

Gestión

La compra

Toda empresa necesita adquirir recursos para la realización de sus operaciones. La gestión de compras es el conjunto de actividades a realizar en la empresa para satisfacer esa necesidad del mejor modo. Este conjunto de actividades se pueden enumerar según las siguientes funciones:

- Detección de la necesidad
- Solicitud y análisis de alternativas de compra
- Negociación con los proveedores
- Colocación de órdenes de compra(doc. que inicia el procedimiento de compras)
- Seguimiento y activación de órdenes de compra
- Recepción de efectos comprados
- Almacenaje y registro
- Entrega de los insumos al sector que los requirió.
- Estudio permanente del mercado de oferta
- Mantenimiento de registros de stock
- Control de calidad

Importancia de la función de compras

Medir la competitividad de una empresa es medir su participación en el mercado. Uno de los medios para mejorar la competitividad es producir a bajos costos y con alta calidad. Esta afirmación implica que el sistema de producción debe ser abastecido de insumos que cumplan con las condiciones más ventajosas posibles, las cuales son:

- El precio de compra
- El plazo de pago
- El plazo de entrega el servicio de posventa
- La calidad
- La estabilidad del proveedor

Una de las responsabilidades de los que conducen empresas es dirigir y coordinar el proceso de compras para cumplir con la producción y las ventas. La planificación de este proceso se relaciona directamente con las funciones de stock. La gestión exitosa en las compras y en el manejo de inventarios permite: asegurar el normal flujo de materiales para las áreas que los transforman en los productos que la empresa comercializa; y la distribución y entrega del producto terminado a los clientes.

La eficacia en la gestión de compras se medirá en función de:

- El control de gastos y costos que permita ahorrar recursos financieros
- El manejo de stocks mínimos que aseguren el cumplimiento de las ventas esperadas
- La habilidad para encontrar fuentes de abastecimiento
- La posibilidad de investigar y conocer nuevos materiales disponibles en el mercado.

Relaciones con otras áreas de la empresa

Compras se relaciona intensamente con numerosos sectores importantes para el negocio, entre ellos con:

Dirección General: fijación de políticas generales, procedimientos y análisis de los cambios del entorno.

Producción: información sobre plazos de entrega, costo de los insumos, calidad disponible.

Finanzas: fijación de las políticas financieras, requerimientos de fondo y presupuestos.

Recepción y almacenes: administración en la logística de movimientos y coordinación de necesidades de espacio.

Contabilidad: control de inventarios, costeo de materiales, y valorizaciones y provisiones de las compras.

El área de Compras

Compras tiene una importancia sustantiva en las empresas, porque es el área que articula las necesidades de producción de la empresa al proveerla de los materiales que necesita para cumplir su tarea y porque es el área en la que se genera el proceso de pagos, por lo tanto tiene gran incidencia en la operatoria de la empresa. Es el área desde donde sale el dinero de la empresa, para lo cual se debe garantizar comprar la mejor calidad al menor costo posible.

Existen 2 factores que hacen que el departamento de compras se sitúe en un determinado nivel jerárquico en la estructura de la empresa: la naturaleza o el tipo del negocio al que se dedica la empresa y la especialización.

La compra, en general, se inicia a partir de los requerimientos de los distintos sectores de la empresa y se formaliza con un documento escrito; éste es el momento en el que el área de Compras inicia su gestión. El responsable realiza compulsas de los precios y selecciona al proveedor. Luego genera la orden de compra para notificar al proveedor que se le ha adjudicado la compra y además para notificar a las demás áreas de la empresa. El proceso continúa con la recepción de lo adquirido y de la factura para emitir el pago.

Se denomina política de compras a los criterios generados desde la dirección de una empresa con respecto a las condiciones, plazos de pago, tipos de proveedores, etc., que se aplican para realizar todas las adquisiciones. Comprar es una ciencia y comprar bien es vender bien. Cada peso ahorrado tiene efecto directo sobre las utilidades de la empresa. En la actualidad, la dirección requiere del profesional de compras:

- Capacidad para negociar
- Capacidad de liderar
- Mantenerse actualizado sobre el mercado
- Seleccionar adecuadamente a los proveedores
- Reducir la gestión administrativa de compras
- Contar con conocimiento técnico.

El planeamiento de compras es el conjunto de planes sistematizados y encaminados a dirigir las compras dentro de la empresa, el cual responde a las siguientes preguntas: ¿qué comprar?, ¿cuánto?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿a quién?.

Del análisis del presupuesto de producción surgen las necesidades de materiales a comprar, por lo que debe efectuarse el presupuesto de compras. Al comienzo de cada período se calculan los requerimientos que serán indispensables, a fin de cubrir las necesidades de fabricación y mantener las existencias en los niveles de stock de seguridad.

Compras: etapas

- Detección de la necesidad de comprar y requerimiento de bienes/servicios

- Selección de proveedores
- Seguimiento y recepción de los pedidos
- Almacenamiento y registro de las compras.

Detección de la necesidad de comprar y requerimiento de bienes/servicios

Cualquier área de la empresa que requiera mercadería puede consultar disponibilidad en Almacén de la mercadería requerida. De no contar con la existencia solicitada, se identifica la necesidad de reponer los bienes. El área compras elabora una planificación diaria, incluida en el presupuesto de la empresa. El área solicitante emite una solicitud de compra y conserva un duplicado hasta recibir la mercadería.

Es importante considerar que, desde que se identifica la necesidad de compra hasta que se reciben las mercaderías, transcurre un tiempo considerable en el cual, de no contar con los bienes, se podría llegar a parar la producción. El stock tiene como propósito conocer las existencias de los insumos, productos intermedios y productos terminados, y de la disponibilidad para su venta. Siempre ha sido motivo de preocupación la cantidad mínima en las que se debe determinar el momento de la recompra para que no queden desprovistas de productos. Existen mecanismos que permiten identificar anticipadamente el momento óptimo para realizar los pedidos. De esta manera, programando el consumo de insumos en el proceso productivo, se puede planificar el abastecimiento de éstos, fijando un punto de repedido en un plazo determinado anterior a que se consuma la existencia.

Selección de proveedores

La búsqueda y selección de proveedores debe realizarse continuamente, a fin de tener siempre la mayor cantidad de posibilidades de mejores precios y condiciones de compra. Se definen los posibles proveedores teniendo en cuenta:

- Precios y condiciones de pago
- Plazos de entrega
- Calidad de los productos
- Fiabilidad
- Posibilidades futuras de evolución
- Situación económico-financiera

Una vez elegido el proveedor, se emite la orden de compra, documento mediante el cual el proveedor y el comprador se comprometen a cumplir lo pactado.

Alianzas estratégicas con los proveedores

Con el transcurso del tiempo se comenzó a advertir la necesidad de una mejor relación entre proveedores y clientes. Desde entonces se ha buscado diseñar mecanismos para perfeccionar la relación entre ambas partes con un beneficio mutuo, lo que derivara en:

- Aumento de calidad
- Disminución del costo
- Reducción del tiempo de entrega
- Asegurar el negocio para ambas partes

Otra forma de relación proveedor-cliente es el abastecimiento en una sola fuente, se trata de acuerdos con un solo proveedor. El riesgo es convertirse en cautivo de él. Este caso se da en empresas de gran dimensión (ej: PepsiCo Argentina efectuó una alianza con la embotelladora Baesa).

En el sistema JIT(just in time) la relación es de alto valor agregado, ya que de la exactitud de la operatoria del proveedor depende la posibilidad de producción del cliente. Este sistema produce un bajo costo de almacenaje y una mejora en los pronósticos de compra.