



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga  
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

## PROYECTO DE TITULACIÓN

*EFICIENTIZACIÓN DEL PROCESO DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA DE ALTO IMPACTO DE AGROESTIMULANTES MEXICANOS S.A. DE C.V.*

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
*INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL*

**PRESENTA:**

*RUTH ELEANEE ALVARADO GUTIÉRREZ*

**ASESOR:**

*DANIEL HERNÁNDEZ MARCHAN.*

**Mayo**



2023  
AÑO DE  
**Francisco**  
**VILLA**  
EL REVOLUCIONARIO DEL PUEBLO

EFICIENTIZACIÓN DEL PROCESO DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA DE ALTO  
IMPACTO DE AGROESTIMULANTES MEXICANOS S.A. DE C.V.

**Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga**  
**Agroestimulantes Mexicanos, S.A. de C.V.**



Lic. Daysi Anabel Lezama Reyes  
Nombre del asesor externo

C.P Daniel Hernández Marchan  
Nombre del asesor Interno

## Índice

|  |    |
|--|----|
| 2. Agradecimientos.....  | 2  |
| 3. Resumen.....  | 3  |
| Lista de Tablas.....   | 4  |
| Lista de Figuras.....  | 5  |
| CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO.....  | 6  |
| 5.- Introducción.....  | 6  |
| 6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente..... | 8  |
| 7. Problemas a resolver, priorizándolos.....   | 11 |
| 8. Justificación.....  | 12 |
| 9. Objetivos.....  | 16 |
| CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO.....   | 17 |
| 10. Marco Teórico.....   | 17 |
| CAPÍTULO 4: DESARROLLO.....  | 46 |
| 11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.....                             | 46 |
| CAPÍTULO 5: RESULTADOS.....  | 53 |
| 12. Resultados.....  | 53 |
| CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES.....  | 55 |
| 13. Conclusiones del Proyecto.....   | 55 |
| CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS.....  | 56 |
| 14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.....  | 56 |
| CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN.....  | 57 |
| 15. Fuentes de información.....  | 57 |
| CAPÍTULO 9: ANEXOS.....  | 58 |

### **2. Agradecimientos.**

Hoy quiero agradecer a mis Papas y hermano por haber creído en mí siempre, dando el ejemplo de superación, sacrificio y humildad; enseñándome a valorar todo lo que hoy tengo. A ustedes les dedico el presente trabajo gracias a que me han fomentado, el deseo de éxito, triunfo y superación en la vida. Que ha sido pieza fundamental en este logro. Espero contar siempre, siempre con su incondicional apoyo, gracias infinitas por todo.

Agradecimientos especiales hasta el cielo a mi mejor amigo en cuatro patas, Pistón, fuiste mi amuleto de la buena suerte, mi fiel compañero durante aquellas noches de desvelo y estrés. Atribuyo este logro a tu apoyo incondicional en honor a los 8 años que estuviste ahí para mí. Pistoncito hoy te agradezco por todo.

Amigos y maestros: han confiado en las capacidades de cada uno de sus alumnos y con ello han fomentado su crecimiento intelectual, laboral y personal de una forma magistral. Gracias por todo el apoyo que brindan como institución y los valores que imparten, es una fortuna que profesionales como ustedes formaran parte de mi desarrollo.

Agradezco a mi amiga Erika por haber estado conmigo a lo largo de estos años, por aguantarme cada que me quejaba por todo y todos, gracias, Erika por tu amistad incondicional, espero y nuestra amistad dure más años.

Agradezco la oportunidad que me brinda Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V. por hacerme parte de su equipo de trabajo, el apoyo y confianza que contribuye en mi formación profesional ha sido de gran valor para mí. Espero de mi estancia el aportar éxito y valor a sus futuros proyectos y metas.

Por último, pero no menos importante, quiero agradecerme por creer en mí, por trabajar duro, por nunca darme por vencida y renunciar, hoy me reconozco todo el esfuerzo tanto físico como mental y moralmente, esfuerzo que hice en estos 4 años para estar donde estoy.

PD: Bruja y señor del Short gracias por su “lista, lista, inteligente, inteligente” miren hasta donde estoy ahora.

### **3. Resumen.**

El presente trabajo tuvo como objetivo resolver la problemática de tres de las áreas la empresa Agroestimulantes Mexicanos, S.A. de C.V. una empresa hidrocálida fundada en 2003, líder en el sector agroindustrial al ofrecer productos de nutrición vegetal elaborando un desarrollo del proceso de abastecimiento de materia prima de alto impacto.

El trabajo fue tipo descriptivo, en el cual participaron las áreas de compras, almacén y producción donde se encontraban más problemáticas por falta de formalización en las actividades de los involucrados.

Para cumplir con el objetivo se participó en las áreas de compras, almacén y producción. Este proyecto es una recopilación de información basados en el control interno de consumo y abastecimiento de materia prima. Dando una visión general del tiempo de abastecimiento, desarrollo de proveedores y consumo. Posibilitando el encuentro de la base teórica del control interno del proceso de compras.

El proyecto “EFICIENTIZACIÓN DEL PROCESO DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA DE ALTO IMPACTO” contiene información relevante que los encargados de las áreas mencionadas conocen de manera empírica debido al tiempo que llevan ejecutando las actividades, haciéndolos “expertos y coordinadores” en su trabajo, sin embargo, no se puede seguir un protocolo para definir responsabilidades o toma decisiones. El propósito final que tiene este proyecto es servir como herramienta de control de suministro que puede ser utilizada por el departamento de Compras para desarrollar a los nuevos proveedores y suministrar las nuevas compras que irán almacén. Por lo cual cada procedimiento describe las actividades que se deben realizar, así como su representación gráfica.

El proyecto estuvo bajo constantes revisiones y aprobaciones por parte de la Coordinadora del área de Compras y el Gerente Administrativo de la empresa con la finalidad de tener un documento formal que contenga todas las especificaciones necesarias para optar por la certificación de los procedimientos en un futuro cercano.

### ***Lista de Tablas***

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Libro Administración de compras y abastecimientos. 14ª edición. .... | 19 |
|--|----|

|  |    |
|--|----|
| Tabla 2 fallas relacionadas con el tiempo de entrega de cada pedido..... | 49 |
| Tabla 3 status de las compras en tránsito. ....                          | 50 |

***Lista de Figuras***

|   |    |
|---|----|
| Ilustración 1 Organigrama. Fuente: Agroestimulantes Mexicanos S.A de C.V.....   | 8  |
| Ilustración 2: proceso de compras .....   | 14 |
| Ilustración 3. Organigrama del departamento de compras .....  | 23 |
| Ilustración 4. Proceso de compras.....  | 32 |
| Ilustración 5. Ejemplo Requisición de Materiales fuente: Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V. ....   | 33 |
| Ilustración 6. Ejemplo Cotización fuente: Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V. ....  | 35 |
| Ilustración 7 Ejemplo Orden de Compra fuente: Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V. ....  | 36 |
| Ilustración 8. Ciclo del abastecimiento.....  | 42 |
| Ilustración 9 Actividades relacionadas con la elaboración de la clasificación ABC de materia prima del departamento de compras para la empresa Agroestimulantes Mexicanos ..... | 47 |
| Ilustración 10 Actividades relacionadas con la elaboración del inventario final de la empresa Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V. ....                                      | 48 |
| Ilustración 11 Actividades relacionadas con la elaboración de la evaluación de proveedores de Agroestimulantes mexicanos S.A. de C.V. ....                                      | 51 |

## ***CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO***

### ***5.- Introducción***

El presente trabajo tuvo como objetivo resolver la problemática de tres de las áreas la empresa Agroestimulantes Mexicanos, S.A. de C.V.

Agroestimulantes Mexicanos, S.A. de C.V., es una empresa hidrocálida fundada en 2003, líder en el sector agroindustrial al ofrecer productos de nutrición vegetal. Tenemos presencia en varios estados de la República: Aguascalientes, Zacatecas, Coahuila, Chihuahua, Sonora, San Luis Potosí, Michoacán, Colima, Morelos, Estado de México, Chiapas, Veracruz, Jalisco, Guanajuato, Querétaro, Hidalgo, Durango y Baja California. Elaborando un desarrollo DEL proceso de abastecimiento de materia prima (MP) de alto impacto. El principal objetivo del área de compras es conseguir una continuidad en los suministros para evitar roturas de stock, pero también su misión es la de reducir los costos finales de producción. Esto es lo que diferencia a un área de compras reactiva (reacciona a la falta de algún material o materia prima y lo adquiere para su uso) de una activa, que además de lo anterior, realiza un trabajo constante de búsqueda y seguimiento de proveedores para conseguir mejores precios y condiciones favorables para la empresa. Toda organización depende de los grados variables de los materiales y de los servicios que le proporcionan otras organizaciones. Por tanto, la administración de las compras y del suministro es uno de los procesos básicos del negocio. Un desafío administrativo importante para Agroestimulantes Mexicanos, S.A. de C.V., es asegurar un uso efectivo de los recursos y de las capacidades de la organización para adquirir los bienes y servicios que requiere su proceso productivo y de la cadena o red del suministro para maximizar la contribución del abasto a los objetivos organizacionales. La estructura organizacional de la función de suministro influye en la manera en la que esta área ejecuta sus responsabilidades, en la manera en la que trabaja con otras áreas de la empresa, y en las habilidades y capacidades que necesita el personal. Al margen de la estructura que se adopte, los trabajos se deben asignar con la finalidad de asegurar una entrega eficiente y efectiva de bienes y servicios a la organización. Para que estos objetivos puedan ser cumplidos, se debe administrar personal y delegar responsabilidades. La administración de los miembros del área de suministro de modo

que se obtenga su mayor potencial es un desafío significativo en Agroestimulantes Mexicanos, S.A. de C.V.

La empresa, al producir elementos que al utilizarse impactan en la calidad de productos Agroquímicos, está regulada por COFEPRIS, la cual debe tener autorizados a cada uno de los proveedores de la materias primas de mayor impacto, siendo estas las que tienen Especificaciones Técnicas (ET) y Hojas de Seguridad (HDS) que proporcionan información básica sobre el material o sustancia química determinada, entre otros aspectos, las propiedades y riesgos de cada material, como usarlo de manera segura y qué hacer en caso de una emergencia, esto con la finalidad de proporcionar mejor orientación para la comprensión e interpretación de la información presentada.

El área de compras tiene un catálogo de 80 materiales los cuales se clasifican en familias. De ellos, 20 son considerados materiales de alto impacto. Este material representa 80% del valor de las adquisiciones que se efectúan.

El propósito del trabajo es la efficientización del proceso de abastecimiento de materia prima dentro de una empresa fabricante de fertilizantes e insumos agrícolas dentro de las áreas de almacén y producción generando políticas y estableciendo las responsabilidades de información que se detalla en el presente trabajo.

El trabajo realizado abarca desde el diagnóstico de las problemáticas hasta el planteamiento del manual de procedimientos, todo esto siguiendo una secuencia lógica que permite captar fácilmente las actividades realizadas para lograr el propósito establecido.

Para que los procedimientos continúen generando beneficios dentro de la organización es necesario que se rija por una filosofía de mejora continua que permita el constante suministro y abastecimiento de materia prima, además de agregar comunicación entre todo el personal de la empresa, dando como consecuencia que se genere un alto índice de productividad.

**6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.**

Agroestimulantes Mexicanos, S.A. de C.V., es una empresa hidrocálida fundada en 2003, líder en el sector agroindustrial al ofrecer productos de nutrición vegetal. Tenemos presencia en varios estados de la República: Aguascalientes, Zacatecas, Coahuila, Chihuahua, Sonora, San Luis Potosí, Michoacán, Colima, Morelos, Estado de México, Chiapas, Veracruz, Jalisco, Guanajuato, Querétaro, Hidalgo, Durango y Baja California.

Cuenta con 70 marcas registradas y una línea de 24 productos que son fabricados con las mejores materias primas.

En la imagen 1 se presenta el organigrama actual de la empresa, la cual está organizada por 1 dirección general, 3 direcciones de área, 5 gerencias de área y 8 coordinaciones.

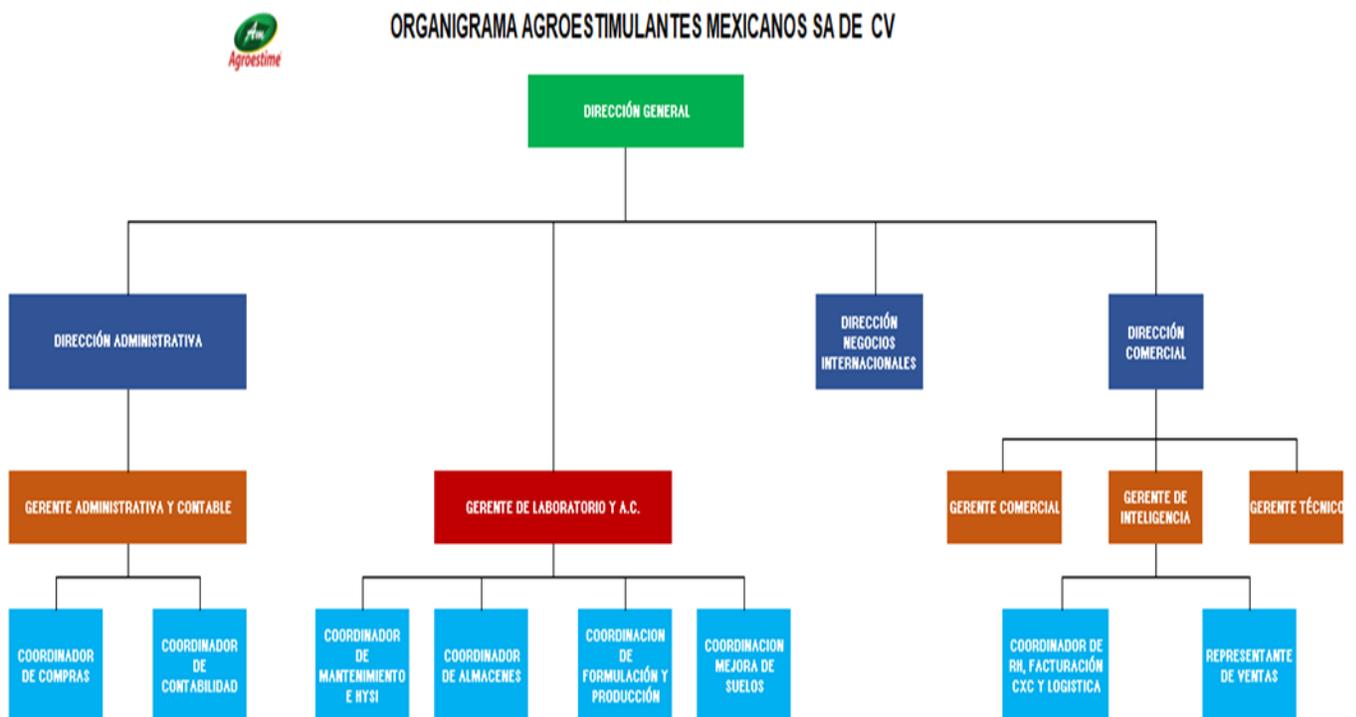


Ilustración 1 Organigrama. Fuente: Agroestimulantes Mexicanos S.A de C.V.

**Misión.**

Contribuir al desarrollo de una agricultura más eficiente que impacte en la alimentación humana mediante la formulación, fabricación y distribución de productos de nutrición vegetal de la más alta calidad, siendo una institución que favorezca el desarrollo personal y profesional de quienes directa e indirectamente colaboran con nosotros, promoviendo siempre el cuidado y la conservación del Medio Ambiente.

**Visión.**

Nutrición vegetal, con la más alta calidad y efectividad.

**Valores.**

Honestidad.

Lealtad.

Respeto.

Compromiso.

Servicio.

**PRINCIPALES CLIENTES DE LA EMPRESA.**

El mercado agrícola es el principal cliente y consumidor de la empresa, entendemos que es el espacio donde se realiza el intercambio (la compra y venta) de bienes y servicios agrícolas entre compradores y agentes vendedores que los ofrecen. Las negociaciones o marketing pueden manejarse de manera presencial o virtual para satisfacer las necesidades del consumidor. Los segmentos de clientes dentro del mercado agrícola se pueden clasificar en función de distintos criterios, de los que podemos destacar: su tamaño en las ventas, el tipo de cultivo que trabajan o el modelo preferencial de compra de insumos, si este es a través de ejecutivo asignado o atención asistida en el local. Es de alta relevancia para proveedores y distribuidores conocer su cartera de clientes, además de poder segmentarla acorde a algunos criterios indicados. La segmentación trae consigo beneficios concretos y de alto valor, como, por ejemplo: mejorar la rentabilidad del negocio, establecer servicios especializados acorde a las necesidades de cada segmento, aumentando la lealtad de los mismos, y establecer procesos de negocios que les permitan marcar diferencias respecto de sus competidores directos. Al analizar los sectores de demanda de la industria agrícola, de acuerdo con su tamaño de venta, se puede apreciar un efecto de concentración que va en aumento en los grandes

agricultores, tal y como se observa en otros sectores de la economía, como la construcción. El efecto es que los grandes agricultores van aumentando cada vez más su participación relativa en las ventas del sector y, por consiguiente, el poder de compra de insumos agrícolas.

Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V. ofrece al mercado, mejoradores de suelo, coadyuvantes, reguladores de crecimiento, protectores vegetales, para orgánicos.

Dentro de los clientes de la empresa también se incluyen distribuidores que son los clientes principales y agricultores que son clientes secundarios

## **7. Problemas a resolver, priorizándolos.**

El crecimiento de las organizaciones provoca automáticamente cambios que hacen cada vez más difícil la coordinación, la comunicación y el control de las actividades, lo que genera en algunos casos mayor formalización.

Existen casos de áreas con trabajos muy rutinarios y repetitivos que han duplicado su tamaño, en términos de número de empleados, pero no se ha modificado su estructura interna, simplemente han ampliado el ámbito de control del responsable de la misma.

En Agroestimulantes mexicanos las actividades del área de compras están en proceso de estandarización y los involucrados desconocen el punto de continuidad de cierta actividad o tema, esto causa conflictos como:

- Falta de comunicación entre las áreas involucradas dentro de un proceso que incluye papeleo, personal y finanzas.
- Hay una desintegración entre las distintas áreas en el sentido que el área de compras desconoce cuáles son los planes de producción con anticipación suficiente, ocasionando falta de suministro en materia prima.
- A causa de falla de comunicación entre áreas se ha llegado a comprar materia prima (MP) 10% más cara del precio regular, situación que impacta directamente en los costos operativos y por lo tanto en la rentabilidad de la empresa.
- Se ha detectado que el área de compras no es solicitada para entrar a reuniones Directivas, derivando que compras desconozca las ventas proyectadas, no hay una visión compartida por lo que los esfuerzos se pueden direccionar en diferentes sentidos en la misma organización.

Todos estos factores suceden constantemente en las áreas de compras, almacén, producción y ventas, derivado que estas son las que comparten más procesos en común y ocasionan retrasos en ventas y entregas de productos entre otras cosas.

## **8. Justificación**

Es importante lograr una mayor formalización de la organización con puestos de trabajo definidos y estandarizados, de procedimientos establecidos.

Para poder cumplir con los cinco requerimientos de un área de compras y satisfacer 100% de la demanda del área de producción de materia prima de alto impacto con los requisitos de calidad, cantidad, entrega, precio y servicio será necesario del desarrollo de acciones tales como la elaboración un programa de desarrollo de proveedores de materia prima de alto impacto, mejorar la comunicación interdepartamental, aprovechar la información que se gestiona a través del ERP (Enterprise Resource Planning) software que la empresa utiliza para gestionar las actividades empresariales diarias, como la contabilidad, la gestión de riesgos, el cumplimiento y las operaciones de la cadena de suministro, y conocer los presupuestos y pronósticos de venta.

El desarrollo de proveedores consiste en la construcción de relaciones duraderas entre la organización y sus proveedores, fundamentadas en principios y valores compartidos que garanticen la sostenibilidad mediante la mejora continua de competencias administrativas, comerciales, técnicas, productivas y financieras.

Al desarrollar el proyecto el residente se involucró con el personal de las áreas de compras, almacén y producción para conocer y comprender completamente la información, además de realizar las actividades y proponer mejoras dentro de los procesos para establecerlos, durante la estadía el residente mostro capacidad de análisis y síntesis, las competencias profesionales de un ingeniero en gestión empresarial que se desarrollaran con este proyecto serán la aplicación de análisis y solución de información y de problemas, la planificación y gestión del tiempo, la toma de decisiones, el fomento del trabajo y comunicación en equipo, el poder trabajar bajo presión, y el uso de la creatividad. Se aplicarán técnicas Lean para el abordaje de la solución de problemas, Capacidad de organizar y planificar, solución de problemas, toma de decisiones, capacidad crítica y autocrítica, trabajo en equipo, habilidades interpersonales, capacidad de comunicarse con profesionales en otras áreas, compromiso ético, habilidades de investigación, capacidad de aprender, capacidad de adaptarse a nuevas situaciones, capacidad de generar nuevas ideas (creatividad)

habilidad para trabajar en forma autónoma y capacidad para diseñar y gestionar proyectos.

- ***Políticas de compra.***

Indican la manera en que la empresa obtiene todos los productos y servicios necesarios para funcionar, como los materiales de limpieza, herramientas, maquinaria, tecnología y materias primas.

- Fuentes de abastecimiento.
- Especificaciones de la mercancía.
- Lineamientos de precio y calidad.
- Procedimientos.
- Condiciones de pago y entrega.
- Investigaciones y desarrollo.

- ***Proceso de flujo de política de compra.***

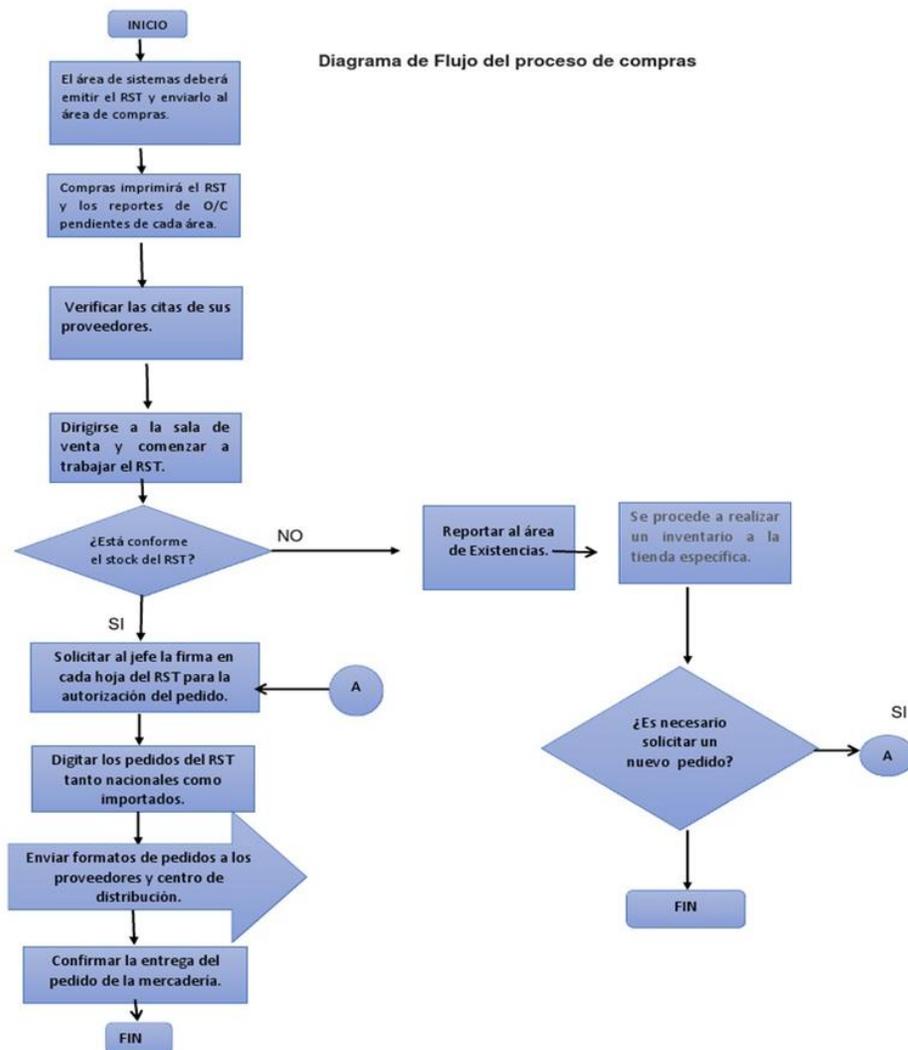


Ilustración 2: proceso de compras

- **Por qué si se compró, por qué no se compró.**

Las compras de emergencia se consideran inevitables (en ocasiones), conllevan una serie de desventajas, que debemos de tener en cuenta a la hora de planear la estrategia de compra dentro de nuestra área, debido a que sus principales no conformidades son las siguientes:

- *Suelen tener un gran sobrecosto:* Debido a que no podemos planificarlas, suelen tener un coste superior al de nuestras compras recurrentes o habituales, ya que

pueden conllevar portes urgentes, compras a proveedores no homologados, pagos anticipados, pedidos duplicados.

- *Revientan los procedimientos:* Debido a su urgencia extrema, no se suelen pedir ni por el mismo procedimiento ni por el mismo medio que una compra recurrente, incluso en ocasiones es posible que se envíen directamente desde nuestro proveedor a nuestra obra/destino final, sin pasar por nuestro control, perdiendo totalmente el proceso de compra establecido.
- *Desvirtúan el trabajo del Departamento de Compras:* Una compra urgente no conseguida a tiempo es una gestión mal realizada por el Departamento de Compras. Una de las principales características de las compras de emergencia es la disponibilidad, así que por lo general se comprar a un costo elevado.

- **Proceso de compra.**

Un proceso de abastecimiento adecuado se compone de seis pasos principales:

1. *Identificar las necesidades:* el proceso comienza cuando alguna área envía una solicitud al departamento de compras.
2. *Seleccionar proveedores:* Esta parte es importante del proceso porque es necesario analizar la reputación, el costo, la velocidad del servicio y la fiabilidad antes de tomar la decisión final.
3. *Requisición de compra:* Después de haber identificado al proveedor y acordado los detalles, es necesaria una aprobación del departamento correspondiente. Se brindan los siguientes datos:
  - la persona que solicita el producto o el servicio.
  - La cantidad de ejemplares del producto o instancias del servicio, y su descripción.
  - Los datos del proveedor.
  - Precio.
4. *Generar la orden de compra:* El departamento de compras genera una orden de compra para llevar el control del suministro.
5. *Pago:* Para generar el pago es necesario contar con la siguiente documentación:
  - ✓ Requisición de materiales.

- ✓ Orden de Compra.
- ✓ Factura.

El departamento de compras envía los datos al área de finanzas en el departamento de cuentas por pagar para que se programe el pago del servicio o producto previo solicitado.

6. *Mantener un registro:* Por último, se archiva la orden de compra dentro de una carpeta y a esta se le van anexando más documentos.

## **9. Objetivos**

### **Objetivo General**

Se busca asegurar que el suministro de las materias primas, los productos que se subcontraten, los repuestos, obteniendo una continuidad evitando así posibles roturas de stock. lo que más se prioriza es controlar costo de los bienes y servicios. Conseguir que los costos se reduzcan puede suponer un aumento en la productividad y, por consiguiente, una mayor rentabilidad de las operaciones. Su gestión asegura el inventario, todos los bienes y servicios necesarios para que la empresa opere con normalidad se puedan encontrar a tiempo y estén debidamente ordenados.

### **Específicos**

- Satisfacer 100% de la demanda del área de abastecimiento de materia prima de alto impacto del departamento de compras.
- Elaborar un programa de desarrollo de proveedores de materia prima de alto impacto.
- Organizar, actualizar datos de los materiales pedidos, comprados y fechas.
- Continuar buscando proveedores que puedan agregar calidad y precio.
- Buscar la satisfacción de los clientes junto a los proveedores y no contra ellos
- Desarrollar gestión de riesgos mediante una lista maestra de proveedores, estableciendo la identificación y evaluación de riesgos en proveedores, así como la calidad en el producto.

## CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

### 10. Marco Teórico.

Compras es el término utilizado en la industria y en la administración para denotar el acto y la responsabilidad de abastecer materiales, insumos, y servicios. En estricto sentido el término simplemente describe el proceso de comprar, sin embargo, en un sentido más amplio, envuelve muchos otros factores como determinar la necesidad, seleccionar al proveedor, negociar los precios justos, contratos y seguimiento del producto desde su entrega hasta su procesamiento. Como se observa en las definiciones incluidas en la Tabla 1 la gestión de compras ha pasado de actividades más operativas en su relación con los proveedores (ej. emisión de pedidos, control de entregas). A incorporar actividades de carácter estratégico (ej. Contribuir a los objetivos estratégicos de la organización, mantener buenas relaciones con los proveedores), que tal y como se amplía más adelante son funciones fundamentales dentro de las nuevas tendencias en compras.

| AUTOR / DEFINICIÓN   |
|--|
| <i>Elliot-Shircore y Steele (1985)</i> : Es el proceso por el cual una compañía contrata con terceras partes para obtener bienes o servicios necesarios para realizar su actividad en el menor tiempo y costo posible.   |
| <i>Van Weele (1994)</i> : Está definido como un proceso que incluye todas las actividades requeridas para Adquirir un artículo, desde los proveedores a su destino final.  |
| <i>Compton y Jessop (1995)</i> : La obtención por varios medios (ej. Préstamo, transferencia, crédito) Provisiones y servicios con o sin consideración.  |
| <i>Van Weele y Rozemeijer (1996)</i> : Son todas las actividades necesarias para obtener un producto de los Proveedores en el sitio que actualmente es requerido. Esto abarca, almacenar, transportar, auditar, asegurar y controlar la calidad.   |
| <i>Victorian Government Purchasing Board (1997/1998)</i> : Es la actividad de compra de bienes y Servicios a cambio de dinero o algún valor monetario. Se refiere generalmente al sentido de múltiples Transacciones o procesos de operación de una unidad organizacional.   |
| <i>Fung (1999)</i> : La Gestión de Compras se ocupa de la adquisición de los recursos y bienes de proveedores que Contribuyen a los objetivos estratégicos y administrativos de la organización. Así mismo, es una actividad que responde creativamente a las necesidades de los consumidores internos y a mantener una buena relación con los proveedores y consumidores externos |
| <i>Kakouris et al. (2006)</i> : Las compras son todas las actividades asociadas con la identificación de necesidades (iniciación), la identificación de criterios de selección (planeación), la preselección de proveedores (Calificación), la selección final de proveedores y la supervisión de su funcionamiento.   |
| <i>Alijan (1990)</i> : En términos básicos el proceso de compras es obtener el equipo, material, insumos, y servicios con una calidad adecuada, en una cantidad apropiada, a un precio justo y de la fuente correcta   |

*Robertson (1995)*: herramienta para economizar sin afectar la calidad del producto ni al consumidor final. Es obtener el mejor valor por el dinero gastado considerando aspectos como: las necesidades de producción, el mercado en general las condiciones económicas, la capacidad de almacenaje, la cercanía del proveedor y la disponibilidad de capital.

La Gestión de Compras ha estado influenciada por diferentes circunstancias que han contribuido de forma determinante en su evolución y creciente importancia. Tiene como base teórica tres perspectivas que sustentan su alcance o aportación dentro y fuera de la organización. El enfoque de la Teoría de las Organizaciones basada en el entorno competitivo que plantea Porter (1980, 1982), la perspectiva de la Teoría de Recursos Capacidades y, por último, la Teoría de los Costos de Transacción.

El planteamiento de Porter (1980) parte de un marco que conforma la estructura de la industria y está basado en el modelo de las cinco fuerzas (la rivalidad de los competidores, la amenaza de entradas de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutivos, el poder de negociación de los compradores, y el poder de negociación de los proveedores). Dentro de este contexto las empresas establecen sus estrategias y despliegan sus capacidades para competir. De acuerdo, con Porter las cinco fuerzas influyen en la selección y conveniencia de la estrategia competitiva, basada en la selección de tres estrategias genéricas (liderazgo en costos, diferenciación del producto/servicio y segmentación de mercado). Estrategias que permitirán obtener ventaja competitiva, la cual se define como el valor que la empresa crea para sus clientes, (Porter, 1982).

### *¿Qué es el departamento de compras?*

La definición de departamento de compras se entiende como el área responsable de llevar a cabo la compra o adquisición de todos los bienes necesarios que la empresa requiera para su correcto funcionamiento, en el tiempo correcto, con la calidad especificada y al mejor costo. Las compras pueden consistir en adquisiciones puntuales de insumos que necesita el negocio en un momento concreto o compras habituales y periódicas de materias primas o mercaderías que forma parte permanente de nuestro ciclo productivo, dependiendo de la situación y las necesidades habrá que buscar, seleccionar y negociar con los proveedores oportunos según las posibilidades dependiendo del departamento de compras de cada organización. Sin importar si

trabajas en una empresa transnacional o si manejas una PyME, se debe de buscar que el material que es necesario para realizar las operaciones se consiga de una manera estructurada y planificada, y para eso se entiende que las compras de una empresa son una pieza clave para conseguir mayores utilidades, y mejorar tu ciclo de producción, independientemente si tu empresa realiza un producto o presta un servicio.

La Sección o Departamento de Compras es la encargada de la compra de todos los productos o bienes esenciales para que una empresa funcione correctamente. Estos bienes pueden incluir todo tipo de objetos, desde aquellos que en forma de piezas sirven para fabricar objetos propios, insumos para elaborar productos alimenticios, hasta bienes de consumo interno, como energía, papelería, limpieza. Es decir, que independientemente de su naturaleza o área, y de su tamaño, todas las adquisiciones que una compañía realiza al exterior pasan por este departamento. O deberían pasar, ya que en las empresas poco eficaces esta importante misión está repartida por diferentes direcciones y responsables. Y como veremos, una gestión integral y coordinada de las compras de la empresa es una de las claves para su éxito comercial. Por tanto, el departamento de compras debe llevar a cabo esta tarea, y por supuesto, de la manera más eficaz y eficiente, es decir, adquirir el material necesario de la mayor calidad posible, en los plazos de tiempo requeridos, y por supuesto, al mejor coste posible.

*Lo primero que se debe hacer para desarrollar un departamento de compras efectivo, será definir: política y procesos, y para eso se necesita conocer lo siguiente:*

Las responsabilidades del departamento de compras se basan del proceso como se adquieren los bienes que necesita la empresa, y estos son:

- Procurar los productos y servicios que los demás departamentos de la empresa requieren para poder desempeñar sus actividades.
- Negociar precios, condiciones de entrega y términos de pago con los proveedores.
- Manejar una relación efectiva y basada en la honradez con los proveedores.

- Manejar los contratos y acuerdos, pensando en los mejores intereses para la empresa.
- Conseguir ahorros de al menos 3 veces lo que se invierte (salarios, equipos, prestaciones) en el departamento de compras.

### *Importancia del departamento de compras.*

La importancia de la gestión de compras de una empresa es uno de los factores claves para el buen funcionamiento final de los procesos de negocio. Cuando hablamos de gestión de compras nos referimos a todas aquellas tareas que permite a las empresas controlar los procesos y las relaciones que conforman su función de compra, cuyo trabajo es obtener, comprar y entregar los bienes y servicios necesarios para hacer negocios.

### *¿Cuáles son las funciones del departamento de compras?*

Las funciones de compra están estrechamente relacionadas con la forma en que las áreas que necesitan un suministro realicen su solicitud, ya que ésta, será la que detone todo el proceso de compras. Las funciones del departamento de compras son:

- Procesar la solicitud de compra en tiempo y forma.
- Elegir los proveedores adecuados para el suministro.
- Conseguir al menos tres cotizaciones para comparar precios y condiciones de entrega.
- Negociar con los proveedores.
- Emitir la orden de compra (incluyendo las especificaciones de compra) al proveedor.
- Realizar el seguimiento de la entrega con los proveedores.
- Retroalimentar a los solicitantes sobre el estatus de su pedido.
- Facilitar el pago a los proveedores.

- Analizar las tendencias del mercado.
- Negociar contratos y acuerdos.
- Buscar proveedores alternativos a los suministros que se considere necesarios.
- Evaluar el desempeño de los proveedores antes y después de realizar una compra.

*Todas estas funciones las veremos más a detalle en otros artículos debido a su importancia.*

### *¿Cuáles son los objetivos de compras?*

Estos objetivos dependerán en gran medida de los resultados que se desee alcanzar para la empresa, ya que, estos serán parte fundamental para saber si el departamento de compras está funcionando en una manera eficiente, por lo que, los objetivos del departamento de compras son:

- Reducir los gastos de compra y almacenamiento.
- Generar las órdenes de compra en el límite de tiempo establecido.
- Asegurar la entrega de los materiales y la prestación de servicios, en el tiempo establecido en la orden de compra.
- Minimizar los defectos de calidad de los materiales comprados.
- Desarrollar proveedores nuevos o existentes que contribuyan en la reducción de costos y/o tiempos de entrega.
- Asegurar que los proveedores se encuentren al corriente con sus pagos.
- Disminuir la cantidad de “proveedores únicos” para evitar escasez de suministros.
- Asegurar que los proveedores cuenten con sus calificaciones o certificaciones vigentes.

Es importante recordar elaborar los objetivos basándose en la metodología SMART (por sus siglas en inglés) para asegurar que los objetivos se cumplan:

- ✓ **E**specífico: define claramente lo que deseas conseguir.
- ✓ **M**edible: define cantidades o porcentajes del resultado que deseas conseguir.
- ✓ **A**lcanzable: que sea algo que objetivamente consideres se pueda realizar.
- ✓ **R**elevante: que sea de importancia para tu empresa o clientes internos.
- ✓ **a** Tiempo: fecha en que se debe cumplir tu objetivo.

#### *Organigrama del departamento de compras.*

Existen 4 puestos elementales que deberían existir dentro de un Organigrama de compras, dependiendo del monto y de la cantidad de transacciones de que genere el departamento de compras, habrá más de una persona desempeñándose en estos puestos, los cuales son:



*Ilustración 3. Organigrama del departamento de compras*

- ❖ **Comprador "Buyer"**: El comprador es el responsable de realizar todas las transacciones necesarias para realizar la compra de un material o servicio, como

el proceso de la requisición, la cotización, generación de orden de compra y el seguimiento de facturas, además también se encargará de generar contratos y acuerdos, así como también, será el primer punto de contacto durante lo que dure la relación comercial con los proveedores.

- ❖ *Expedidor “Expeditor”*: El expeditador es el responsable de cerciorarse que los proveedores estén enterados del pedido y de las características de este, también será quién realizará el seguimiento entre las órdenes prioritarias de la empresa con las órdenes que se tienen pendientes con los proveedores.
- ❖ *Desarrollador de Proveedores “Sourcing”*: El desarrollador es el responsable de buscar con los proveedores existentes dentro de la empresa, y fuera de esta, diferentes productos, diseños, componentes, servicios, que ofrezcan a la empresa una reducción de costos o un mejor prestador de servicios, y para lograrlo, deberá considerar una variedad de factores como la ubicación, los costos logísticos, lo novedoso del producto o servicio, el riesgo, y el estado de maduración del proveedor.
- ❖ *Ingeniero de Abastecimiento “Procurement Engineer”*: El ingeniero de abastecimiento es el responsable de medir la calidad de los productos y servicios comprados, además, de apoyar a cualquiera de los puestos a desarrollar proveedores, este ingeniero deberá de conocer a detalle todo el proceso de abastecimiento, ya que, él será quien asegure que un proveedor cuente con todo lo necesario (certificaciones, calificaciones, condiciones de su empresa y de sus trabajadores) para realizar el servicio o producto que le vamos a comprar en la mejor forma posible.
- ❖ *Líder de compras*: El líder de compras es el responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar las estrategias que deberá de seguir el departamento, además será el responsable de reportar a la alta dirección sobre el cumplimiento de los objetivos del equipo de compras. Dentro de sus funciones principales será el motivar, guiar y escuchar a su equipo, así como desarrollar nuevas formas de trabajo que agilicen y faciliten al equipo cumplir con sus objetivos.

*¿Cómo se estructura un departamento de Compras?*

Crear una sección en la empresa con tantas responsabilidades y tan importante no es tarea sencilla, pero está al alcance de cualquier compañía, no importa su tamaño o actividad. Siempre que se siga un plan o guía establecido que incluya los puntos esenciales que no debemos pasar por alto. Y aunque el procedimiento puede ser muy largo en función de cada empresa.

Vamos a resumirlo las etapas fundamentales:

1. *Políticas de Compras:*

Es un documento que tiene como finalidad facilitar a nuestro personal el desempeñar la estrategia del departamento de compras, ya que, nos apoyaremos en la política para conseguir el compromiso del equipo, y de las áreas que mantienen contacto con compras, para reforzar el compromiso y la participación de todos los involucrados, La política del departamento de compras sirve para proporcionar con exactitud, una guía para que los líderes y empleados desarrollen planes de acción que les permitan alcanzar sus objetivos.

Las políticas del departamento de compras deberán ser lo más claras y sencillas posible, para que sea fácil entenderlas, y, además, deberá ser difundida tanto entre los integrantes del departamento como con nuestros clientes internos, para que ellos también conozcan la labor que se realiza en el departamento y la responsabilidad que ellos mantienen.

*¿Cómo elaborar las políticas de compras?*

Para elaborar una política de compras efectiva, se debe procurar que se pueda realizar en una sola página, que mantenga un lenguaje que todos en la compañía puedan entender y, sobre todo, que el equipo de compras realmente pueda utilizar el documento como una guía para saber cómo desempeñar las funciones del departamento.

Existen 3 requisitos fundamentales que debe poseer cualquier política de compras:

- ✓ Mencionar el objetivo de la política.

- ✓ Definir las pautas y consideraciones a seguir.
- ✓ Establecer las responsabilidades del departamento y de sus clientes internos.

#### *1. Manual de Políticas y Procedimientos de compras en una empresa:*

Es parte del sistema de control interno de la empresa, dicho manual se deberá crear para obtener información específica, estructurada, sistemática y general sobre las instrucciones, procesos y responsabilidades dentro del departamento de compras, además que servirá para consultar la información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos que se necesitan para realizar la operación. Este reglamento de compras se realiza con la finalidad de agrupar todos los documentos necesarios para desarrollar las tareas que debe realizar el departamento de compras en una empresa, pero no es obligatorio crear un manual, se puede mantener procedimientos e instrucciones como documentos independientes, pero estos deben ser fáciles de ubicar y deben mantener una secuencia entre los mismos, asegurando que cualquier persona sea capaz de comprenderlos.

*Los elementos básicos que debe contener un manual de políticas de compras de una empresa son:*

- ✓ *Política de compras:* en todo manual se debe comenzar con la política, y con esto dirigir el comportamiento esperado que deberá desarrollar cualquier colaborador del departamento de compras.
- ✓ *Reglas del área de compras:* deben indicar las acciones que están prohibidas, la manera adecuada de actuar y la forma en que deben desarrollarse las funciones del departamento.
- ✓ *Flujo de trabajo:* en esta sección se deben delimitar todas las instrucciones para que cualquier persona de la empresa o nuevo integrante del equipo de compras, conozca cómo se deben realizar tareas clave como la requisición, procedimientos de selección, orden de compra, aprobaciones, recepción de mercancías.

- ✓ *Tipo de compra:* se definirán los procesos para atender los diferentes tipos de compras, ya sean compras de bienes o servicios, y las subclasificaciones que la empresa haya realizado de las mismas.
- ✓ *Compras por monto de transacción:* definir los lineamientos dependiendo de un monto establecido de compra, puede ser un lineamiento para las compras de menos de 29,999 MXN, otro lineamiento para las compras de entre 30,000 a 49,999 MXN, y así hasta donde se considere necesario dependiendo de la empresa.
- ✓ *Registros:* definir que registros mantener digital o físicamente como las cotizaciones, requisiciones, órdenes de compra, contratos, licitaciones, etc.

2. *Listado del personal autorizado para realizar compras o firmar los gastos. Equipo y responsable.*

3. *Gestión del ciclo de vida de los contratos.*

Es importante que el equipo de trabajo analice de forma periódica estos documentos para reafirmar su viabilidad y rentabilidad para, de ser necesario, tomar medidas de ajuste que estén alineadas a los nuevos objetivos estratégicos de abastecimiento o a las necesidades específicas de cada empresa.

4. *Optimizar el flujo de comunicación.*

El departamento de compras debe tener una línea de comunicación abierta y constante con diferentes áreas clave del negocio, como la de ventas y la gerencial, Mientras tanto, la junta directiva y los gerentes son los encargados de determinar los objetivos generales y específicos de la empresa, los cuales también necesita conocer el departamento de compras para optimizar el abastecimiento.

5. *Escoger adecuadamente a tus proveedores.*

La elección de proveedores es un parte fundamental para que el departamento de compras opere con éxito, Por esa razón, a continuación, nombraremos 5 factores que se debe tomar en cuenta al momento de elegirlos:

- *Reputación:* es importante que se tome en cuenta a aquellos distribuidores o fabricantes que han consolidado una imagen positiva en el mercado, Lo

importante es que el proveedor que se caracterice por ser responsable, transparente y, sobre todo, por ofrecer una buena calidad.

- *Lapsos de entrega:* este es un aspecto clave al cual se le debe de prestar atención, es necesario que se fomente la investigación y análisis del mercado, para que se encuentren aquellos fabricantes, productores o distribuidores que entregarán la mercancía de forma rápida y segura.
- *Flexibilidad de pagos:* adquirir grandes lotes de materia prima o productos terminados sin tener que pagarlos de inmediato será un gran apoyo para el desarrollo de la empresa y el aumento de su penetración en el mercado, por eso es fundamental contratar proveedores que ofrezcan posibilidades de financiamiento o sistema de pago flexibles.
- *Calidad:* para determinar la calidad de los productos de un fabricante, proveedor o comerciante, además de realizar investigaciones de mercado, es importante evaluar si este cumple con certificados, cumplimiento de especificaciones técnicas, avales sanitarios, certificaciones, normativas de estandarización y gestión de calidad.

## 6. *Uso del sistema ERP*

Este instrumento centraliza toda la información relevante de las diferentes áreas de tu organización para facilitarte la toma de decisiones, entre otros beneficios.

- Registro de los gastos de manera automática: el módulo de compras de este software añadirá de manera inmediata, cada gasto a tu historial y además, descargara la factura del proveedor, entre otras cosas en el software se puede visualizar el monto de las compras, el nombre del proveedor y el encargado de la captura, el número de documento y las fechas.
- Agiliza el proceso de compra: el sistema ERP ofrece el seguimiento y apoyo desde el momento en el que realizaras un pedido hasta que se ingresa la mercancía en el almacén, lo que hace mucho más rápido y efectivo el proceso de abastecimiento.

- Ofrece un catálogo de proveedores: gracias a esta herramienta se puede registrar los proveedores, definir qué tipo de productos proporcionan regularmente y asignar cuentas contables asociadas.
- Facilita la asignación de precios: el software facilita la asignación de las tarifas de los productos, al igual que genera números y series de lotes de acuerdo con las disposiciones más recientes del servicio de Administración Tributaria (SAT).
- Exporta el detalle de las órdenes de compra: este tipo de herramienta permite tener acceso a datos detallados acerca de cada orden de compra que se genera.

### *¿Qué Es Un Proveedor?*

Un proveedor es una persona o una entidad cuyo negocio tiene como objetivo suministrar y abastecer a otras empresas, los recursos, bienes o productos necesarios para que puedan llevar a cabo su actividad económica. Frecuentemente, los elementos que un proveedor acostumbra a proporcionar suelen ser la materia prima, la maquinaria y la prestación de servicios para el mantenimiento técnico. Así, los proveedores forman parte de la organización de suministros de una compañía y proporcionan grandes ventajas como el ahorro de costes, la agilización de procesos o incluso la concesión de beneficios fiscales.

### *¿Qué Es La Gestión De Proveedores?*

Cuando se desarrolla un proyecto empresarial, una de las primeras opciones que debemos estudiar es la posibilidad de contratar los servicios de un proveedor. De hecho, la búsqueda de un suministrador o distribuidor es una tarea esencial que debe resolverse rápidamente, pues de ella dependerá que podamos ofrecer nuestros productos y servicios en el mercado.

A pesar de esto, no siempre es fácil escoger el candidato ideal para nuestra empresa, ya que cada proveedor satisface unas determinadas necesidades y poseerá unas características particulares con relación a la calidad, el precio o las condiciones de pago. Por esa razón, es de vital importancia conocer todo sobre el servicio en cuestión.

Es aquí donde interviene la gestión de proveedores, un proceso clave de la administración empresarial que permite a una compañía seleccionar adecuadamente a sus proveedores y negociar los mejores precios de los bienes y servicios que adquiere. Se trata, en definitiva, de la selección meditada de los proveedores y la negociación de los precios de los bienes y servicios que requiere nuestra empresa con el objetivo de simplificar el sistema y ganar efectividad y eficiencia.

### *Ventajas de la gestión desarrollo de proveedores.*

Es una actividad fundamental para cualquier modelo de negocio que necesite de la ayuda de socios clave para la consecución de sus fines comerciales. Por esa razón, una desacertada administración puede traducirse en grandes pérdidas.

- *Reduce los costos:* el departamento de compras es con frecuencia, uno de los departamentos empresariales con mayor presupuesto y manejo de capital. Por ello, contar un equipo especializado en la relación con nuestros socios estratégicos es de vital importancia, ya que nos permitirá obtener mejores contratos y reducir nuestros gastos.
- *Acorta los tiempos de negociación:* debido a la negociación directa con los proveedores, se simplifican los procesos de negociación y se eliminan negociaciones intermedias que encarecen el sistema y no aportan valor.
- *Aumenta la calidad de nuestros servicios:* cualquier compañía que desee ofrecer un producto o servicio de calidad requiere de la contratación previa de los medios y suministros adecuados. Por ello, el papel de buen gestor de proveedores es fundamental. Pues nos ayudará a encontrar el mejor distribuidor con las mejores garantías de calidad y precio posible. Todo ello se traduce, al final, en una mejora global de la calidad de nuestros servicios y productos.
- *Promueve la resolución de problemas:* gracias a una buena gestión y, en consecuencia, al mantenimiento de una buena relación con nuestros proveedores nos será más fácil anticipar y afrontar cualquier imprevisto e inconveniente.

- *Disminuye los riesgos y aumenta la seguridad del suministro:* la externalización de estos servicios implica, en parte, el traslado y la distribución de los riesgos con los proveedores. Esto significa, en otras palabras, que los proveedores deberán implicarse en su propia gestión y que parte de su responsabilidad será procurar y garantizar el cumplimiento del abastecimiento.

### *Características del departamento de compras.*

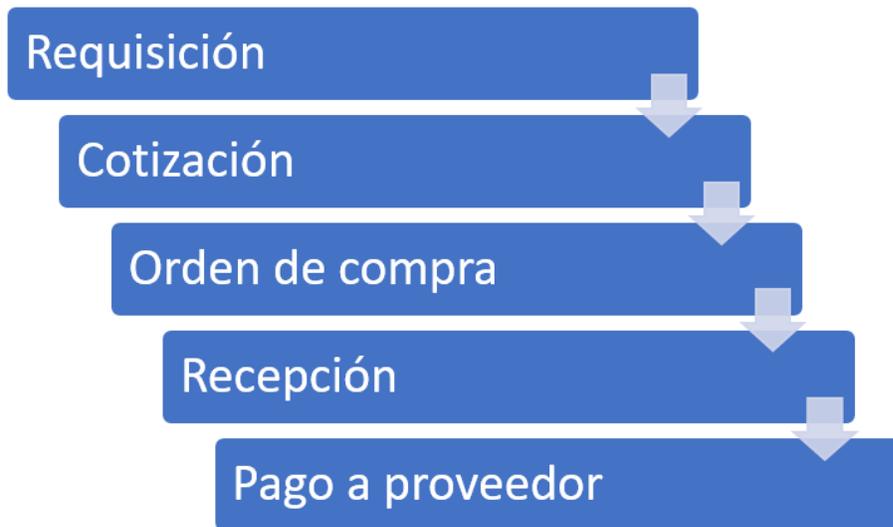
La principal característica del departamento de compras es que es el único departamento capaz de ahorrar y contribuir a las utilidades de la empresa, ya que, lo que la empresa “invierta” en los salarios y servicios del departamento de compras, éste deberá ser capaz de pagarse a sí mismo y de conseguir mayores utilidades, todo esto por medio de los ahorros generados.

Otras características que se puede encontrar, es que se el departamento se puede dividir por los 2 principales tipos de compras que existen:

- ❖ *Compras directas:* Adquisición de materias primas y bienes para la producción. Ejemplo de esto sería la compra de barras de metal y componentes mecanizados.
- ❖ *Compras indirectas:* Adquisición de los bienes y servicios que le permiten a tu empresa realizar sus actividades comerciales diarias. Ejemplo de esto sería la compra de piezas de repuesto para alguna máquina, viajes y servicios.

### *¿Cuáles son las etapas del proceso de compra?*

El proceso o ciclo de compra se divide en 5 etapas, las cuales se deben desarrollar de la mejor manera posible, e ir mejorando con el transcurso del tiempo, para mantener este ciclo tan importante funcionando sin contratiempos; estas etapas son:



*Ilustración 4. Proceso de compras.*

#### 1. Requisición de compra.

La requisición de compra es el documento o formato digital (imagen 4) con el que se autoriza al departamento de compras el suministrar algún bien o servicio, la cual, debe ser previamente autorizada en base al monto de la solicitud, y debe ser emitida por los usuarios responsables de realizar la requisición correctamente.

- Utilidad: La requisición sirve para comunicar la necesidad de un departamento de la empresa al área de compras, sobre algún suministro que se requiera para la operación de este.
- Función: La función de la requisición es indicar todos los requerimientos como cantidad, fecha en que se necesita, especificaciones, características y/o propiedades que debe poseer el suministro para que éste sea de utilidad para la empresa.

Ejemplo de una Requisición de Materiales:

|   |                                  |                             |
|---|----------------------------------|-----------------------------|
|  | <b>REQUISICIÓN DE MATERIALES</b> | Código: -02-AM-P-CM-01      |
|   |                                  | Revisión: 0                 |
|   |                                  | Versión: 0                  |
|   |                                  | Fecha de Rev.: 21 ene. 2022 |
|   |                                  | Tiempo de Ret.: 2 Años      |
|   |                                  | Responsable: Compras        |

**DATOS** FOLIO: AG-0000

Área solicitante:   
 Nombre del solicitante:   
 Nombre del proveedor:   
 Fecha de solicitud:

Sea lo mas claro y explicito posible, de ser necesario anexe muestra física, dibujo o fotografía de lo requerido.

**PRODUCTOS/SERVICIOS**

| No. Clave | Descripción | Cantidad | UM |
|-----------|-------------|----------|----|
| 1         |             |          |    |
| 2         |             |          |    |
| 3         |             |          |    |
| 4         |             |          |    |
| 5         |             |          |    |
| 6         |             |          |    |
| 7         |             |          |    |
| 8         |             |          |    |
| 9         |             |          |    |
| 10        |             |          |    |

**NOTAS:**

|                                       |                               |                                   |
|---------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|
|                                       |                               |                                   |
| <b>Nombre y Firma del Solicitante</b> | <b>Nombre y Firma Compras</b> | <b>Nombre y Firma de Gerencia</b> |

**NOTIFICACIÓN DE PROPIEDAD** : LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTE DOCUMENTO ES PROPIEDAD EXCLUSIVA DE LA EMPRESA, Y NO DEBERÁ SER MOSTRADA, REPRODUCIDA O PUBLICADA FUERA DE LA EMPRESA SIN PREVIO PERMISO POR ESCRITO POR PARTE DEL DIRECTOR GENERAL.

Ilustración 5. Ejemplo Requisición de Materiales fuente: Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V.

## 2. Cotización.

La cotización (Imagen 5) es el documento o formato en el cual se estipula el precio de un bien o servicio, su disponibilidad y las características de la oferta, para participar en el proceso de compra. En algunos sectores, en vez de llamarle cotización, le llaman presupuesto o estimación, pero el término mayormente utilizado es el de cotización.

- Utilidad: La cotización sirve para comunicar al vendedor (mediante una solicitud de cotización o RFQ) las características y cantidades que se necesitan del suministro, y, además, agrupar todas las necesidades similares de la empresa para facilitar la compra del suministro.
- Función: La función de la cotización es indicar todos los requerimientos que se realizaron en la requisición a los proveedores que puedan suministrar el producto o servicio que necesitamos, y, además, sirve como guía para el comprador a la hora de elegir al proveedor, ya que, con esto podemos comparar precios, características y condiciones de entrega.

Ejemplo de Cotización:

|   |                   |   |           |                 |                          |       |
|---|-------------------|---|-----------|-----------------|--------------------------|-------|
|    | <b>COTIZACIÓN</b> | CÓDIGO: F-01-AM-P-1<br>REVISIÓN: 00<br>VERSIÓN: 00<br>FECHA REV: 15-12-21<br>RETENCIÓN: 2 AÑOS<br>RESPONSABLE: VENTAS |           |                 |                          |       |
| NOMBRE O RAZÓN SOCIAL   | FECHA             | FOLIO NO.<br><b>001024</b>  |           |                 |                          |       |
| No.   | Producto          | Presentación  | Precio U. | Cantidad (Pzas) | Precio Descuento Contado | Total |
| 1   |                   |   |           |                 |                          |       |
| Gran Total  |                   |   |           |                 |                          |       |
| DESCUENTOS:<br>CONTADO<br>CUENTAS PARA DEPOSITO:<br>VIGENCIA DE COTIZACIÓN:<br>Precios y Descuentos sujetos a Cambio de Precio Sin Previo Aviso |                   |   |           |                 |                          |       |

CARRERA A RINCÓN - LUIS MOYA KM 21

### 3. Orden de compra.

La orden de compra (Imagen 6) es un acuerdo que realiza el departamento de compras a un proveedor para solicitar un bien o servicio, con el cual, el proveedor dependiendo los términos de pago, puede comenzar a prestar el servicio o realizar el producto, sin recibir un pago en ese instante.

- Una orden de compra debe mencionar claramente la fecha de emisión, cantidad, descripción del suministro, número de identificación (si existe), especificaciones, precio de compra, condiciones de pago, forma de entrega, impuestos y nombre y domicilio del comprador y vendedor. La orden de compra al ser enviada al proveedor, se espera que éste confirme la recepción de la orden y la fecha en que entregará el pedido.
- *Utilidad:* La orden de compra sirve para que el proveedor cuente con un documento que le permita saber qué es lo que debe vender, además es una promesa de pago, para que el proveedor comience a gestionar la venta, sin necesidad de haberle pagado (en la mayoría de los casos).
- *Función:* La función de la orden de compra es confirmar el precio y las condiciones de entrega, de los requerimientos que se realizaron en la requisición a los proveedores.

Ejemplo de una orden de compra:

**AGROESTIMULANTES MEXICANOS**Orden de Compra No : **OC00000652**

Fecha: 09.02.2022

CARRETERA A RINCÓN LUIS MOYA KM 21  
SAN ANTONIO TEPEZALÁ AGUASCALIENTES 4659679021**Proveedor :****Dirección :****Colonia :****Ciudad :****Estado :****RFC :****Contacto :****Email :****Tipo de Cambio :** 20.4809**Consignar a :****CP :****Teléfono :****Fax :****Entregar :****Via Embarque :** ESTAFETA PAGADO SERVICIO OCURRE**Plazo :** CONTADO

| No. Clave | Descripción | Cantidad | UM | Costo | Importe |
|-----------|-------------|----------|----|-------|---------|
|-----------|-------------|----------|----|-------|---------|

| Base IEPS | IEPS(%) | Importe IEPS | Base IVA | IVA(%) | Importe IVA | SUBTOTAL<br>IEPS<br>IVA<br>TOTAL |
|-----------|---------|--------------|----------|--------|-------------|----------------------------------|
| 0.00      |         | 0.00         |          |        |             |                                  |

"HORARIO DE RECEPCION A PROVEEDORES 8:30 - 1:30 Y 3:00 - 5:30" **INDISPENSABLE ORDEN DE COMPRA**  
**IMPRESA PARA SU RECEPCION**  
**ALMACEN : AG**

FECHA: 09 feb. 2022

05:16:32 p. m.

1 / 1

*Ilustración 7* Ejemplo Orden de Compra fuente: Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V.

#### 4. Recepción de suministros.

La recepción de suministros es el proceso por el cual uno o más suministros que fabricó distribuyó o realizó un proveedor arriban a nuestro almacén para ser inspeccionados, validados, clasificados e ingresados a nuestro "stock" o inventario, para lograr almacenarlo hasta que la empresa lo necesite.

En el proceso de la recepción de suministros, se realizan 2 tipos de recepciones, la recepción de material físico, y la recepción de servicios, los cuáles también necesitan ser validados para confirmar que se realizaron y garantizar que se pague por algo que sí se realizó.

- *Utilidad:* La recepción de suministros sirve para que podamos asegurarnos que el material o servicio que compramos cumple con las condiciones en que lo solicitamos al proveedor.
- *Función:* La función de la recepción de suministros es recibir los materiales que envió o que recogimos del proveedor, y cotejar lo que solicita la orden de compra contra lo que se recibió físicamente, e impedir el pase a “stock” en caso de existir alguna diferencia.

#### 5. Pago a proveedores.

El pago a proveedores es el proceso donde después de validada y aceptada la mercancía o el servicio, realizamos una transferencia bancaria o depósito en efectivo de acuerdo con los días de crédito estipulados en la orden de compra, en base a la factura entregada durante la recepción del material.

Distintos tipos de facturas, como:

- *Factura ordinaria:* Refleja a detalle todas las entregas, precios y los datos de identificación de proveedor y comprador.
- *Factura comercial y proforma:* Son sólo informativas y sirven para confirmar el valor de una transacción, especialmente en el comercio internacional.
- *Factura electrónica:* Se realiza igual que la ordinaria, pero su diferencia es que no se entregará físicamente, sino que se enviará en formato electrónico.

#### *La calidad en las compras.*

Los puntos clave a tener en cuenta durante la revisión de la calidad en las compras, va a depender del giro de cada empresa, pero no importa si eres una tienda de abarrotes o una gran firma de consultoría en tecnologías de la información, todos deben de contar con un checklist o bitácora, ya sea digital o impresa, que sirva como guía para saber qué es lo que se debe revisar al momento de recibir un bien o un servicio, y para esto

normalmente se utilizan las especificaciones de compra. La recepción de suministros juega un papel clave dentro del proceso de compra, ya que, es donde se realiza el proceso de inspección de recibo, durante el cual se va a revisar la calidad en las compras, por lo que no importa si eres una empresa grande o pequeña incluso micro, debes de contar con un proceso cual te permite definir Cuáles son los parámetros para aceptar un bien o servicio.

### *¿Qué son las especificaciones de compra?*

Las especificaciones de compra son la descripción y las características precisas de los requerimientos con los que debe cumplir el material o servicio comprado, mencionando los niveles de tolerancia permitidos (mínimos y máximos). Dependiendo el giro de la empresa, las especificaciones las podrá proporcionar el área de ingeniería, el área de calidad, el usuario que solicita el material o una norma estándar de servicios o productos, pero estas deben de ser lo más claras y entendibles posible, para evitar contratiempos con los proveedores.

### *¿Qué deben incluir las especificaciones de compra?*

Dentro de las especificaciones de compra se deberán incluir datos relevantes como el tamaño, peso, unidad de medida, propiedades físicas o químicas, el uso del material, especificaciones técnicas y de rendimiento, así como especificaciones de marca si es que sólo se pueden utilizar ciertos proveedores para realizar ese componente que quieres comprar.

Cada empresa puede marcarse, además de estos objetivos específicos en función de la política de compras y la política general que la empresa establezca, Tantos individuos particulares como corporaciones, empresas o entes gubernamentales, realizan compras para satisfacer diferentes demandas, dependiendo de la intención de compra como el tipo de objeto a adquirir o el sujeto que realice tal operación podemos reconocer los siguientes tipos de compras.

## ¿Cuáles son las principales formas de compra?

Según su proceso administrativo. Son las relacionadas generalmente a entidades productivas, industriales o comerciales, a continuación, veremos los tipos más significantes:

- *Compras por tipo de material:* Aquí se realiza una distinción entre las diversas materias que formen parte de los objetos a adquirir, pudiendo ser materia prima para la elaboración de determinada mercancía, como componentes de algún objeto, herramientas, material directo de producción o complementario, como también se tiene en cuenta factores como caducidad de ciertas materias, vencimientos etc.
- *Compras según frecuencia:* Al realizar los procesos de compra, según esta calificación se tiene en cuenta con qué frecuencia se da uso a determinados objetos a adquirir. Esto puede influir a la hora de llevar a cabo diversos acuerdos con los vendedores, como también la regulación en cuanto a permisos de compra, por ejemplo.
- *Compras de Abastecimiento:* Son las planificadas para mantener el stock de las mercaderías en uso que deben estar a disposición en todo momento dependiendo de su frecuencia de uso, utilidad, demanda, etc. Aquí se lleva un control regular para mantener un adecuado y constante abastecimiento.
- *Compras según trayecto:* Esto tiene que ver directamente con la distancia que se recorre entre la ubicación de la mercadería por parte del vendedor hasta que llega a manos del comprador, es necesario tener en cuenta los parámetros de trayectoria para calcular costos de transporte, abastecimiento de urgencia, etc.
- *Compra a Plazos:* Es una modalidad de compra bastante usual en la actualidad y se refiere a la acción de llevar a cabo una compra de cualquier bien y realizar el pago de esta en diferentes instancias. Aunque hoy en día prácticamente cualquier bien es susceptible a ser comprado en varios pagos, esta modalidad tiene mayor importancia en las operaciones que involucran bienes de grandes valores, como inmuebles, automotores, y otros.

Según la intención y el motor de compra personal se pueden observar los siguientes tipos:

- *Compra por Impulso:* O también llamada compra irracional, es aquella que se realiza en ausencia total o parcial de un juicio y análisis previo, es decir, que se da de manera natural o espontánea, generalmente provocada por emociones o gustos que el sujeto asocia al objeto y que se relacionan a productos de pequeño valor y de uso cotidiano, o que por lo menos no tiene demasiada significación en gasto para el comprador.
- *Compra Racional:* Se trata de las operaciones de compra que han sido previamente planificadas y de las que se ha hecho un mínimo análisis del producto, precio, y opciones competentes al realizar la acción de compra. Puede haberse tomado una decisión previa en cuanto al producto y la marca o sobre alguno de estos dos parámetros, pero el futuro comprador ya tiene en mente al menos un concepto de la compra y la predisposición.

*¿Por qué son tan importante las compras y el proceso de abastecimiento dentro de una industria?*

Compras tiene como objetivo primordial adquirir adecuadamente materias primas y auxiliares, materiales, suministros, equipos y servicios necesarios para que la empresa desarrolle sus operaciones de forma satisfactoria.

Para alcanzar este objetivo es preciso que se cumplan las siguientes condiciones de compra:

- La calidad del producto o servicio comprado debe ser satisfactoria al 100%.
- El plazo de entrega del suministro por parte del proveedor debe ser el estipulado, de modo que la mercancía se encuentre disponible en el momento oportuno.
- El precio justo con relación a la calidad, a las condiciones de pago y al plazo de entrega estipulado.

Estos tres parámetros (calidad, precio y plazo de entrega) que son básicos de la gestión de compras, se descomponen a su vez en otros secundarios, tales como servicio del proveedor, cantidad a comprar o condiciones de pago a proveedores, constituyendo el conjunto de todos ellos las variables propias de la función de compras.

Las compras tienen un impacto abrumador en el resultado final de una empresa. Poseen un impacto directo en las dos fuerzas que impulsan el resultado final: ventas y costos. Las compras son, generalmente, responsables de gastar más del 50% de todos los ingresos que la empresa recibe. La importancia de la gestión de compras se basa en que es una de las ventajas competitivas más fuertes que una compañía puede poseer.

Antes de estandarizar el proceso de compras, es esencial entender de una manera clara las diferentes etapas del proceso de compra. Empezando por la identificación de la necesidad de comprar algo, decidir qué producto o servicio comprar, la creación de un equipo de compras, planificar la cantidad y especificar los requisitos de calidad, el presupuesto, la selección de proveedores, logística, la evaluación del desempeño y por último para que todo lo anterior se cumpla, primero se debe crear un proceso de compra organizado e informado a todos los interesados.

Puede entenderse ahora, que una gestión de las compras:

- ✓ Permite aumentar los beneficios de la empresa, ya que las compras representan unas cantidades importantes para la empresa.
- ✓ Condiciona seriamente la calidad del producto final, ya que deben adquirirse las materias primas y auxiliares adecuadas para que el proceso de producción se realice con eficacia.

La calidad de los productos comprados es otro de los requisitos necesarios para que la compra se realice de forma eficiente. Teniendo en cuenta este último aspecto, es necesario una coordinación entre el departamento de compras y el departamento de producción. Sin embargo, además de esta línea de coordinación, es de suma importancia establecer lazos de coordinación con las demás áreas de la empresa (finanzas, tesorería, almacenamiento y distribución) para integrar los objetivos de la función de compras, dentro de la propia política empresarial.

Se entiende que el abastecimiento supone la adquisición de materiales necesarios por parte de los compradores para el desarrollo de su actividad económica, teniendo que recurrir a proveedores que les faciliten los mismos.

A) El objetivo principal del abastecimiento es mantener un flujo ininterrumpido de bienes en nuestra empresa.

B) El objetivo general del sistema de abastecimiento es proveer a la función de producción de los materiales y recursos necesarios, en tiempo y forma adecuados. El sistema de abastecimiento comprende 3 subsunciones:

- Gestión de compras.
- Recepción.
- Almacenaje – Administración de stocks.



*Ilustración 8. Ciclo del abastecimiento.*

El ciclo del abastecimiento es la actividad que realiza la empresa para conseguir y gestionar sus insumos: compras, recepción, almacén e inventarios.

El resto del ciclo es un circuito cerrado, se recibe lo comprado, se almacena, se inventaría y, gracias a todo esto, la gestión de almacén nos va a informar de las necesidades de nuevas compras según se vaya gastando o utilizando lo que ya tenemos en el almacén. El abastecimiento en una empresa hace posible identificar y suministrar los bienes que

nuestra empresa necesita para desarrollar sus operaciones. Los elementos que integran el abastecimiento son los suministros, los proveedores, la logística, el almacenamiento y el aprovisionamiento. Un abastecimiento eficiente nos garantiza una ventaja competitiva ya que mejoramos las entregas y reducimos costos.

En particular, el abastecimiento puede ser entendido como el proceso realizado por una organización para conseguir aquellos bienes y servicios que requiere para su operación y que son producidos o prestados por terceros. Este concepto implica incorporar en la definición de proceso todas aquellas actividades que se relacionan con la compra o contratación, desde la detección de necesidades hasta la extinción de la vida útil del bien o servicio.

De igual forma, por medio de la acción de abastecimiento, es posible dar solución a las necesidades de consumo de las personas u organizaciones. Es decir, se basa en el suministro de bienes como materias primas o productos elaborados puestos en circulación. Dando un punto de vista más comercial, En otras palabras, el abastecimiento debe suponer una gestión de stock eficiente, así como la fabricación de producto adecuada a un determinado nivel de demanda y la entrega de los bienes y servicios ofertados en un periodo de tiempo determinado.

Y no sólo tienen esta importancia económica directa, además la gestión de compras también es importante porque será necesario que el flujo de entrada de estos insumos sea el adecuado para que la producción tenga continuidad: por un lado, si no se gestiona bien puede ocurrir que la producción se pare porque no hay los materiales suficientes y necesarios para la producción, por otro lado, la gestión de compras bien gestionada supondrá un ahorro de costos.

Es posible que una empresa, en épocas de gran demanda, subcontrate parte de su producción a terceros o, incluso, que existan empresas que lo hagan permanentemente.

Sin embargo, es difícil ser excelente en todos los puntos del proceso productivo, en general (haciendo cálculos) suele ser más eficiente, económico y práctico comprar las materias primas o las mercancías a proveedores externos.

El buen abastecimiento va a depender de la disponibilidad de los bienes y servicios, de su correcto ordenamiento, así como de la logística y la distribución de los mismos. Si existiera un problema en cualquiera de las etapas mencionadas, entonces con seguridad encontraremos un problema dentro del proceso del abastecimiento.

Para abastecerse de manera responsable, una empresa debe poder rastrear un producto o servicio en cada etapa de su cadena de suministro y trabajar con su empresa y proveedores para garantizar que las condiciones de trabajo sean justas y las prácticas ambientales sostenibles.

Si fallamos durante el abastecimiento, muy probable fallaremos a nuestros clientes, y por ende, pondremos en riesgo nuestra relación con ellos, en cambio, si fortalecemos nuestro proceso de abastecimiento, se vuelve una ventaja competitiva ya que conseguimos mejorar nuestras entregas a clientes, reducimos costos y por consecuencia, obtenemos mayores clientes.

La cadena de suministro en el comercio está íntimamente relacionada con la importancia de la cadena de suministro en logística, ya que, en última instancia, son los procesos logísticos los que permiten que las mercancías lleguen a los comercios y, de ahí, que estos sean distribuidos a los consumidores. Debido a esto, el éxito de que los comercios puedan satisfacer las necesidades de productos de los clientes depende directamente de los procesos logísticos, ya que son estos los que permiten que los consumidores tengan acceso a los productos al emplazarlos en los espacios de distribución al por menor.

Los beneficios de la cadena de suministro en su conjunto. Algunos de estos beneficios más destacables son los siguientes:

- Mayor eficiencia y calidad en los productos y servicios.
- Mejor aprovechamiento de la red de distribución.
- Mejor gestión de inventario.
- Mejor trazabilidad de los productos.

Todos estos beneficios de suministro hacen que cualquier empresa que realmente quiera ofrecer un servicio de calidad a sus clientes opte por un sistema de producción y distribución de productos basados en la cadena de suministro como motor de su actividad económica.

### *¿Qué relación tiene la gestión de compras y la logística?*

Para entender cómo se lleva a cabo la logística del abastecimiento, debemos conocer qué significa “logística”, su significado dentro del ámbito comercial se puede entender como la conexión entre los que producen y los que consumen, por lo que, será la encargada de unir la distancia y el tiempo entre la producción y el mercado, a través de diferentes técnicas y medios con la finalidad de facilitar la comercialización en un punto de venta específico.

Dentro de estas técnicas y medios, veremos muchos aspectos como lo son: trámites en aduana si son compras internacionales, clasificación de materiales, fletes, empaque, embalaje, y el almacenamiento y surtimiento de los suministros.

Aunque son varias las funciones del departamento de compras, el objetivo primordial del mismo es asegurar que el suministro de las materias primas, los productos que se subcontraten, los repuestos, etcétera, tengan una continuidad evitando, así, posibles roturas de stock. Siempre que se cumpla esta condición, el objetivo principal que cualquier empresa pretende conseguir no es otro que reducir el costo final de los productos.

En la gestión de compras lo que más se prioriza es controlar el costo de los bienes y servicios. Conseguir que estos se reduzcan puede suponer un aumento en la productividad y, por consiguiente, una mayor rentabilidad de las operaciones.

### *¿Cuáles son sus diferencias?*

A diferencia de la gestión de compras, la logística está relacionada con la distribución de productos y/o servicios. El modo en que gestionemos dicha distribución desde su expedición hasta su recepción dependerá de la gestión logística. Aquí se incluye el

diseño y ejecución de estrategias de distribución o la evaluación de la satisfacción de los consumidores.

### *¿Cómo se relacionan la gestión de compras y logística?*

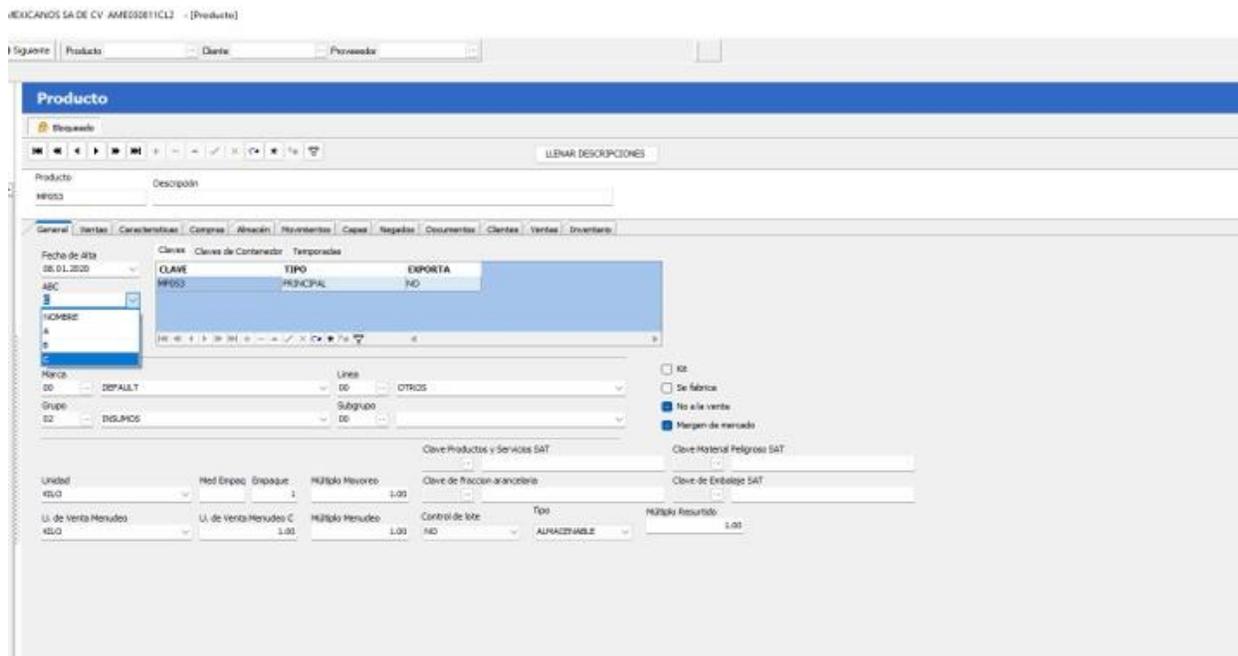
La logística implica también la gestión de stocks, lo cual depende, a su vez, de la gestión de compras, cuyo departamento debe hacerse con los bienes y servicios que precisa la empresa y tiempo y forma para garantizar el abastecimiento necesario. Así que, este sistema de compras comprende, por una parte, una función de adquisición y, por otra parte, de apoyo al resto de operaciones.

## **CAPÍTULO 4: DESARROLLO**

### **11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.**

En este apartado lo que se desarrollo fue el estudio de “abastecimiento y compra “, son casos en donde por algún factor la mercancía puede llegar tardía o no ser lo que se compró inicialmente, ya sea para reprocesó o su almacenamiento lo cual genera retrasos los cuales puede ser considerado como perdidas de la empresa Agroestimulantes Mexicanos S. A. de C. V.

Partiendo de un estudio en el cual se desarrolló la clasificación de materia prima ABC siendo así A. alta demanda de compra, B. Media demanda de compra, C. Baja demanda de compra, es una forma sencilla y sistemática para resaltar aquellas situaciones en que se deben atacar e implementar una solución; como tal se realizó un estudio para la propuesta de solución.



*Ilustración 9 Actividades relacionadas con la elaboración de la clasificación ABC de materia prima del departamento de compras para la empresa Agroestimulantes Mexicanos*

**Definir inventarios de seguridad:** A través del sistema ERP de la empresa Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V. se realizó un inventario de seguridad generando un reporte general de las materias primas que se encuentran en almacén, se puede mostrar en la ilustración 10 la cantidad de materia prima que se obtuvo como resultado después de definir el inventario final.

| Almacen:                  |             | Selección:          | Agrupamiento: |           | DESCRIPCION |       |
|---------------------------|-------------|---------------------|---------------|-----------|-------------|-------|
| Clave                     | Descripción | Todos los productos | Unidad        | Cantidad  | Costo       | Total |
| <b>ALMACEN GENERAL MP</b> |             |                     |               |           |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 32.00     |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 101.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 3.00      |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 216.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 120.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 3.00      |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,020.00  |             |       |
|                           |             |                     | KGM           | 113.50    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,484.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 902.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 21,855.00 |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 14,201.00 |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,040.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 47.00     |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 11,452.00 |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 3,968.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 9,852.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,220.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,144.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 30.00     |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 726.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 4,923.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,591.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 81.00     |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 403.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,409.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 85.00     |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 992.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 330.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 219.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 846.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,135.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,588.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 2,520.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 2,626.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 2,718.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 3,624.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 818.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,330.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 6,089.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 2,527.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,448.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 10,506.00 |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 109.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 994.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,185.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 60.00     |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 2,670.00  |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 874.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 270.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 334.00    |             |       |
|                           |             |                     | H87           | 1,760.00  |             |       |

Ilustración 10 Actividades relacionadas con la elaboración del inventario final de la empresa Agroestimulantes Mexicanos S.A. de C.V.

**Análisis de historial de tiempos de entrega de cada proveedor:** Se desarrolló una investigación tomando como base la fecha de la orden de compra, así como de la factura del proveedor, calculándose los días que se toma para que la empresa de recepción a los materiales una vez que se han comprado al proveedor, dando como resultado la tabla 2 donde se anexan las principales causas de tiempo de entrega.

| Tiempo de entrega | Causa   |
|-------------------|---|
| 1 a 5 días        | Pedido causado por el proceso de compra semanal programada.   |
| 5 a 10 días       | Pedido de oportunidad causado bajo pedido.  |
| 10 a 15 días      | Pedido causado pedido sobre factura (en caso de proveedor con crédito o sobre pedido de fabricación). |
| 15 a 20 días      | Pedido causado por entrega de transporte o bajo pedido.   |
| 20 a 25 días      | Pedido causado bajo especificación o falta de stock por parte de proveedor.                           |
| 25 a 30 días      | Pedido ya no aceptado.  |

Tabla 2 fallas relacionadas con el tiempo de entrega de cada pedido.

**Actualización de compras en tránsito:** el estatus de compras se fue actualizando semanalmente, con información proveniente de los encargados en la logística. Así mismo como se presenta en la tabla 3 esta se iba actualizando conforme avanzaba el estatus de cada compra.

| OC      | FECHA | NOMBRE                                    | PRODUCTO | FECHA DE ENTREGA | NESTATUS                             |
|---------|-------|---|----------|------------------|--------------------------------------|
| OC00000 |       | PROVEEDOR<br>AGROESTIMULANTES<br>SA DE CV |          |                  | EN<br>PRODUCCION                     |
| OC00000 |       | PROVEEDOR<br>AGROESTIMULANTES<br>SA DE CV |          |                  | PENDIENTE<br>LIBERACION<br>DE DISEÑO |

|          |  |   |  |  |                                     |
|----------|--|---|--|--|-------------------------------------|
| OC00000  |  | PROVEEDOR<br>AGROESTIMULANTES<br>SA DE CV |  |  | PENDIENTE<br>DE<br>RECEPCION        |
| OC00000  |  | PROVEEDOR<br>AGROESTIMULANTES<br>SA DE CV |  |  | PENDINTE<br>RECEPCIÓN<br>TRANSPORTE |
| OC000008 |  | PROVEEDOR<br>AGROESTIMULANTES<br>SA DE CV |  |  | EN<br>PRODUCCION                    |
| OC000008 |  | PROVEEDOR<br>AGROESTIMULANTES<br>SA DE CV |  |  | PENDINTE<br>RECEPCIÓN<br>TRANSPORTE |
| OC000008 |  | PROVEEDOR<br>AGROESTIMULANTES<br>SA DE CV |  |  | EN<br>PRODUCCION                    |

*Tabla 3 status de las compras en tránsito.*

**Análisis de resultados de evaluación de proveedores:** consistió en la evaluación al servicio de proveedores, tanto proveedores de materia prima, como proveedores de servicios, la evaluación de proveedores se encargó de examinar a los proveedores actuales midiendo y supervisando su rendimiento, con la finalidad de reducir los costos, mitigar los riesgos e impulsar la mejora. Ilustración 11

|   |   |                        |   |   |                       |   |
|---|---|------------------------|---|---|-----------------------|---|
|    | <b>EVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b>  |                        | Código: P-04-AM-P-CM-01<br>Revisión: 01<br>Versión: 01<br>Fecha de Rev.: 21 ene. 2022<br>Tiempo de Ret.: 2 años<br>Responsable: Compras |   |                       |   |
|   | <b>DATOS</b><br>Nombre del proveedor: _____ Año de evaluación: 2022<br>R.F.C.: _____ e-mail: _____<br>Domicilio: _____<br>Contacto: _____ Teléfono: _____ |                        |   |   |                       |   |
| <b>EVALUACIÓN</b>   |   |                        |   |   |                       |   |
| Orden de Compra/Factura   | Mes   | Nombre de evaluador    | Calidad de servicio 30%   | Tiempo de entrega 40%   | Producto recibido 30% | Total de desempeño  |
|   | Enero   |                        |   |   |                       |   |
| OC00000   | Febrero   |                        | 30  | 30  | 30                    | 90  |
| OC00000   | Marzo   |                        | 30  | 40  | 30                    | 100   |
|   | Abril   |                        |   |   |                       |   |
|   | Mayo  |                        | 30  | 40  | 30                    | 100   |
|   | Junio   |                        |   |   |                       |   |
|   | Julio   |                        |   |   |                       |   |
|   | Agosto  |                        |   |   |                       |   |
| OC00000   | Septiembre  |                        | 30  | 40  | 20                    | 90  |
| OC00000   | Octubre   |                        |   |   |                       |   |
| OC00000   | Noviembre   |                        | 30  | 40  | 30                    | 100   |
|   | Diciembre   |                        |   |   |                       |   |
| Evaluación al cierre de año   |   |                        |   |   |                       | 96  |
| <b>CRITERIOS A EVALUAR</b>  |   |                        |   |   |                       |   |
| Calidad en el servicio  | Se evalúa el seguimiento a la compra y entrega de factura a tiempo se penaliza 10% por cada día de atraso.  |                        |   |   |                       |   |
| Tiempo de entrega   | Se penaliza 10% puntos por cada día de atraso.  |                        |   |   |                       |   |
| Producto recibido   | Se evalúa que el material solicitado sea el entregado y se penaliza 10% puntos por cada entrega no conforme.  |                        |   |   |                       |   |
| Expediente Proveedor:   |   |                        |   |   |                       | <input checked="" type="checkbox"/> COMPLETO<br><input type="checkbox"/> INCOMPLETO |
| <b>DESEMPEÑO DEL PROVEEDOR</b>  |   |                        |   |   |                       |   |
| 100% a 90%  | Se notifica al proveedor para que se mantenga y siga mejorando el servicio.   |                        |   |   |                       |   |
| 80% a 70%   | Se notifica al proveedor y se le solicita acciones de mejora y se condiciona su siguiente compra.   |                        |   |   |                       |   |
| 69% o menos   | Se notifica al proveedor y se le invita a desarrollarse como proveedor, sale de lista de proveedores aprobados.   |                        |   |   |                       |   |
| <b>RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDOR ANUAL</b>   |   |                        |   |   |                       |   |
| De acuerdo a su evaluación anual se considera reevaluado y aprobado para el siguiente año:  |   |                        |   |   |                       | <input type="checkbox"/> SI<br><input checked="" type="checkbox"/> NO               |
| Lic. Deysy Anabel Lezama Reyes<br>Nombre y Firma Coordinador de Compras   |   | 28 nov., 2022<br>Fecha |   | C.P. Oscar Rivas Zepeda<br>Nombre y Firma Gerente Administrativo y Contable |                       |   |
| <small>NOTIFICACIÓN DE PROPIEDAD: LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN ESTE DOCUMENTO ES PROPIEDAD EXCLUSIVA DE LA EMPRESA, Y NO DEBERÁ SER MOSTRADA, REPRODUCIDA O PUBLICADA FUERA DE LA EMPRESA SIN PREVIO PERMISO POR ESCRITO POR PARTE DEL DIRECTOR GENERAL.</small> |   |                        |   |   |                       |   |

Ilustración 11 Actividades relacionadas con la elaboración de la evaluación de proveedores de Agroestimulantes mexicanos S.A. de C.V.

**Entrega de proyecto al departamento de compras:** se mostró el proyecto al departamento de compras para dar evidencia de las actividades que se realizaron, habrá uno de forma impresa y el mismo documento estará descargado en la computadora.

**Mejora continua:** La mejora continua es la práctica de actividades o estrategias dentro de la administración de la empresa, que guiarán a varios de tus procesos, se realizara la verificación del proyecto constantemente para revisar su entendibilidad, que permita la solución de dudas y que sirva como una herramienta de capacitación y en caso de encontrar mejoras se harán las modificaciones necesarias en base a los objetivos para los que fue creado.

Actividades relacionadas con la elaboración del reporte final de residencias profesionales.

**Asesorías:** se tuvieron reuniones semanales con el asesor interno y externo para la corrección de mi proyecto y aclaraciones de dudas, así también estábamos en contacto mediante vía celular para aclaraciones de dudas más rápidas y sencillas.

- **Elaboración de documento:** la elaboración del documento se llevó aproximadamente 6 meses, se inició principalmente gracias a la empresa que me abrió las puertas, dándome la oportunidad de integrarme al departamento de compras. Al iniciar la semana de capacitación se descubrió la situación en la que se encontraba el departamento de compras y así fue como inicio el proyecto, se elaboró y redactó el proyecto tomando en cuenta las actividades faltantes que se iban identificando en ese periodo, también con base al cronograma de actividades para estar a tiempo en las revisiones semanales, así como también estar en contacto con mi asesor interno y externo.

**Entrega:** después de obtener el visto bueno del proyecto se entregará digital para posteriormente acatar las indicaciones y subirlo a las plataformas correspondientes.

## CAPÍTULO 5: RESULTADOS

En este capítulo se darán a conocer los resultados de las actividades planteadas para lograr nuestro objetivo.

### 12. Resultados

Tabla 3 Resultados Elaboración: propia

| <b>Resultados</b>   |  |         |       |         |       |       |       |        |            |         |            |           |           |           |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|--|---------|-------|---------|-------|-------|-------|--------|------------|---------|------------|-----------|-----------|-----------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <p><b>Resultado 1</b></p> <p><i>Indicador de paros.</i></p> <p><i>El indicador de paros tiene como objetivo gestionar la información referente a las compras realizadas mensualmente dentro del departamento de compras, permitiendo ingresar los datos que se dieron como resultados al mejorar el flujo de compras.</i></p> | <div style="text-align: center;">  </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>Indicador "0" Paros Mensuales</b></p>  </div> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th>Quemada</th> <th>Enero</th> <th>Febrero</th> <th>Marzo</th> <th>Abril</th> <th>Mayo</th> <th>Junio</th> <th>Julio</th> <th>Agosto</th> <th>Septiembre</th> <th>Octubre</th> <th>Noviembre</th> <th>Diciembre</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Paros</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Ilustración 12 Indicador de paros mensuales Fuente: elaboración propia</i></p> <p>En la ilustración 12 Indicador de paros mensuales fuente: elaboración propia. Nos muestra el éxito que tuvo el proyecto debido a que desde que se inició con la realización no ocurrió ningún retraso o paro por falta de materia prima.</p> | Quemada | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo  | Junio  | Julio      | Agosto  | Septiembre | Octubre   | Noviembre | Diciembre | Paros | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Quemada   | Enero  | Febrero | Marzo | Abril   | Mayo  | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre  | Diciembre |           |           |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Paros   | 0  | 0       | 0     | 0       | 1     | 1     | 1     | 0      | 0          | 0       | 0          | 0         |           |           |       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

## Resultado 2

### Reporte Valor de Compras

Este informe es sobre los datos de las compras que se realizaron, mostrándonos así mismo en colaboración con almacén en que status se encuentra cada compra

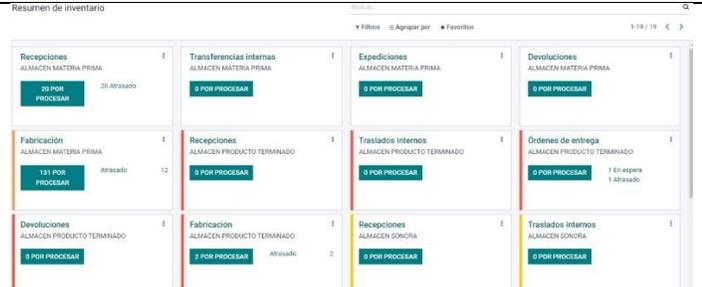


Ilustración 13 reporte valor de compras Fuente: elaboración propia

En la ilustración 13 reporte valor de inventario fuente: elaboración propia. Nos muestra el éxito que tuvo el proyecto, ya que se comenzó a comprar con más orden y fluidez.

## Resultado 3

### Lista Maestra de Proveedores

Esta lista nos muestra el grado de control aplicado al proveedor dependiendo del impacto del producto adquirido, la lista indica si el producto es crítico o normal, así como también nos muestra datos de proveedor, condición, y producto.

Ilustración 14 lista maestra de proveedores Fuente: elaboración propia

En la ilustración 14 lista maestra de proveedores fuente: elaboración propia. Nos muestra el éxito que tuvo el proyecto puesto que ya existe un orden y registro de proveedores y productos, así como condición y datos.

## **CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES**

### **13. Conclusiones del Proyecto**

Las actividades relacionadas con el abastecimiento o Gestión de Compras tienen ahora, aparte de su rol táctico tradicional, un rol estratégico en el desarrollo del negocio debido a su potencial de ahorro.

Su importancia ha crecido frente al reconocimiento que las empresas lograrán mejores desempeños enfocándose en el núcleo de su negocio mientras trabajan con un enfoque hacia sus proveedores que potencia el éxito mutuo. Esto sólo es posible cuando, a través de un cuidadoso proceso de evaluación, el número de proveedores por producto o servicio se ha llevado al mínimo.

Dado la importancia estratégica de la toma de decisiones en la gestión de compras de las empresas es necesario utilizar diferentes herramientas de evaluación de proveedores cada vez más eficaces y eficientes para el proceso de selección de proveedores. La evaluación de proveedores a través de auditorías mensuales permite aplicar las acciones correctivas y preventivas a cada proceso de gestión de compras. Obteniendo así la cantidad óptima de proveedores, con los cuales se favorecerá las decisiones de compras permitiendo al comprador reducir la incertidumbre cuando deba tomar una decisión de compra, ya sea en materia prima, producto terminado o servicio. Estos métodos de selección y evaluación pueden variar dependiendo de los diferentes factores que afecten a las compañías. Uno de estos factores es el punto de vista de la organización, dependiendo de su mercado de competencia. Estos puntos de vista pueden variar desde calidad, costo/precio, despacho, capacidad financiera y estabilidad, administración de los proveedores, estrategias de compra de los proveedores, políticas y técnicas entre otras. Este estudio indica que los criterios de medición de desempeño del proveedor más utilizados por las empresas, ya sea comercio, industria o servicio son: la calidad, el despacho, precio y servicio. En general, la calidad es el criterio más importante estudiado por las organizaciones. Todas las organizaciones deben asegurar el uso de un efectivo sistema de calidad que a menudo se basan en rigurosos estándares como la norma ISO 9001-2008, además el proceso de evaluación del proveedor utilizados por las

organizaciones debería ser desarrolladas dentro de la mismas ajustados a sus requerimientos.

Finalmente, se concluye que la selección de proveedores puede variar dependiendo de la naturaleza de las organizaciones, el proceso de selección de proveedores es desarrollado dentro de la organización de acuerdo con los requerimientos de cada organización. Además, la complejidad del proceso de selección puede variar dependiendo en el número de productos y la cantidad de proveedores que posea la organización. El estudio muestra que el proceso de selección y evaluación de proveedores es más complejo cuando las compañías poseen una variedad muy amplia de productos o servicios a comprar. En contraste, el proceso será más simple cuando la compañía tiene un número limitado de productos o servicios a comprar y además tiene pocos proveedores.

## ***CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS***

En este capítulo se describirán las competencias desarrolladas son aquellas habilidades y destrezas que se perfeccionan o desarrollan a lo largo del tiempo, mediante la capacitación.

### ***14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.***

1. Apliqué habilidades de ingeniería en el diseño, gestión, fortalecimiento e innovación de las organizaciones.
2. Diseñé estructuras administrativas y procesos, con base en las necesidades de las áreas trabajadas.
3. Diseñé estrategias de nuevo proceso para la integración de nuevas metodologías para el departamento de compras.
4. Forme parte del proceso de reingeniería del departamento de compras para la mejora continua.
5. Utilicé las nuevas tecnologías de información y comunicación en la organización, para optimizar los procesos.

6. Apliqué métodos de investigación para desarrollar procesos en el departamento de compras.
7. Apliqué métodos, técnicas y herramientas para la solución de problemas.

## ***CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN***

Fuentes de información o documentación son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información. Se trata de diversos tipos de documentos que contienen información.

### ***15. Fuentes de información***

#### **Referencias de Libros**

*Gestión de compras.* (2014, 12 abril). <https://www.mheducation.es>. Recuperado 12 de abril de 2014, de <https://www.mheducation.es> (compras, 2014)

*Administración de compras y abastecimientos.* (s. f.). <https://clea.edu.mx>. Recuperado 9 de marzo de 2012, de <https://clea.edu.mx> (Flynn, 2012)

#### **Referencias de internet:**

Asana. (14 de 08 de 2021). Google. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/process-documentation> (asana., 2021)

Aguirre, J. (2022, 28 julio). *Cómo se organiza el departamento de compras.* Despacho Contable Fiscal DF AS Consultores. <https://asconsultores.com.mx/como-se-organiza-el-departamento-de-compras/> (Aguirre, 2022)

Amil, I. F. (2018, 9 marzo). *LAS COMPRAS URGENTES: POR QUÉ DEBES ODIARLAS Y CÓMO COMBATIRLAS.* <https://es.linkedin.com/pulse/las-compras-urgentes-por-qu%C3%A9-debes-odiarlas-y-como-fern%C3%A1ndez-amil> (Aguirre, 2022)

Chain, R. E. S. (2022, 27 julio). *Cuáles son los principales objetivos del departamento de compras.* Retos en Supply Chain | Blog sobre Supply Chain de EAE Business School. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/cuales-son-los-principales-objetivos-de-los-departamentos-de-compras/> (EAE Business School, 2022)

- Erp, B. (s. f.). *Cómo gestionar un departamento de compras*. Bind ERP. <https://www.bind.com.mx/Recursos/departamento-de-compras>
- Morales, F. C. (2021, 6 julio). *Compra*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/compra.html> (Economipedia)
- Pérez, A. (2022, 3 agosto). *Departamento de compras: qué es y funciones*. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/departamento-de-compras-que-es-y-funciones> (OBS Business school, 2022)
- Serrana, J. I. G. de la. (2020, 29 junio). *El desarrollo de proveedores en la gestión de compras*. Retos en Supply Chain | Blog sobre Supply Chain de EAE Business School. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/el-desarrollo-de-proveedores-en-la-gestion-de-compras/> (EAE Business school, 2022)
- Serrana, J. I. G. de la. (2021, 12 mayo). *Negociación con proveedores en la gestión de compras*. Retos en Supply Chain | Blog sobre Supply Chain de EAE Business School. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/negociacion-con-proveedores-en-la-gestion-de-compras/> (EAE Business school, 2021)
- Su, S. (2021, 7 mayo). *Los 10 elementos para desarrollar un departamento de compras efectivo*. Abastecimiento.org. <https://www.abastecimiento.org/departamento-de-compras/> (Abastecimiento.org asesorías en compras, 2021)

## **CAPÍTULO 9: ANEXOS**

San Antonio de Tepezalá, Aguascalientes a 01 de Diciembre del 2022.

A QUIEN CORRESPONDA  
P R E S E N T E

Por medio de la presente se autoriza de hacer uso de información confidencial y formatearía de la empresa con fines meramente académicos a la alumna **RUTH ELEANEE ALVARADO GUTIÉRREZ** de la carrera de **INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL** que desarrolla su proyecto "EFICIENTIZACIÓN DEL PROCESO DE ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA DE ALTO IMPACTO" en **AGROESTIMULANTES MEXICANOS S. A DE C. V.**

Se extiende la presente para los fines que el interesado crea conveniente.

ATENTAMENTE



Lic. Uahtzorin de la Rosa Arias

Coordinador de RH, Fac. CxC y Logística.

Cel. 449-157-60-38  
gestion.talento@agroestime.com

