que se desenvuelve la empresa.
- 3) Proyectar a la empresa como una organización confiable y rentable, que permita en todo momento satisfacer y asegurar las necesidades de su personal y de ella misma.
- 4) Contribuir al desarrollo de la industria mexicana de Autopartes para Enfriamiento Automotriz y Aire Acondicionado Automotriz, en la comercialización de productos de alta calidad que satisfagan las necesidades que exigen los mercados en que se desenvuelve la empresa.
- 5) Pugnar en todo momento por el desarrollo de una cultura organizacional entre el personal de la empresa, de manera tal que permita a la institución alcanzar niveles de excelencia en la comercialización de sus productos.

4.2. EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ABATECIMIENTOS.

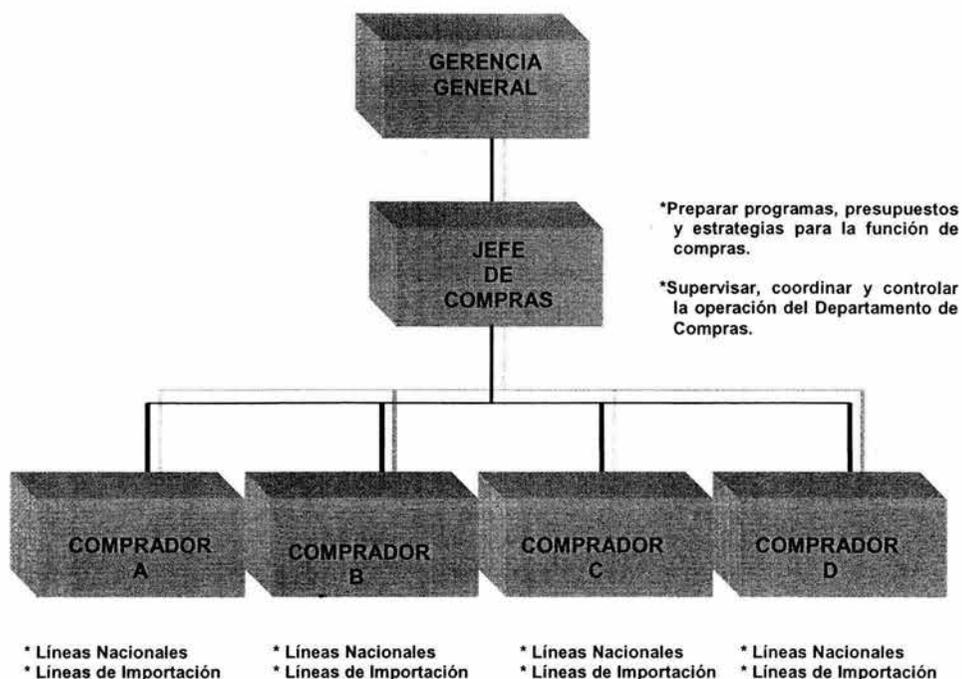
Como se mencionó en el capítulo III, Compras y Abastecimientos se define como:

“Una administración en la adquisición y el abastecimiento de los recursos, que contribuyen significativamente al éxito de la organización, determinando el valor adecuado de la compra, calidad, cualidades y tiempo de entrega”.

4.2.1. ORGANIZACIÓN INTERNA POR LÍNEAS.

Dentro del Departamento de Compras se realizó una nueva asignación de responsabilidades, en la cual cada comprador realizará su propia logística para las compras de importación, según las líneas que tengan asignadas.

A continuación se expone el actual esquema de organización del departamento de Compras de RUNSA.



4.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Son aquellos fines que determinan los resultados de la Función de Compras y Abastecimientos de RUNSA.

A continuación se mencionan los Objetivos Específicos del Departamento de Compras:

- 1) Adquirir y abastecer adecuada y oportunamente los bienes materiales y de servicio necesarios para la operación comercial de la empresa.
- 2) Obtener el mejor precio, calidad y condiciones de compra, que permitan optimizar la adquisición de los productos requeridos por las diferentes áreas de venta de la empresa.
- 3) Apoyar en todo momento a las diferentes áreas de venta de la empresa en la investigación de nuevas líneas de productos o mejora a las actuales; esto con el motivo de estar en condiciones de cubrir satisfactoriamente las demandas comerciales futuras.
- 4) Proyectar la imagen comercial de la empresa en las diferentes negociaciones de compra realizadas con proveedores nacionales y extranjeros.
- 5) Proporcionar a la Gerencia, información eficaz y oportuna de las diferentes operaciones de compra nacionales y de importación que realiza la empresa, con el fin de apoyar la toma de decisiones.

4.2.3 POLÍTICAS ESPECÍFICAS.

A. Ordenes de Compra

- 1) Los programas de compras deberán ser preparados con base a los pronósticos de ventas y al plan presupuestal establecido en la empresa, así mismo dichos programas deberán ser autorizados por el Gerente General.
- 2) Toda negociación y petición formal a proveedores deberá estar soportada por una Orden de Compra previamente registrada y autorizada por Gerente General.
- 3) Toda Orden de Compra deberá estar respaldada cuando menos por tres cotizaciones por escrito y de proveedores diferentes, excepto en el caso de proveedores únicos o estratégicos para la empresa.

B. Compras Urgentes

- 4) Se considerarán como compras urgentes o no programadas, aquellas que no superen la cantidad de \$5,000.00 (cinco mil pesos 00/100 m.n.), en estos casos se requerirá en primera instancia la autorización del Jefe de Compras, en segunda instancia la del Gerente General.

C) Anticipos a Proveedores

- 5) Los anticipos a proveedores y pagos anticipados solo se otorgarán cuando las condiciones de compras así lo requieran, así mismo dichos anticipos

deberán ser autorizados en primer instancia con el Jefe de Compras y en segunda instancia por el Gerente General.

D) Devoluciones y Garantías a Proveedores

- 6) Las devoluciones a proveedores serán coordinadas directamente por el Departamento de Compras y autorizadas por el Gerente General.
- 7) El plazo máximo para ser efectivas las garantías de proveedores será de 30 días, por lo que el Departamento de Compras se deberá apegar de manera estricta a este período establecido con el proveedor.

E) Pago a Proveedores

- 8) El pago a proveedores se realizará cuando se cuente con toda la documentación correspondiente que avale el cierre de la negociación de compra, como son: Orden de compra, recepción de la mercancía, factura del proveedor, devolución o faltante (en su caso) y cartas aclaratorias (en su caso).
- 9) Los Horarios para el Pagos a Proveedores serán los siguientes:
 - a. Facturas a Revisión.- Lunes de 9:00 a 14:00 HRS.
 - b. Pagos.- Lunes de 9:00 A 14:00 HRS.
 - c. Proveedores Especiales.- El pago se realizará según fecha pactada con el proveedor y en base a las fechas de recepción.

d. Solicitud de Programación de Pagos a Contabilidad.- Viernes de cada semana, máximo a las 17:00 HRS.

F) Entregas Proveedor

10) El Departamento de Compras negociara en todo momento con el proveedor, que los productos sean enviados con etiquetas de identificación y paletizados, esto con motivo de facilitar las maniobras, traslados, identificación y conteo de dicho productos durante su recepción.

11) El área de compras exigirá en todo momento al proveedor, que la entrega de mercancías se lleve a cabo dentro de los plazos pactados en la negociación y horarios establecidos para la recepción de las mismas.

G) Fletes

12) Todo pago de fletes deberá estar soportado por la documentación que originó la negociación de compra con el proveedor, como son: la orden de compra respectiva y la factura del transportista.

13) El pago de fletes por importaciones de productos con otros países se deberá estandarizar en compras no menores a diez mil dólares y de preferencia utilizar transporte terrestre o marítimo, el aéreo cuando así se convenga. En el caso de importaciones con los Estados Unidos de Norteamérica, se procurará manejar carga consolidada, no más de tres días cuando se trate de productos no urgentes.

H) Catálogos

- 14) El mantenimiento al catálogo general de proveedores de la empresa, deberá ser realizado exclusivamente por el Departamento de Compras, previa autorización de jefe de dicho departamento.

I) Ética Profesional

- 15) Por ningún motivo, el personal de éste Departamento deberá proporcionar a los proveedores información que se considere como confidencial y estratégica en la operación del negocio, como son: costos, precios, políticas y datos de otros proveedores.
- 16) En ningún caso el personal de esta área deberá recibir de parte de los proveedores favor alguno, como son: regalos, dinero y muestras de afecto de ninguna naturaleza.
- 17) Toda negociación de compra con proveedores se deberá realizar con la máxima honestidad requerida y pensando en todo momento en obtener un beneficio económico y de calidad para la empresa.

J) Otras

- 18) Todo trato con proveedores que implique negociaciones especiales de compra o que se consideren de alto nivel estratégico para la empresa, deberá ser consultado directamente con el Gerente General.

- 19) Las compras con proveedores extranjeros, serán pactadas según convenios previamente establecidos y autorizados con dichos proveedores.

4.3. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO.

Dentro de la empresa de RUNSA determinan las Funciones que a continuación se mencionan:

- 1) Preparar programas y presupuestos requeridos para la operación de compras en la empresa.
- 2) Realizar negociaciones de compras con proveedores nacionales y extranjeros.
- 3) Llevar el registro de cotizaciones según las diferentes negociaciones de compras realizadas.
- 4) Preparar en el sistema computarizado, las órdenes de compra de cada una de las negociaciones realizadas, así como lo relativo a su autorización o distribución.
- 5) Realizar aclaraciones con proveedores respecto a las negociaciones de compra pactadas con los mismos.
- 6) Mantener actualizado el catálogo general de proveedores.

- 7) Mantener integrados y actualizados los expedientes de órdenes de compras y de proveedores.
- 8) Procesar diariamente la recepción de mercancías según las diferentes líneas manejadas, así como informar de dicha recepción al almacén y a contabilidad.
- 9) Tramitar las devoluciones a proveedores; así como, las garantías.
- 10) Llevar el seguimiento de los embarques de compra de importación; así como, lo relativo al agente aduanal y transportistas.
- 11) Tramitar los anticipos y pagos anticipados a proveedores.
- 12) Tramitar las solicitudes de programación de pagos a proveedores y en su caso, a agentes aduanales.
- 13) Realizar investigaciones permanentes respecto a nuevas líneas o productos, tendientes a satisfacer necesidades futuras de nuevos modelos.
- 14) Mantener actualizadas las listas de costos y precios de venta establecidas en la empresa.
- 16) Preparar los reportes de compras que le sean solicitados por la Gerencia General.

4.4. DESCRIPCIONES DE PUESTOS.

El objeto de obtener una descripción de puestos, es lograr un apoyo adecuado en la operación de compras según las diferentes líneas de productos asignadas a su cargo, así como cumplir adecuadamente con las funciones asignadas según sus líneas de productos.

A continuación se presentan las Descripciones de Puestos del personal del Departamento de Compras de RUNSA:



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

PUESTO: JEFE DE COMPRAS
REPORTA A: GERENCIA GENERAL
SUBORDINADOS DIRECTOS: COMPRADORES

OBJETIVO: LOGRAR UNA ADECUADA SUPERVISIÓN Y COORDINACIÓN DE LAS DIFERENTES SECCIONES DE COMPRA QUE INTEGRAN LA FUNCIÓN DE ADQUISICIONES DE LA EMPRESA.

RESPONSABILIDAD: DEL ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE TODAS LAS OPERACIONES DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS, ASÍ COMO DE CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS Y RETOS ESTABLECIDOS POR LA GERENCIA ADMINISTRATIVA.

FUNCIONES

- 1) PREPARAR LOS PRESUPUESTOS Y PROGRAMAS DE COMPRAS QUE LE SEAN SOLICITADOS POR EL GERENTE GENERAL.
- 2) SUPERVISAR Y COORDINAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL BAJO SU CARGO, VIGILANDO EN TODO MOMENTO SE APLIQUEN LAS POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y CONTROLES ESTABLECIDOS PARA LA FUNCIÓN DE COMPRAS.
- 3) REVISAR LAS COTIZACIONES DE PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS QUE LE SEAN PRESENTADOS POR EL PERSONAL BAJO SU CARGO.
- 4) REVISAR LAS ÓRDENES DE COMPRA DE PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS EMITIDAS POR EL PERSONAL A SU CARGO, ASÍ COMO, LA DOCUMENTACIÓN DE SOPORTE CORRESPONDIENTE PARA EFECTOS DE SU AUTORIZACIÓN.
- 5) SUGERIR AL GERENTE GENERAL EL CIERRE DE NEGOCIACIONES CON PROVEEDORES NACIONALES O EXTRANJEROS, Y QUE REPRESENTEN UNA BUENA OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA.
- 6) MANTENER BUENAS RELACIONES CON PROVEEDORES ACTUALES Y POTENCIALES, A EFECTO DE CONOCER NUEVAS EXPECTATIVAS DE COMPRA PARA LA EMPRESA.
- 7) SUPERVISAR Y COORDINAR LA ACTUALIZACIÓN DEL CATÁLOGO GENERAL DE PROVEEDORES DE LA EMPRESA.
- 8) NEGOCIAR LAS DEVOLUCIONES A PROVEEDORES, ASÍ COMO, COORDINAR EL TRÁMITE DE LAS MISMAS SEGÚN LAS DISTINTAS LÍNEAS MANEJADAS.
- 9) SUPERVISAR QUE EL PERSONAL A SU CARGO REALICE EL TRÁMITE DE GARANTÍAS ANTE PROVEEDORES DE MANERA OPORTUNA SEGÚN, PLAZOS PACTADOS AL RESPETO.
- 10) SUPERVISAR LOS TRÁMITES DE ANTICIPO Y PAGOS A PROVEEDORES SEGÚN POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS.



HOJA 2 DE 2

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

PUESTO: JEFE DE COMPRAS
REPORTA A: GERENCIA GENERAL
SUBORDINADOS DIRECTOS: COMPRADORES

OBJETIVO: LOGRAR UNA ADECUADA SUPERVISIÓN Y COORDINACIÓN DE LAS DIFERENTES SECCIONES DE COMPRA QUE INTEGRAN LA FUNCIÓN DE ADQUISICIONES DE LA EMPRESA.

RESPONSABILIDAD: DEL ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE TODAS LAS OPERACIONES DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS, ASÍ COMO DE CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS Y RETOS ESTABLECIDOS POR LA GERENCIA ADMINISTRATIVA.

FUNCIONES

- 11) BUSCAR EN TODO MOMENTO, NUEVAS LÍNEAS O PRODUCTOS TENDIENTES A SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS NUEVOS MODELOS QUE EXISTEN EN EL MERCADO.
- 12) ATENDER A PROVEEDORES CUANDO LAS NEGOCIACIONES DE COMPRAS ASÍ LO REQUIERAN.
- 13) PREPARAR Y PRESENTAR AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD, LAS SOLICITUDES DE PROGRAMACIONES DE PAGOS A PROVEEDORES Y AGENTES ADUANALES.
- 14) SUPERVISAR Y COORDINAR LA ACTUALIZACIÓN DE LAS LISTAS DE COSTOS Y PRECIOS DE VENTA ESTABLECIDAS EN LA EMPRESA.
- 15) SUPERVISAR LOS TRÁMITES DE DOCUMENTACIÓN NECESARIOS PARA LLEVAR ACABO EL PROCESO DE COMPRA DE IMPORTACIÓN ANTE LAS AGENCIAS ADUANALES, ASÍ COMO, LO REFERENTE A LA CONTRATACIÓN DE TRANSPORTISTAS NACIONALES Y/O INTERNACIONALES PARA DICHO PROCESO.
- 16) PROPONER AL GERENTE GENERAL CUALQUIER CAMBIO QUE PERMITA OPTIMIZAR LA OPERACIÓN DE COMPRAS Y APROVECHAR MEJOR LOS RECURSOS.
- 17) PARTICIPAR CONJUNTAMENTE CON EL ALMACÉN GENERAL LA DETERMINACIÓN DE LOS LÍMITES MÍNIMOS Y MÁXIMOS QUE SE DEBEN MANEJAR EN LAS DIFERENTES LÍNEAS DE PRODUCTOS.
- 18) COORDINAR Y EN SU CASO REVISAR LOS STOCKS DE PRODUCTOS DE LAS DIFERENTES LÍNEAS MANEJADAS, DETERMINADO AL RESPECTO CANTIDADES MÍNIMAS QUE SE VAN ADQUIRIR.
- 19) PREPARAR LOS REPORTES DE COMPRAS QUE LE SEAN SOLICITADOS POR EL GERENTE GENERAL, SEGÚN PERIODICIDADES ESTABLECIDAS POR EL MISMO.



HOJA 1 DE 2

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

PUESTO: COMPRADOR
REPORTA A: JEFE DE COMPRAS
SUBORDINADOS DIRECTOS: NINGUNO

OBJETIVO: LOGRAR UN APOYO ADECUADO EN LA OPERACIÓN DE COMPRAS SEGÚN LAS DIFERENTES LÍNEAS DE PRODUCTOS ASIGNADAS A SU CARGO.

RESPONSABILIDAD: DE CUMPLIR ADECUADAMENTE CON LAS FUNCIONES ASIGNADAS SEGÚN SUS LÍNEAS DE PRODUCTOS.

FUNCIONES

- 1) SOLICITAR COTIZACIONES A PROVEEDORES Y PRESENTARLAS AL JEFE DE COMPRAS PARA SU REVISIÓN Y APROBACIÓN, ANEXANDO AL RESPECTO LOS COMPARATIVOS RESPECTIVOS.
- 2) REALIZAR NEGOCIACIONES DE COMPRAS CON PROVEEDORES NACIONALES O EXTRANJEROS SEGÚN SEA EL CASO, APLICANDO AL RESPECTO LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS PARA LA FUNCIÓN DE COMPRAS.
- 3) PREPARAR POR MEDIO DEL SISTEMA COMPUTARIZADO LAS ÓRDENES DE COMPRA DE CADA UNA DE LAS NEGOCIACIONES REALIZADAS; ASÍ COMO, RECABAR FIRMAS DE AUTORIZACIÓN RESPECTIVAS Y DISTRIBUIR DICHAS ÓRDENES A LAS ÁREAS INTERESADAS.
- 4) REALIZAR ACLARACIONES CON PROVEEDORES RESPECTO A LAS NEGOCIACIONES DE COMPRA REALIZADAS CON ESTOS.
- 5) ACTUALIZAR EL CATÁLOGO GENERAL DE PROVEEDORES, SEGÚN NECESIDADES DE LAS DIFERENTES LÍNEAS A SU CARGO.
- 6) INTEGRAR LOS EXPEDIENTES DE ÓRDENES DE COMPRA Y DE PROVEEDORES QUE SEAN NECESARIOS OPERAR Y CONSERVAR EN LA SECCIÓN DE COMPRAS A SU CARGO.
- 7) EMITIR POR MEDIO DEL SISTEMA COMPUTARIZADO LA RECEPCIÓN DE MERCANCÍA DE CADA UNO DE LOS PRODUCTOS DE LAS LÍNEAS A SU CARGO; ASÍ COMO, SU DISTRIBUCIÓN RESPECTIVA.
- 8) TRAMITAR LAS DEVOLUCIONES DE COMPRAS DE IMPORTACIÓN, ANTE PROVEEDORES DE LAS DIFERENTES LÍNEAS DE PRODUCTOS MANEJADAS; ASÍ COMO, SU SEGUIMIENTO RESPECTIVO.
- 9) LLEVAR EL SEGUIMIENTO DE EMBARQUES DE COMPRAS DE IMPORTACIÓN, ESTABLECIENDO AL EFECTO LOS CONTACTOS NECESARIOS CON EL GERENTE ADUANAL Y EL TRANSPORTISTA RESPECTIVO.
- 10) PREPARAR LOS REPORTES DE COMPRAS QUE LE SEAN SOLICITADOS POR EL JEFE DE ESTE DEPARTAMENTO, SEGÚN PERIODICIDADES ESTABLECIDAS POR DICHO JEFE.



HOJA 2 DE 2

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

PUESTO: COMPRADOR
REPORTA A: JEFE DE COMPRAS
SUBORDINADOS DIRECTOS: NINGUNO

OBJETIVO: LOGRAR UN APOYO ADECUADO EN LA OPERACIÓN DE COMPRAS SEGÚN LAS DIFERENTES LÍNEAS DE PRODUCTOS ASIGNADAS A SU CARGO.

RESPONSABILIDAD: DE CUMPLIR ADECUADAMENTE CON LAS FUNCIONES ASIGNADAS SEGÚN SUS LÍNEAS DE PRODUCTOS.

FUNCIONES

- 11) REALIZAR LABORES DE APOYO ADMINISTRATIVO AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS CUANDO ASÍ SE LE REQUIERA.
- 12) PROPONER AL JEFE DE COMPRAS CUALQUIER CAMBIO O MEJORA QUE PERMITA OPTIMIZAR LAS OPERACIONES DE ADQUISICIONES EN LA SELECCIÓN A SU CARGO.

4.5. PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS NACIONALES.

Los procedimientos son una serie de pasos secuenciales que se relacionan entre sí, sirven para planear adecuadamente el desarrollo de las operaciones de compra en RUNSA.

Con el establecimiento de estos procedimientos se pretende obtener los siguientes beneficios:

- Una mayor simplificación de trabajo en el Área de Compras.
- Determinar la posibilidad de combinar o readaptar la secuencia de las operaciones en el Área de Compras.
- Mejorar alguna operación, combinándola con otra parte del proceso dentro del Área de Compras.
- Eliminar Demoras en el proceso de compras y abastecimientos.
- Mejor distribución de las cargas de trabajo dentro del Área de Compras.

Para efecto del desarrollo del presente punto, se expondrán los siguientes procedimientos de la operación de compras y abastecimientos de RUNSA:

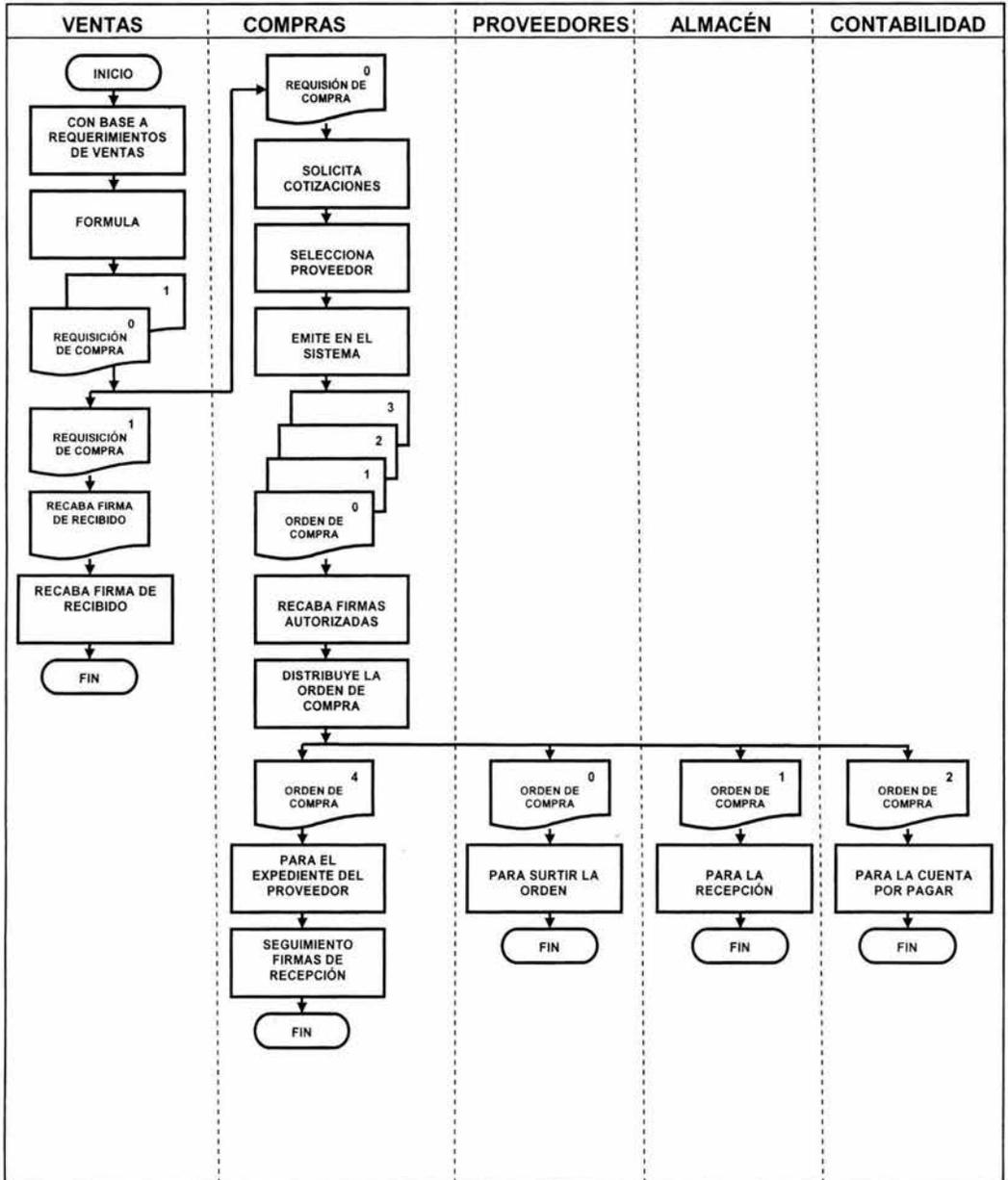
- 1) Para emitir la Orden de Compra.
- 2) Para la recepción de órdenes de compra en el almacén.
- 3) Para la devolución a proveedores.
- 4) Para el pago a proveedores.

Cabe mencionar que estos procedimientos se describirán por medio de un diagrama de flujo y un narrativo de las operaciones. Asimismo, se incluirán los formatos que intervienen en dichos procedimientos.



DIAGRAMA DE FLUJO

PROCEDIMIENTO PARA EMITIR LA ORDEN DE COMPRA.



		
<u>NARRATIVO DE OPERACIONES</u> <u>PROCEDIMIENTO PARA EMITIR ÓRDENES DE COMPRA</u>		
REALIZADO POR	No.	DESCRIPCIÓN
Ventas	1)	Con base a requerimientos de ventas, formula requisición de compra En original y una copia
Ventas	2)	Envía la requisición a compras, recabando firma de recibido en la Copia.
Compras	3)	Con base a la requisición solicita cotizaciones.
Compras	4)	Selecciona al proveedor.
Compras	5)	Emite en el sistema orden de compra en original y tres copias.
Compras	6)	Recaba en la orden firmas autorizadas.
Compras	7)	Distribuye la orden de compra. a) Original.- Al Proveedor para que surta. b) Copia 1. Al Almacén para su recepción. c) Copia 2. A Contabilidad para la cuenta por pagar. d) Copia 3. Para el expediente de proveedores.
Compras	8)	Realiza seguimiento para fecha de recepción del producto.
	9)	Fin del procedimiento.

ORDEN DE COMPRA



RADIADORES UNIDOS, S.A. DE C.V.

DATOS DEL PROVEEDOR

**NO. ORDEN
FECHA DE ELABORACIÓN**

ATENCIÓN A:

CANTIDAD	CLAVE	DESCRIPCIÓN	% DESC.	COSTO UNITARIO	IMPORTE

OBSERVACIONES

CONDICIONES DE PAGO

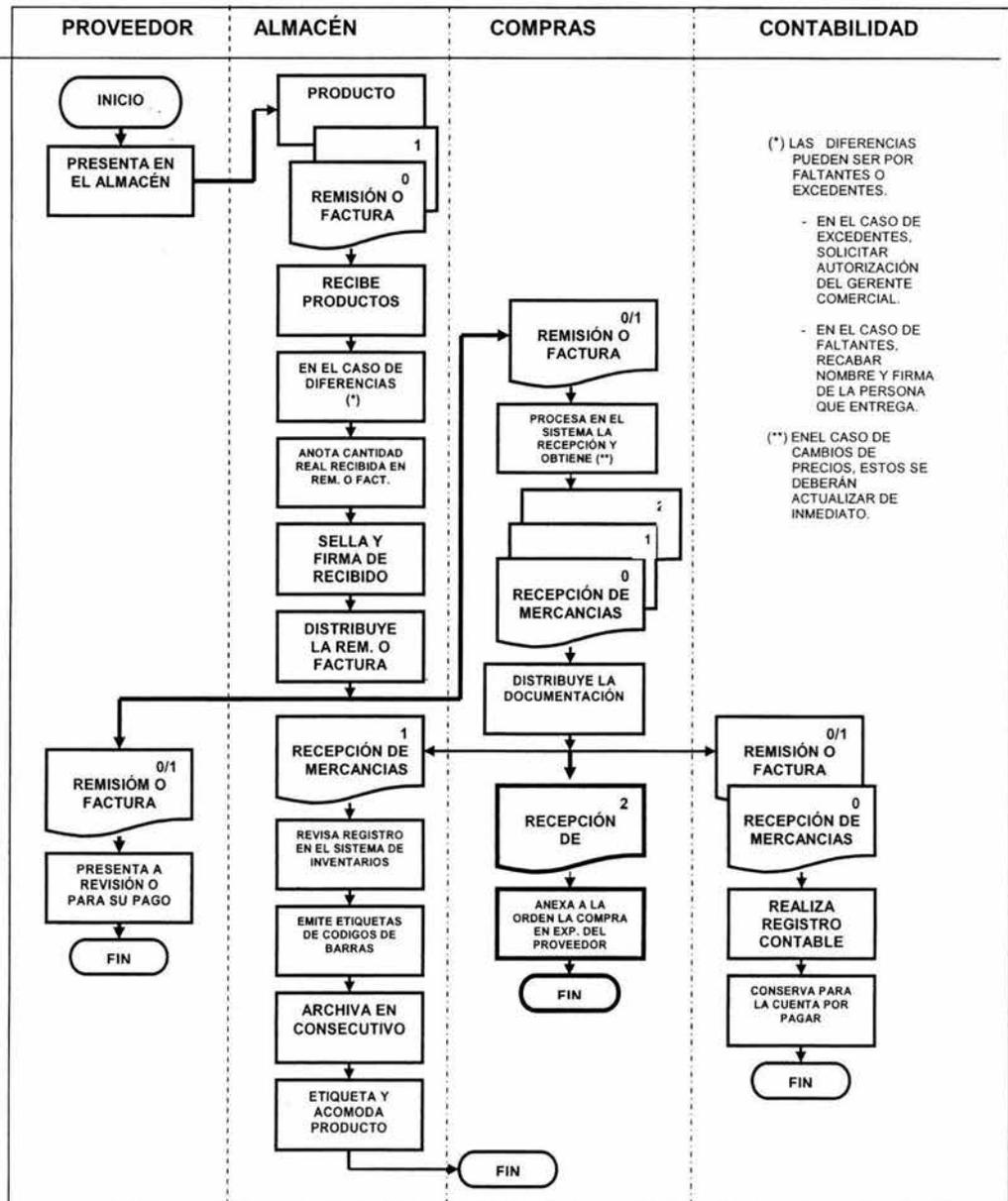
SUBTOTAL _____
 DESCUENTOS _____
 SUBTOTAL _____
 IVA _____
 TOTAL NETO _____

CANTIDAD EN PESOS M.N.



DIAGRAMA DE FLUJO

PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA EN EL ALMACÉN.





**NARRATIVO DE OPERACIONES
PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA
EN EL ALMACÉN.**

REALIZADO POR	NO.	DESCRIPCIÓN
Proveedor	1)	Presenta en el almacén producto con remisión o factura en original y una copia.
Almacén	2)	Recibe producto.
Almacén	3)	En caso de de dif. (*) anota cantidad real recibida en remisión o factura.
Almacén	4)	Sella y firma de recibido.
Almacén	5)	Distribuye la remisión o factura. a) Original.- Proveedor para presentarla a revisión o para su pago. b) Copia.- Compras.
Compras	6)	Procesa en el sistema la recepción y obtiene (**) recepción de Mercancías en original y dos copias.
Compras	7)	Distribuye la documentación a) Original de la recepción junto con la remisión o factura a Contabilidad pasa al punto 12. b) Copia 1.- de la recepción al almacén pasa al punto 8. c) Copia 2.- de la recepción anexa a la orden de compra en el expediente del proveedor.
Almacén	8)	Revisa registro en el sistema de inventario.
Almacén	9)	Emite etiquetas de código de barras.
Almacén	10)	Etiquetas y acomoda producto.
Almacén	11)	Archiva la recepción en orden consecutivo.
Contabilidad	12)	Realiza registro contable y conserva documentación para la cuenta por pagar.
	13)	Fin del procedimiento. (**) Las diferencias pueden ser por faltantes o excedentes. (*) En el caso de cambios de precios, estos se deberán actualizarse de inmediato.

RECEPCIÓN DE ORDEN DE COMPRA



RADIADORES UNIDOS, S.A. DE C.V.

DATOS DEL PROVEEDOR

**NO. RECEPCIÓN
FECHA DE ELABORACIÓN**

ATENCIÓN A:

CANTIDAD	CLAVE	DESCRIPCIÓN	% DESC.	COSTO UNITARIO	IMPORTE

OBSERVACIONES

CONDICIONES DE PAGO

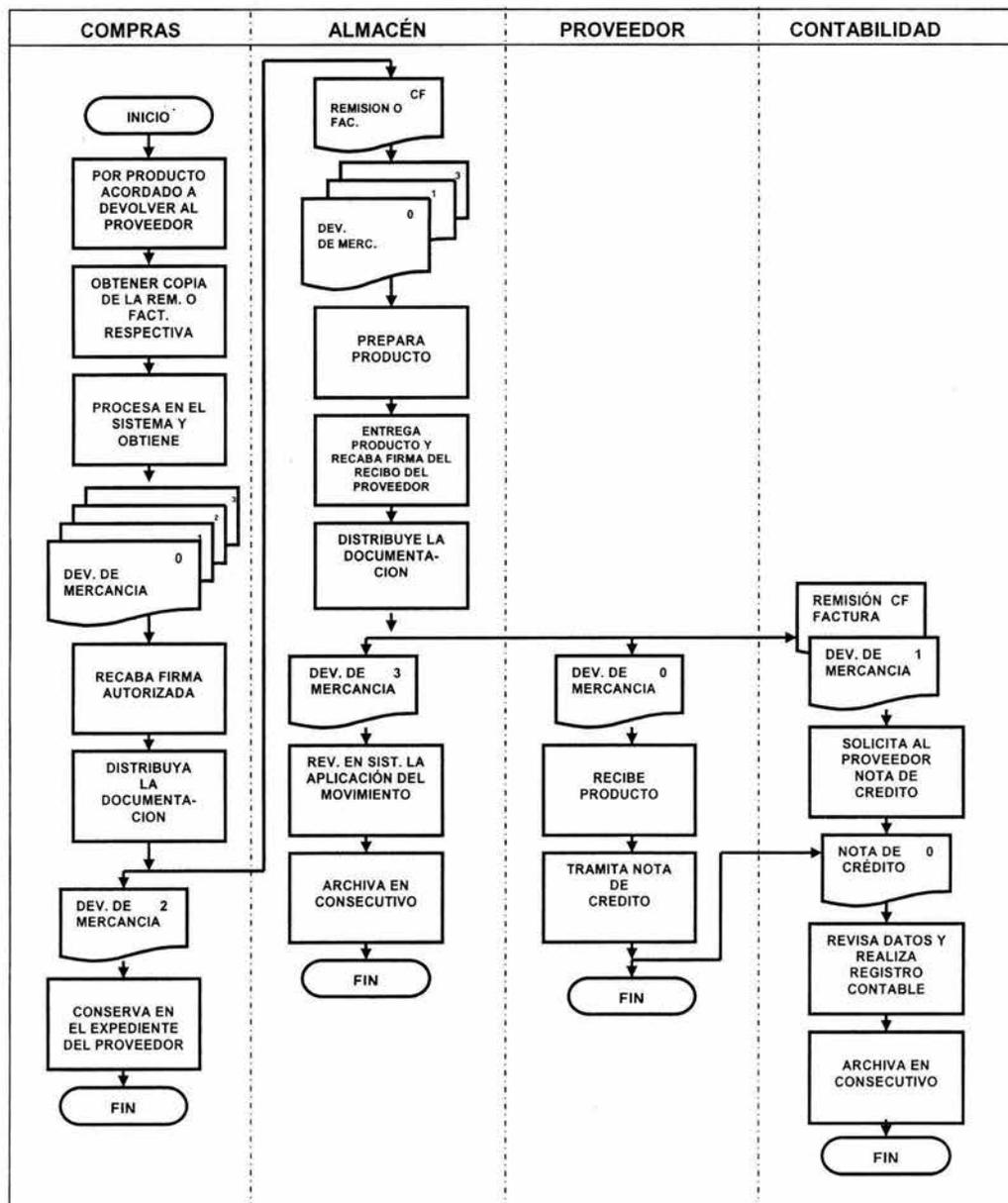
SUBTOTAL	
DESCUENTOS	
SUBTOTAL	
IVA	
TOTAL NETO	

CANTIDAD EN PESOS M.N.



DIAGRAMA DE FLUJO

PROCEDIMIENTO PARA LA DEVOLUCIÓN A PROVEEDORES





NARRATIVO DE OPERACIONES
PROCEDIMIENTO PARA LA DEVOLUCIÓN A PROVEEDORES

REALIZADO POR	NO.	DESCRIPCIÓN
Compras	1)	Por producto acordado a devolver al proveedor, obtiene foto copia de la remisión o factura respectiva.
Compras	2)	Procesa en el sistema y obtiene devolución de mercancía en original y tres copias.
Compras	3)	Recaba firma autorizada.
Compras	4)	Distribuye la documentación: a) Original y copias.- 1 y 3 de devolución de mercancía, junto con fotocopia de la remisión o factura.- Envía al almacén (pasa al punto 5). b) Copia 2.- De la devolución de mercancía.- La conserva en el expediente del proveedor.
Almacén	5)	Prepara producto.
Almacén	6)	Entrega producto y recaba firma de recibido del proveedor.
Almacén	7)	Distribuye la documentación: a) Original de la devolución.- Al proveedor (pasa al punto 8). b) Copia 1 de la devolución, junto con la fotocopia de la remisión o factura.- a contabilidad (pasa al punto 10). c) Copia 3 de la devolución.- Revisa en el sistema la aplicación y archiva en consecutivo.
Proveedor	8)	Recibe producto y original de la devolución.
Proveedor	9)	Tramita nota de crédito y entrega a contabilidad.
Contabilidad	10)	Solicita al proveedor nota de crédito.
Contabilidad	11)	Revisa datos y realiza registro contable.
Contabilidad	12)	Archiva en consecutivo de devoluciones.
	13)	Fin de procedimiento.

DEVOLUCIÓN A PROVEEDORES



RADIADORES UNIDOS, S.A. DE C.V.

DATOS DEL PROVEEDOR

NO. DEVOLUCIÓN
FECHA DE ELABORACIÓN

ATENCIÓN A:

CANTIDAD	CLAVE	DESCRIPCIÓN	% DESC.	COSTO UNITARIO	IMPORTE

OBSERVACIONES

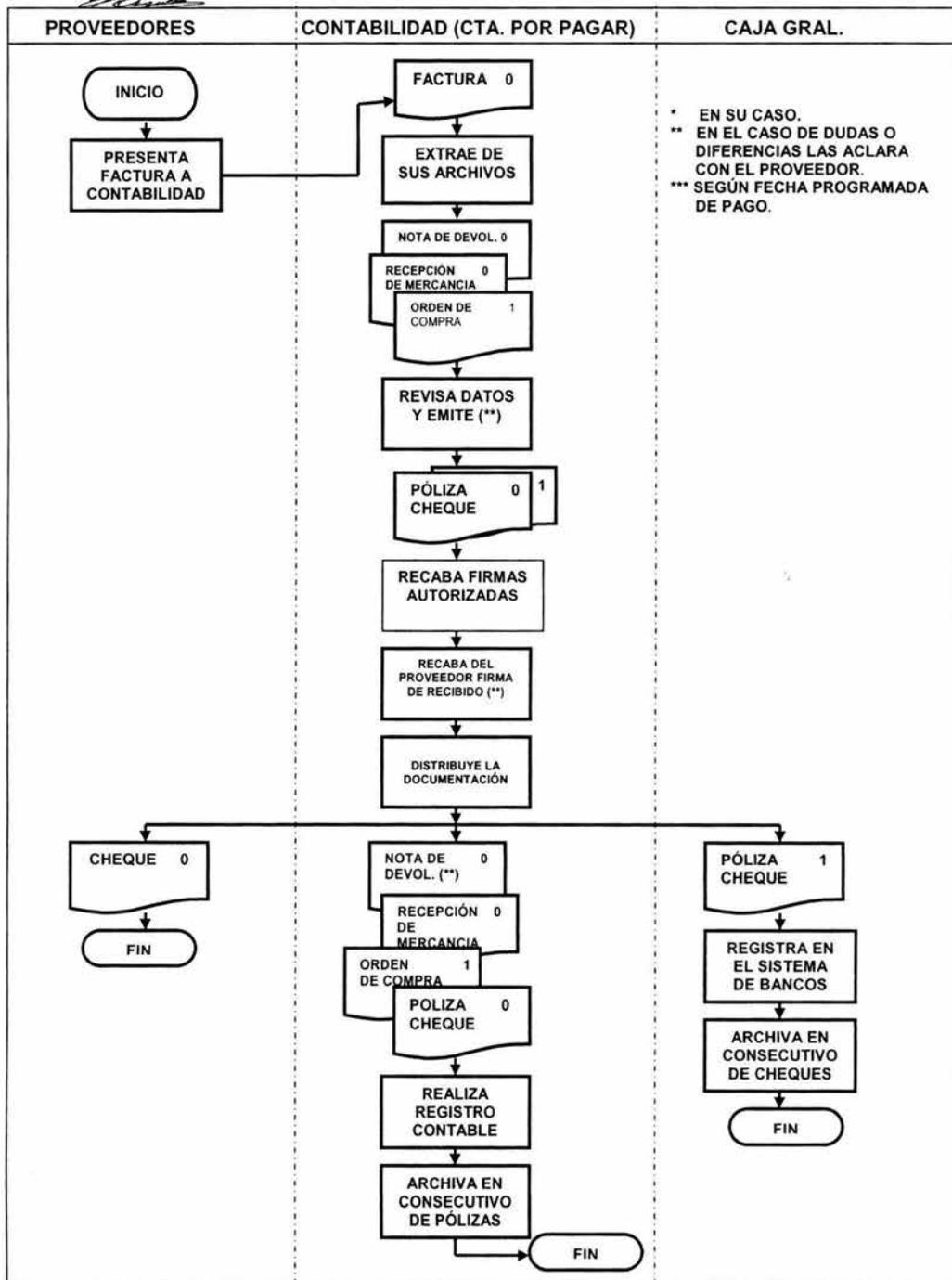
CONDICIONES DE PAGO

SUBTOTAL _____
 DESCUENTOS _____
 SUBTOTAL _____
 IVA _____
 TOTAL NETO _____

CANTIDAD EN PESOS M.N.



DIAGRAMA DE FLUJO PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO A PROVEEDORES.





**NARRATIVO DE OPERACIONES
PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO A PROVEEDORES**

REALIZADO POR	NO.	DESCRIPCIÓN
Proveedores	1)	Presenta en contabilidad.
Contabilidad (CXP)	2)	Extrae de sus archivos: a) Original de nota de devolución (*). b) Original de recepción de mercancía. c) Copia de la orden de compra.
Contabilidad (CXP)	3)	Revisa datos y emite (**), póliza cheque en origina y una copia.
Contabilidad (CXP)	4)	Recaba en la póliza cheque firmas autorizadas.
Contabilidad (CXP)	5)	Recaba del proveedor firma de recibido (***).
Contabilidad (CXP)	6)	Distribuye la documentación: a) Original de cheque.- Entrega al proveedor. b) Original de la póliza cheque, copia de la orden de compra, original de la recepción de mercancía y el original de nota de devolución (**).- (Pasa al punto 7) c) Copia de la póliza cheque.- A caja (pasa al punto 9).
Contabilidad (CXP)	7)	Realiza registro contable.
Contabilidad (CXP)	8)	Archiva la documentación en consecutivo de pólizas.
Caja	9)	Registra en el sistema de bancos la copia de pólizas cheque.
Caja	10)	Archiva en consecutivo de cheques.
	11)	Fin del procedimiento. (* En su caso. (**) En el caso de dudas o diferencias las aclara con el proveedor. (***) Según fecha programada de pago.

4.6. RESULTADOS OBTENIDOS.

Con motivo de la nueva asignación de responsabilidades entre el personal del Departamento de Compras y Abastecimientos de RUNSA, basado esto en la reasignación de líneas y la logística, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- a) Concientización del personal del Departamento de Compras y Abastecimientos, de la importancia y trascendencia que tiene la función que realizan dentro de los resultados operativos de la empresa.
- b) Mayor coordinación y eficiencia entre el personal de Compras y Abastecimientos, ya que cuenta con responsabilidades, políticas y procedimientos que sirven de guía para el desarrollo de las operaciones.
- c) Mayor coordinación entre el Departamento de Compras y Abastecimientos y demás áreas de la empresa.
- d) Mejor aprovechamiento de los recursos, al optimizar las negociaciones de compra con los proveedores en lo relativo a precios, calidad y condiciones de pago.
- e) Mejor proyección de la imagen de la empresa ante los proveedores.
- f) Mayor optimización de la rotación de inventarios, permitiendo establecer mínimos y máximos más reales.

4.7. RECOMENDACIONES.

A continuación se expone una serie de recomendaciones a seguir en la aplicación de la Función de Compras y Abastecimientos dentro de las organizaciones, en especial para aquellas dedicadas a la comercialización de autopartes:

- a) La Función de Compras y Abastecimientos es fundamental para la operación de cualquier empresa comercializadora, por lo que dicha función deberá ser realizada de una manera profesional y apegada a una ética organizacional.
- b) El definir adecuadamente responsabilidades, políticas y procedimientos para la Función de Compras y Abastecimientos, permitirá a las empresas optimizar mejor sus recursos, por lo que, dicha información deberá ser documentada y transmitida a todo el personal que labora en esta especialidad.
- c) Es de suma importancia que todo el personal de la organización conozca la Filosofía Institucional de la empresa, esto fortalecerá la cultura organizacional y el manejo de valores entre dicho personal.
- d) El adecuado manejo de la Función de Compras y Abastecimientos, permite a la empresa proyectar una buena imagen corporativa dentro de los distintos mercados de abastecimientos en los que se desenvuelve.

CONCLUSIONES

CAPÍTULO I.

- La Administración es el proceso que permite coordinar las actividades, recursos y esfuerzos de forma eficiente y eficaz, para la obtención de los objetivos establecidos en la organización.
- El Proceso Administrativo comprende las funciones y elementos que logran un proceso integral para obtener una mejor administración, dicho proceso se aplica en cualquier organismo social, ya que la Administración es Universal.
- Dado el Perfil de un Administrador este tiene la obligación de optimizar todos los recursos, dirigir los procesos y sistemas de un departamento u organización; así mismo tiene la responsabilidad de determinar y planear el medio más eficaz y eficiente para cumplir los objetivos de la organización.

CAPÍTULO II.

- La Función de Compras y Abastecimientos determina el valor adecuado de la compra, calidad, cualidades y tiempo de entrega, todo esto con el fin de satisfacer las necesidades y contribuir al adecuado funcionamiento de la organización.
- La eficiencia en la Función de Compras y Abastecimientos se mide en base al grado en que satisfacen las necesidades y exigencias de todas las áreas de la organización. A través de esta función existe una relación directa con la productividad, crecimiento y bienestar de la empresa.
- Es importante realizar las compras y abastecimientos con proveedores locales, los cuales permiten obtener productos o servicios confiables en un menor tiempo, además de evitar trámites costosos, así mismo genera empleos y apoya al sector económico del país. En caso de adquirir compras al extranjero es indispensable una mayor comunicación, ya que a través de convenios y reducción de tarifas arancelarias cubren las necesidades o faltantes que no puede satisfacer el mercado nacional.

- El Especialista de Compras debe aplicar dentro de sus funciones una serie de valores que le permitan cumplir con sus actividades; así mismo debe obtener ciertas características o cualidades que le permitan un comportamiento aceptable y formal en relación a una Ética Profesional.

CAPÍTULO III.

- Radiadores Unidos, S.A. de C.V. es una empresa mexicana dedicada a la Comercialización de Sistemas de Enfriamiento y Aire Acondicionado Automotriz, tanto de fabricación nacional como de procedencia extranjera; a su vez la empresa se enfoca a la continúa actualización de sus marcas y productos para autos y camiones.
- Dentro de la Estructura Orgánica de Radiadores Unidos, S.A. de C.V., se plasma de una manera general y objetiva las diferentes áreas de operación y niveles jerárquicos existentes, determinando formalmente el cumplimiento de sus funciones para el logro de los objetivos Institucionales de dicha empresa.
- El Departamento de Compras y Abastecimientos es una parte central de Radiadores Unidos, S.A. de C.V. que permite satisfacer los requerimientos de operación para el logro de los objetivos, así como cumplir con su misión de manera eficiente, implementando en el área la Administración en las actividades de Compras.

CAPITULO IV.

- Es importante conocer la Filosofía Institucional de la empresa para concientizar al personal, saber que logros se requieren alcanzar en un plazo determinado.
- Para el logro de los objetivos, es importante aplicar cada una de las responsabilidades que se asignan, apegadas a los objetivos y políticas de las Funciones de Compras y Abastecimientos de Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

- Con la aplicación adecuada de Responsabilidades, Políticas y Procedimientos se optimiza la operación del Departamento de Compras y Abastecimientos, obteniendo beneficios tales como:
 - Simplificar el trabajo en el Área de Compras.
 - Eliminar demoras en los procesos de Compras y Abastecimientos.
 - Mejorar la distribución de las cargas de trabajo entre el personal de Compras y Abastecimientos.
 - Mejor aprovechamiento de los Recursos Materiales y Financieros.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

-
- ***Acuerdo.**- Arreglo que se realiza entre el proveedor y comprador para la adquisición de un bien y/o servicio, en la negociación de lo comprado.
- ***Administración.**- Proceso de coordinar e integrar las actividades y esfuerzos del trabajo, alcanzando los objetivos comunes de la organización.
- ***Administrador Funcional.**- Responsable de una actividad en la organización, supervisan a empleados con áreas especializadas en un área de operación.
- ***Administrador General.**- Responsable de las operaciones totales de una organización como una empresa, subsidiaria o división.
- ***Administradores de Nivel Alto.**- Responsables de toda la administración y dirección de la organización, se compone de un grupo reducido de ejecutivos.
- ***Administradores del Nivel Medio.**- Responsables de adoptar amplias estrategias y políticas generales, además de ser responsables de otros administradores y en ocasiones algunos empleados operativos.
- ***Administradores de Nivel Primario.**- Responsables del trabajo de los empleados operativos en la producción bienes o servicios.
- ***Aire Acondicionado.**- Sistema que regula la temperatura y humedad ambiental de un lugar.
- ***Análisis.**- Responsabilidad de tomar la decisión adecuada de las cotizaciones y convenios que proporcionan los proveedores.

-
- ***Áreas Funcionales.**- Actividades que desempeña cada área dentro de un organismo social, a fin de alcanzar sus objetivos y planes.
- ***Aseguradoras.**- Entidad que cubre los riesgos de un siniestro automovilístico.
- ***Autopartes.**- Refacciones y accesorios destinados al consumo automotriz.
- ***Autoridad.**- Facultad o derecho de decidir y actuar dentro de una empresa.
- ***Calefacciones.**- Instalaciones para mantener una temperatura más alta que la ambiental (calor).
- ***Calidad.**- Características de un bien y/o servicio, para desempeñar sus funciones y poder decidir si cumple con las expectativas que se desean.
- ***Canales de Distribución.**- Conjunto de procesos que relacionan un bien producido con el consumidor (Mercado, Transporte, Compradores mayorista y minoristas).
- ***Cantidad.**- Obtener el volumen correcto que se logra a través de los programas previstos para tener un balance adecuado en las compras que se requieran.
- ***CAOSA.**- Corporativo de Autopartes Océano, S.A. de C.V.
- ***Características.**- Son las especificaciones que debe tener las mercancías.
- ***Carga Consolidada.**- Es el acto de juntar carga de diferentes proveedores, con el objeto de hacer más económico su flete.

-
- ***Comercialización**.- Reúne los factores y hechos que influyen en el mercado, logrando crear lo que el consumidor desea, quiere y necesita.
- ***Compradores**.- Son las personas que se encargan de realizar diferentes actividades relacionadas a las adquisiciones que requiera cada departamento de la organización para el logro de sus objetivos.
- ***Compras al Extranjero**.- Son adquisiciones que se realizan directamente con proveedores de otros países mediante el comercio internacional.
- ***Compras Centralizadas**.- Adquieren materiales, suministros y equipo a través de un órgano concentrado, con unidad de políticas de compras que permite lograr ventajas.
- ***Compras Descentralizadas**.- Tiene la responsabilidad y autoridad que el departamento de compras delegue a una persona en particular o a un departamento en especial las compras.
- ***Compras Nacionales**.- Adquisiciones de bienes y/o servicios que se realizan en el país.
- ***Compras y Abastecimientos**.- Administración que determina el valor adecuado de la compra, calidad, cualidades y tiempo de entrega.
- ***Comunicación**.- Comprende diversos procesos de transmitir al personal información adecuada para que realicen sus actividades con efectividad en toda la organización.
- ***Consumidor**.- Individuo que adquiere un bien y/o servicio.

-
- ***Contratación.**- Consiste en la aceptación formal por parte de la empresa del candidato para ocupar un puesto o vacante.
- ***Control.**- Revisión y regulación de las actividades, que se corrigen de manera parcial o total, mejorando nuevos planes dentro de la organización.
- ***Convenio de Compra.**- Es un acuerdo entre el proveedor y el comprador sobre la adquisición del bien y/o servicio.
- ***Coordinación.**- Armonización y sincronización de los recursos y los esfuerzos que se realizan de manera eficiente en las actividades.
- ***Corrección.**- Acción de cambiar los estándares, ya que es una utilidad concreta y tangible del control, lo cuál vigila el rendimiento de la organización.
- ***Cotización.**- Son los precios y condiciones de compra que sirven para tomar una decisión adecuada con el proveedor que más convenga, para satisfacer las necesidades de los diversos departamentos que lo requieran.
- ***Delegación.**- Proceso de ceder a otra persona la autoridad y responsabilidad de las funciones.
- ***Departamentalización.**- Rama de especialización que tienen en la organización cada nivel jerárquico, de acuerdo a sus funciones específicas.
- ***Departamento de Compras.**- Área cuya función principal es la adquisición y abastecimiento de los insumos y/o servicios que permiten satisfacer los requerimientos de operación de los demás departamentos.

***Descripción de Funciones.**- Actividades concretas de los puestos de cada departamento en la organización.

***Descripción de Puestos.**- Tiene como objeto el cumplir adecuadamente con las funciones asignadas según las líneas de productos en el departamento de compras.

***Devolución.**- Acción de restituir o cambiar un producto que no esta en buenas condiciones para su uso.

***Dirección.**- Proceso que guía las funciones y los esfuerzos de los trabajadores a través de la autoridad y la delegación para alcanzar los fines deseados de la organización.

***Discreción.**- Consiste en el manejo adecuado de la información que fluye dentro o hacia fuera de la empresa.

***División del Trabajo.**- Consiste en dividir las actividades entre varias personas para lograr la eficiencia, logrando la especialización del trabajo.

***Estándares.**- Guías de apoyo para el desempeño y representan la realización de las actividades para obtener los objetivos de la organización.

***Estrategia.**- Arte o habilidad de elegir las acciones más adecuadas encaminadas a la dirección y el empleo de los recursos para alcanzar los objetivos de la organización.

***Ética.**- Principios que distinguen al comportamiento correcto del incorrecto.

-
- ***Expectativas**.- Alcances que se esperan conseguir en un futuro.
- ***Factura**.- Documento comercial que ampara legalmente la compra de un bien y/o servicio.
- ***Filosofía Institucional**.- Conjunto de valores y creencias que rigen el comportamiento y la conducta del personal de una empresa.
- ***Finanzas**.- Su objetivo es maximizar el aprovechamiento y la administración de recursos financieros.
- ***Flete**.- Servicio que se ocupa para transportar mercancías a su lugar de destino.
- ***FODA**.- Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- ***Garantías**.- Compromiso que adquiere durante cierto tiempo una casa comercial, de solucionar los posibles defectos de un producto vendido.
- ***Honestidad**.- Ser integro y confiable en el manejo de información, decisiones, situaciones, conflictos y responsabilidades dentro de la empresa.
- ***Honradez**.- Ser integro y confiable en el manejo de objetos y artículos de valor económico.
- ***Humildad**.- Saber reconocer errores y corregirlos, saber pedir perdón.
- ***Inducción**.- Articular y armonizar al nuevo elemento al grupo laboral del que formará parte, en la forma más rápida y adecuada.

***Insumo.-** Recursos materiales adquiridos como materias primas y ocasionalmente como nuevos equipos y herramientas.

***Integración.-** Armonizar y Articular los elementos humanos y materiales necesarios para la adecuada operación de la empresa.

***Integración de las Cosas.-** Procedimientos y sistemas que implanta la organización para el abastecimiento, instalación y mantenimiento oportuno de los recursos materiales.

***Integración de las Personas.-** Consiste en obtener, ubicar, desarrollar, evaluar y guiar los recursos humanos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

***Jerarquización.-** Niveles de mando y el grado de responsabilidad que tienen los administradores para conducir la ejecución de las actividades dentro de una organización.

***Lealtad.-** Brindar apoyo incondicional, no traicionar, no fallar a la confianza depositada en nosotros.

***Lema.-** Fija el compromiso que tiene la empresa ante sus clientes.

***Línea de Producto.-** Variedad de productos que tiene una marca para diferentes acciones.

***Logística.-** Son programas que se realizan para el traslado de mercancía e intervienen pagos a proveedores, pagos al agente aduanal, y pagos de fletes en la compra de importación.

-
- ***Logotipo.**- Representación simbólica que identifica las creencias y valores de la organización.
- ***Materias Primas y Materiales.**- Determinar con exactitud la clase de materias primas (pegamento, solventes, pintura, etc.) y materiales (envases, tapas, etiquetas, etc.), que se requieren para el proceso productivo de la empresa.
- ***Medición.**- Efectúa la medición a través de estándares. Los objetivos pueden comunicarse con facilidad, tal como traducirlo en métodos que se puedan usar para cuantificar el rendimiento.
- ***Mercancías / Producto Terminado.**- Este tipo de compras las realizan las empresas comercializadoras, el producto no sufre ninguna modificación.
- ***Misión.**- Es la razón de ser o función principal de una organización.
- ***Mobiliario y Equipo de Oficina.**- Son los muebles, equipos e implementos de trabajo que se utilizan en las áreas de oficina o administrativas de una empresa.
- ***Motivación.**- Labor de impulsar a los trabajadores para que realicen las actividades con mayor eficacia para el logro de los objetivos.
- ***Objetivo.**- Resultado de los esfuerzos del grupo humano que conforman la organización, a través de los fines cuantitativos y determinados para realizarlos en un tiempo específico.

***Optimizar.**- Método para calcular las variables que hacen máximo el rendimiento de un proceso.

***Orden de Compra.**- Documento autorizado para adquirir bienes y/o servicios, deben estar requisitadas con las especificaciones de la mercancía requerida.

***Organización.**- Grupo estructurado de personas que pone en orden la posición de las actividades y los esfuerzos que habrán de desarrollar, obteniendo el máximo aprovechamiento de los recursos.

***Paletizados.**- Producto que se protege en forma para su traslado hacia su origen.

***Perfil.**- Conjunto de cualidades, aptitudes y actitudes que debe tener una persona para cubrir un puesto.

***Planeación.**- Función básica en la organización que determina los cursos de acción para lograr los objetivos en un futuro de manera eficiente.

***Políticas.**- Normas o principios para orientar la acción de las funciones dentro de una organización.

***Precio.**- Cantidad de dinero que se paga por adquirir un bien y/o servicio.

***Presupuesto.**- Programa de ingresos y egresos de la organización, para determinar el futuro curso de acción en un periodo determinado.

***Procedimiento.**- Orden cronológico que detalla en forma precisa de cómo se va a desarrollar una actividad.

***Proceso.**- Acciones dirigidas al logro de objetivos.

***Proceso Administrativo.**- Funciones que logran un proceso integral realizando en forma continua al planificar, organizar, dirigir y controlar objetivos de la organización.

***Producción.**- Departamento que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de un producto.

***Producto.**- Mercancía, artículo, material o insumo susceptible de comprarse.

***Programa.**- Fijación de tiempos que permite proporcionar un medio para la ejecución de actividades que integran un proyecto.

***Proveedor.**- Persona que ofrece bienes y/o servicios; su principal función es satisfacer la necesidad de un comprador a través de una orden o pedido de compras.

***Reclutamiento.**- Tiene por objeto hacer, de personas ajenas a la empresa posibles candidatos a ocupar un puesto.

***Recursos Humanos.**- Es la integración de personas que permanecen y participan en la organización en cualquier nivel o actividad.

***Requisición de Compra.**- Es la petición mediante un documento para la adquisición de un bien y/o servicio que efectúan los departamentos internos para un buen manejo administrativo.

***Responsabilidad.**- Es la obligación de cumplir con las funciones que se tienen asignadas dentro de la empresa para lograr los objetivos establecidos.

***Retroalimentación.**- Proceso de información directa y clara, que permite la realización de las actividades en su desempeño ajustándose a un sistema.

***RUNSA.**- Radiadores Unidos, S.A. de C.V.

***Selección.**- Tiene por objeto escoger, entre distintos candidatos, aquellos que para cada puesto sean los más idóneos.

***Servicios.**- Los que requiere la empresa como apoyo a sus operaciones normales y que le permiten ser más eficiente en un menor costo.

***Sistema.**- Conjunto de pasos o procesos ordenados que producen resultados determinados bajo ciertas reglas generales de operación.

***Solidaridad.**- Brindar apoyo incondicional, apoyar al logro de los objetivos, no ser indiferente, ser conciente a las situaciones o problemas.

***Supervisión.**- Consiste en ver o vigilar que las actividades se hagan tal como fueron ordenadas.

***Toma de Decisiones.**- Acción entre varias alternativas para el logro de objetivos.

***Tráfico.**- Traslado de mercancías por una ruta a un lugar.

***Transportista.**- Es el medio por el cual se traslada la mercancía de un lugar a otro.

***Valores.**- Es el conjunto de características que tienen los miembros de la empresa que los distingue de las demás de la competencia.

***Visión.**- Declara el enfoque básico de las fortalezas que tiene la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

-
- Del Río Gonzéles Cristóbal. **“Adquisiciones y Abastecimientos”**. Ed. Ecafsa, México, D.F. 2002.
 - Hellriegel Don, W. Slocum John. **“Administración” Séptima Edición.** Ed. Internacional Thomson Editores. México, D.F. 1998.
 - Mercado H. Salvador. **“Administración Teoría y Práctica” Segunda Parte.** Ed. Limusa. México, D.F. 1997.
 - Mercado H. Salvador. **“Compras, Principios y Aplicaciones”**. Ed. Limusa, México, D.F. 2003.
 - Múch Galindo Lourdes, García Martínez José. **“Fundamentos de Administración con Enfoque de Sistemas”**. Ed. Trillas. México, D.F. 2001.
 - Reyes Ponce Agustín. **“Administración Moderna”**. Ed. Limusa. México, D.F. 2002.
 - R. Leenders Michael, E. Fearon Harold, B. England Wilbur. **“Administración de Compras y Materiales”**. Ed. Cecsá. México, D.F. 2000.
 - Robbins Stephen P, Coulter Mary. **“Administración” Sexta Edición.** Ed. Prentice Hall. Edo. México, D.F. 2000.
 - Rodríguez Valencia Joaquín. **“Introducción a la Administración con Enfoque de Sistemas”**. Ed. Ecafsa. México, D.F. 1999.
 - Stoner James A.F. **“Administración” Quinta Edición.** Ed. Prentice Hall. Edo. México. 1992.

- Terry George R. **“Principios de Administración”** Ed. Cecsca. México, D.F. 1998.

RED INTERNET.

- <http://www.runsa-caosa.com.mx>