

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN-LEÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



**MONOGRAFÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS.**

TEMA:

“Propuesta de Manual de Procedimientos de Compras aplicado a la Gerencia de Abastecimiento del Ingenio Azucarero El Cairo, S.A; ubicado en la ciudad de Chichigalpa, departamento de Chinandega, estudio realizado en el periodo comprendido de Enero – Agosto 2017”

Elaborado por:

- Br. Flor de María Gómez García.

Tutora:

M.Sc. Ruth Granera Arbizú.

León, Nicaragua, Agosto del 2017

¡A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD!



DEDICATORIA

Dedico esta Tesis Monográfica a quienes hicieron posible este triunfo:

A tres personas indispensables en mi vida: Padre, Hijo y Espíritu Santo. Gracias Jesús por darme la sabiduría para llegar a la meta, por proveer todas las herramientas que necesité en el transcurso del camino, gracias porque nunca me dejaste y estuviste conmigo en todo tiempo y en todo momento y gracias porque estoy consciente de que todas mis bendiciones vienen de ti.

A mi papa Manuel Salvador Gómez Ramírez (q.e.p.d) que, aunque ya no esté con nosotros siempre me enseñó el deseo de la superación y la constancia para luchar por lo que se desea y se propone hasta lograrlo, los cuales considero fueron factores claves para alcanzar este objetivo.

A mi mama Martha Yolanda García Cano, quien con su amor, apoyo incondicional y sacrificio me ayudó en todo momento y me inspiró a seguir adelante.

A mi futuro esposo, pero no menos importante Roger Antonio Merlo Gradiz quien, con su amor, cariño, me ha inspirado a realizar mis sueños y a conquistar mi meta.

Para todos ellos con mucho Amor:

Br. Flor de María Gómez García



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme mucha sabiduría para realizar este proyecto importante en mi vida.

Al Ing. Ramiro José López, Gerente del Departamento de Compras, al Ing. Jacinto Prado, Jefe del Departamento de Compras, así como algunos compañeros por su apoyo en brindarme información. Por haberme permitido entrar a las instalaciones y facilitarme todo lo que necesitaba para realizar el estudio.

A la M.Sc. Ruth Paola Granera, gracias infinitas por dedicar parte de su tiempo valioso, por compartir sus conocimientos y brindarme su apoyo y paciencia en cada momento para culminar este sueño.

Br. Flor de María Gómez García



ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	ANTECEDENTES	2
III.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
IV.	JUSTIFICACIÓN	5
V.	OBJETIVOS.....	6
	5.1 OBJETIVO GENERAL	6
	5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
VI.	MARCO TEÓRICO	7
	6.1 MANUAL DE COMPRAS	7
	6.1.1 Concepto de Manual de Compras	7
	6.1.2 Partes del Manual de Compras.....	7
	6.1.3 Concepto de Compras	8
	6.1.4 Razones de la importancia de Compras.....	8
	6.1.5 Participación del departamento de compras en la obtención de utilidades.....	9
	6.1.6 Fijación del precio de compra.	9
	6.2 PROGRAMAS DE COMPRAS.....	11
	6.3 PRESUPUESTO DE COMPRAS.....	11
	6.4 ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS	11
	6.5 DIRECCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS.....	12
	6.6 FUNCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS.....	12
	6.7 SISTEMAS DE COMPRAS	13
	6.8 PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE COMPRAS.....	15
	6.9 MÉTODOS PARA CONSEGUIR UN BUEN PRECIO.....	17
	6.10 PROGRAMACIÓN DE COMPRAS	18
	6.11 LOS COSTOS DE COMPRAS	21
	6.12 ALMACÉN	24
	6.13 SELECCIÓN Y CONTROL DE PROVEEDORES.....	25
	6.14 FACTORES EN LA DECISIÓN DE UNA COMPRA.....	29
	6.15 POLÍTICAS DE COMPRAS	30
	6.16 CONTROLES APLICADOS A LA GESTIÓN DE COMPRAS Y SU DEPARTAMENTO.....	31
	6.17 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS	39
VII.	DISEÑO METODOLÓGICO	43
VIII.	RESULTADOS.....	46
	8.1 FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE COMPRA DENTRO DE LA GERENCIA DE ABASTECIMIENTOS.	47
	8.2 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS DE LA GERENCIA DE ABASTECIMIENTOS.	52
	8.3 RELACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y OTRAS ÁREAS DE LA EMPRESA.	55
	8.4 MANUAL DE FUNCIONES GERENCIA DE ABASTECIMIENTOS.....	62



IX. CONCLUSIONES	76
X. RECOMENDACIONES	78
XI. BIBLIOGRAFÍA	79
XII. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	81
ANEXOS.....	83



TEMA:

“Propuesta de Manual de Procedimientos de Compras aplicado a la Gerencia de Abastecimiento del Ingenio Azucarero El Cairo, S.A; ubicado en la ciudad de Chichigalpa, departamento de Chinandega, estudio realizado en el periodo comprendido de Enero – Agosto 2017”



I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se ha diseñado para contar con una guía de políticas y procedimientos para que se disponga de una herramienta de control que permita manejar con efectividad los procesos de compras. Tiene como meta incurrir en la Gerencia de Abastecimiento del Ingenio Azucarero “El Cairo,S.A.” para capacitar efectivamente al personal de la empresa en cuanto al tema y así evitar un descontrol en el procedimiento de adquisición de un bien o servicio, ya que su falta repercute en otros departamentos inmediatamente.

Se puede afirmar que el presente manual se convertirá en la guía oficial para la organización y funcionamiento del área de Compras, definiendo las operaciones de la misma. Es muy importante e indispensable llevar en tiempo y forma cada una de las funciones que plantea el mismo al igual considerar los pasos a seguir para la adquisición del bien o servicio llevando el procedimiento adecuado.

Es responsabilidad del departamento de compras llevar a cabo el uso de este manual para poder cumplir con sus objetivos para el beneficio de la empresa, contar con este manual es contar con ayuda para el departamento de compras para que éste esté controlado y realice con mayor eficiencia sus labores diarias, además de evitar problemas que puedan surgir en el futuro.

La finalidad de la presente Propuesta de Manual de Procedimientos de Compras es ayudar a la empresa a tener control dentro del departamento de compras y las áreas relacionadas y contar con una base para asignar a cada uno de los integrantes del departamento. La utilidad de este manual se mantendrá solo si se revisa periódicamente y se introducen los cambios que la dinámica funcional de la organización lo requiere.



II. ANTECEDENTES

En 1890, junto a 4 empresarios visionarios, un comerciante genovés llamado Antonio Alessandro Vivas, organizó el Ingenio Azucarero “El Cairo”, con el objetivo de fundar un ingenio de alta producción azucarera. Es así como nace el Ingenio Azucarero “El Cairo”. La compañía fue inscrita en Londres, Inglaterra en ese año y en Granada, Nicaragua, 40 años después.

En el siglo XIX, la primera zafra del Ingenio Azucarero “El Cairo” produjo cerca de 40 mil quintales de azúcar. En 1959 alcanzó el millón de quintales. La zafra 2006-2007 superó los 5 millones de quintales y actualmente la producción es de aproximadamente 7 millones de quintales. Los rendimientos agrícolas e industriales de Ingenio Azucarero “El Cairo” están entre los más altos del mundo. Es fuente de empleo para más de 9 mil personas en tiempo de zafra.

Ingenio Azucarero “El Cairo” inició siendo una central azucarera y con el tiempo se ha ido diversificando hasta convertirse en un moderno complejo agro-energético eficiente y eco amigable, que se dedica a la producción y procesamiento de azúcar, biocombustible, alcohol, energía eléctrica, camarones y melaza. Las oficinas corporativas se encuentran ubicadas en Managua, Nicaragua. La Planta está localizada a 120Km al noroeste de Managua, en Chichigalpa, Chinandega y a 30 Km del Puerto de Corinto, en el Pacífico de Nicaragua.

Ingenio Azucarero “El Cairo” es pionera en Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Al igual que el resto de empresas del Grupo Cairo, enfoca sus prácticas de Responsabilidad Social alrededor de cuatro ejes: Colaboradores, Comunidad, Medioambiente y Mercado y Competitividad.

Desde sus inicios el Ingenio Azucarero El Cairo, ha venido desarrollando una serie de procesos administrativos y contables que ha ubicado a la empresa en los más altos estándares de calidad empresarial.



Ante estos procesos y después de las diversas indagaciones se comprobó que aunque existen procedimientos de compra de forma empírica, no existe un documento formal en donde se constaten todas las normativas aplicadas a los procesos de compras del Ingenio Azucarero El Cairo,S.A, por tanto este trabajo monográfico se convierte en el primero en su tipo.



III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La industria azucarera actualmente, se ha convertido en un elemento importante que influye en el desarrollo de la economía del país, ya que se encuentra en el tercer lugar de los principales productos de exportación, es por eso que es necesario que un Ingenio Azucarero posea una herramienta como lo es un Manual de Procedimientos de Compras, para la reducción de costos al momento de adquirir insumos tanto para la producción como en todas las áreas de la empresa, por lo que se decidió elaborar una Propuesta de dicho Manual, para lo cual se formuló la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo elaborar un Manual de Procedimientos de Compras aplicado a la Gerencia de Abastecimiento en el Ingenio Azucarero El Cairo, S.A; que facilite la reducción de costo al momento de adquirir insumos?



IV. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo surge de la necesidad de actualizar los procedimientos que conllevan la compra de bienes, materiales y servicios, es por eso que se evaluó la importancia de tener un Manual de Procedimientos de Compras dentro de la organización de una empresa, ya que su falta, repercute en otros departamentos inmediatamente, siendo uno de los elementos de la estructura organizacional de la misma. Se puede afirmar que es la guía oficial para la organización y funcionamiento del área de Compras, definiendo las operaciones de la misma.

El Ingenio Azucarero El Cairo se dedica principalmente a la producción de azúcar, biocombustible y energía eléctrica renovable mediante prácticas productivas eficientes y eco-amigables, es una expresión de innovación, tecnología avanzada y renovación constante, lo que los ha convertido en una referencia internacional para la industria del azúcar, además de ser una fuente de empleo y riqueza para Nicaragua y América Central.

Es el mayor productor de azúcar del país y el único exportador de etanol de Nicaragua. Ha alcanzado la autosuficiencia energética y vende energía a la red nacional.

Se rige por estrictas normas de calidad de reconocimiento internacional, por lo que es primordial implementar un manual de compras para la obtención de insumos que conduzcan a obtener una producción de calidad y a un menor costo de inversión, a través de compras inteligentes. El Ingenio Azucarero “El Cairo” se destaca también como una empresa modelo por sus políticas de Responsabilidad Social Empresarial, ha sido así desde antes que existiese este concepto y es parte del legado de sus fundadores y del compromiso de sus accionistas a lo largo de los años.

Esta investigación es de mucho interés porque servirá de guía al personal del Ingenio, que colabora en la Gerencia de Abastecimiento, al momento de adjudicar una Orden de Compra.



V. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

- Elaborar un Manual de Procedimientos de Compras aplicado a la Gerencia de Abastecimiento del Ingenio Azucarero El Cairo, S.A; ubicado en la ciudad de Chichigalpa, departamento de Chinandega, estudio realizado en el periodo comprendido de Enero – Agosto 2017.

5.2 Objetivos Específicos

1. Elaborar un Fugograma de procesos de compras dentro de la Gerencia de Abastecimientos, con el fin de identificar las áreas críticas del departamento de compras.
2. Plantear las políticas y procedimientos específicos de la Gerencia de Abastecimientos, con la finalidad de contribuir al desempeño normal, eficiente y ético de las operaciones de compras.
3. Relacionar el departamento de compras con las otras áreas de la empresa, con la finalidad de analizar la importancia de la administración eficiente de los procesos de compras.
4. Definir las funciones y responsabilidades del personal de Gerencia de abastecimientos, con el propósito que exista una correcta segregación de funciones.



VI. MARCO TEÓRICO

6.1 MANUAL DE COMPRAS

6.1.1 Concepto de Manual de Compras

Es la guía oficial del departamento, mediante el cual se proporciona la clara definición de los objetivos, su estructura, procedimientos, funciones, responsabilidades y la autoridad delegada para el cumplimiento de los trabajos encomendados.

6.1.2 Partes del Manual de Compras

- ❖ Proceso de compras.
- ❖ La recepción de mercancías.
- ❖ Las reposiciones.
- ❖ El archivo de Compras.
- ❖ El inventario.

Proceso de Compras: El sistema de compras, cómo pasar un pedido, frecuencia de compra, cómo se calculan las cantidades, archivo y control de pedidos, liquidación.

La Recepción de mercancía: Cotejo de pedido contra factura, discrepancias, registro, almacenamiento, etiquetado.

Las Reposiciones: Cálculo, frecuencia, sistema de control, sistema de exposición.

El archivo de Compras: Libro de proveedores, libro de pedidos, archivos de recibos.

El inventario: Frecuencia, sistema de inventario y documentos.



6.1.3 Concepto de Compras

Es el acto de obtener el producto o servicio de la calidad correcta, al precio correcto, en el tiempo correcto y en el lugar correcto; siendo hasta aquí la definición usada por los libros especializados y la palabra "correcto(a)", se puede sustituir por las de "adecuado", "justo" y/o "preciso" Sin embargo, en la actualidad compras como tal, ha evolucionado considerablemente y ha pasado en muchas empresas a ser parte de otros conceptos, como adquisiciones, aprovisionamiento o materiales, actividades que comprenden adquisiciones y otras tantas como control de inventarios y almacenes. Por lo tanto, al dar una definición personalizada de compras en términos de la administración de empresas, se puede afirmar que comprar supone el proceso de localización y selección de proveedores, adquisición de productos (materias primas, componentes o artículos terminados), luego de negociaciones sobre el precio y condiciones de pago, así como el acompañamiento de dicho proceso para garantizar su cumplimiento de las condiciones pactadas.

En términos de mercadotecnia, comprar es adquirir por un precio en dinero algún bien, derecho o mercancía.

6.1.4 Razones de la importancia de Compras

Existen diversas razones por las que las compras adquieren especial importancia en toda la actividad industrial, comercial y de servicios siendo éstas:

- La participación del departamento de compras en la obtención de utilidades.
- La fijación del precio de compra.
- La operación eficiente de la inversión.
- Los costos y sustitución de materiales.



6.1.5 Participación del departamento de compras en la obtención de utilidades.

La obtención de utilidades es el objetivo primordial de toda empresa, por lo tanto el comercio es uno de los actos que ayudan a generar éstas en la medida que se realice una buena compra.

Los costos repercutirán directamente en el precio de venta del producto final, si estos son bajos, podrá ofrecerse un precio de mercado competitivo y, como consecuencia, se obtendrá un margen de utilidad mayor.

6.1.6 Fijación del precio de compra.

Algunos proveedores sostienen el precio sólo por un tiempo determinado, ya que las materias primas que intervienen en el producto pueden ser de importación, por lo cual debe haber ajuste inmediato en precios de acuerdo al deslizamiento del peso contra el dólar, razón por la cual el comprador debe estar informado de la situación cambiaria del momento, con el objeto de garantizar que el precio cotizado sea respetado. Resulta necesario conocer que en proporción un deslizamiento o un ajuste brusco de la relación peso-dólar afecta al producto comprado, debido a que el precio de venta del material que se pretende adquirir aumentará en proporción a la cantidad de materiales de importación que lleve en sí dicho producto; por ejemplo, si se compone de un 30% de material de importación, el comprador no aceptaría un aumento del 80%; por otra parte, en la negociación debe considerarse el tipo de cambio que ha sido creado por el gobierno como ayuda o para las transacciones comerciales.

Muchos proveedores mes con mes hacen ajustes a sus precios en sus materiales, aun cuando en la fabricación de éstos no intervengan productos de importación, esto asegura que el margen de utilidad siempre sea el mismo para ellos.



La operación eficiente de la inversión.

El departamento de compras tiene que asegurar la recepción de los materiales adecuados y en la cantidad requerida, con el objeto de transformarse y poder hacer las entregas a tiempo del producto terminado a los clientes; al mismo tiempo, debe de cuidar de mantener sólo el inventario pertinente para cubrir las necesidades y mantener un coeficiente de seguridad razonable y no caer en costos de almacenamiento que están constituidos por el interés sobre la inversión, la obsolescencia y los costos de espacio.

Costos y sustitución de materiales.

Las compras representan un renglón en costos que pueden ser controlables por el departamento de compras, debido a que éstos pueden incrementarse o disminuirse, dependiendo de la habilidad del comprador.

Por ejemplo, la consideración psicológica en las negociaciones, a través de la experiencia del personal de compras, tales como proyectar la oferta y la demanda, de manera que se pueda forzar una disminución en el precio de compra, o lograr descuentos por volumen, por pagos al contado y descuentos comerciales.

Al estar en constante contacto en el mercado en general, el departamento de compras está en posición de introducir nuevos materiales en sustitución de otros, lo que puede repercutir en abaratamiento del producto final, sin tener que sacrificar su calidad.

Es necesario tener en mente que vivimos en un mundo de cambios tecnológicos múltiples, que lo que hoy es novedad, dentro de poco tiempo va a ser obsoleto, porque ya habrá algo mejor; por tal motivo, es importante mantenernos al día para buscar nuevas alternativas, y sobre todo, ser el eslabón, permitiendo que los proveedores que ofrecen nuevos materiales adecuados al proceso, puedan ser aprobados, evaluando así, la conveniencia de hacer ese cambio en función de un



ahorro en el precio, disminución de la cantidad a usar del proceso, ser un producto de línea con el proveedor y no una especialidad.

6.2 PROGRAMAS DE COMPRAS

Es una herramienta administrativa en la cual nos indica las cantidades de artículos que deberán comprarse, así como el tiempo en que deberá suministrarse al almacén para la producción de la que se dedique la empresa.

En el caso de las empresas industriales, un programa nos indica cuántas piezas de cada parte debe adquirir para la fabricación pronosticada de su producto final.

Cabe hacer mención que es indispensable clasificar los artículos en cuanto a su costo, representando el 80% del total a comprar a los de más alto costo, el 15% a los de costo medio y el 5% restante a los de costo más bajo.

6.3 PRESUPUESTO DE COMPRAS

Se dice que un presupuesto es la expresión numérica en dinero de un plan. Un plan es la selección de un camino para lograr un objetivo en un lapso determinado.

Alcanzar un objetivo implica la reunión de recursos disponibles y ésta reunión de recursos presupone una organización. Los ingredientes para hacer un presupuesto son: Tener plena organización. Mantener un estricto conocimiento de los recursos. Contar con objetivos perfectamente determinados. Poseer una larga experiencia en la operación. Establecer un período de tiempo definido. Ser previsible. Lograr imaginación. Poseer buena habilidad.

6.4 ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

El organizar es la sincronización jerarquizada para la consecución de una meta. La organización es la necesidad básica de conocer perfectamente los objetivos de la empresa, para el logro de los objetivos planteados en la planeación.

Aparece entonces, la división del trabajo, pero perfectamente sincronizada para lograr la meta fijada. Es el medio por el cual podemos definir la estructura más adecuada para el logro de los fines de cualquier organismo social.



6.5 DIRECCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS.

Si sabemos que dirigir es el arte de vincular estrechamente a los hombres unos con otros, nos está indicando que en un departamento de compras debe existir ese vínculo dinámico y evolutivo, gracias al cual, los gerentes comunican constantemente lo que desean en la forma que esperan que motiven a los subalternos a apoyar planes y objetivos de la empresa.

La Importancia de la Gestión de Compras

La compra ha sido siempre básica para el progreso y la riqueza del hombre, trátase de su riqueza personal o como parte de sus funciones ya organizadas en grupo.

Toda actividad industrial, de comercio y/o de servicio, exige materiales y suministros para su funcionamiento. Antes de que una rueda pueda empezar a girar o que un producto de consumo pueda ser vendido al consumidor final, deben tenerse materiales o productos al alcance de la mano, y la seguridad de que el abastecimiento de dichos materiales / productos será continuo, con el fin de hacer frente a las necesidades y los programas de producción o ventas.

La calidad de los productos o materiales debe de ser la adecuada para el objeto al que se destinan y la conveniente para el proceso y el equipo utilizados.

Para mantener una posición vendedora favorable, capaz de hacer frente a la competencia y rendir beneficios satisfactorios, se deben adquirir los materiales/productos al precio más bajo que permitan las exigencias de calidad y servicio. El precio de la obtención de estos materiales y el abastecimiento de las exigencias deberán mantenerse a un nivel económico.

6.6 FUNCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

La función del departamento de Compras es ayudar a producir más utilidades a la empresa. En la pequeña empresa es el propietario quien hace la compra de todos los materiales. A medida que ésta crece se requiere la participación de una



persona especializada es esta función, a quien se le denomina jefe, gerente o director de compras. En una empresa grande la necesidad de este es obvia.

Compras nacionales.

Cuando el responsable del departamento de Compras adquiere bienes o servicios en el país, se entiende que son compras nacionales o domésticas.

Compras internacionales.

En ocasiones no existe producción o fabricación nacional del bien o servicio que necesite la empresa de tal forma que tiene que adquirirlo en otro país.

Al comprar en otro país comprende los siguientes tipos de adquisición: Compras de importación.

Compras para exportar.

Compras de importación son aquellas que se hacen directamente a un proveedor extranjero o a través de los canales de distribución del exportador extranjero establecido en el país del importador.

Las compras para la exportación son las adquisiciones de bienes o servicios de fabricación nacional o extranjera que se realizan con el fin de exportar productos terminados a uno o varios países de exterior.

6.7 SISTEMAS DE COMPRAS

El sistema de compras como factor de ahorro las para empresas, sin perjudicar la calidad

- ✓ Las órdenes de compras o comprar algo por la marca. La forma más simple de definir un nivel de calidad alrededor de un producto ha sido muy utilizado y para satisfacer las necesidades, o para identificar si es justo lo que necesitamos es identificarlo por la marca del fabricante. Para los compradores este método tiene bastantes ventajas por simplicidad para ser



una orden ya que se puede hacer una distribución muy bien organizada y consecuentemente la disponibilidad del producto en el mercado se puede revisar rápidamente.

- ✓ La requisición de compra es la forma con la que se solicita al departamento de compras la adquisición de materiales, partes, implementos o servicios, según sea el caso. Es recomendable en este caso, que descripción de los materiales requeridos se haga con toda la claridad posible y en forma minuciosa, para evitar confusiones al momento de solicitar las cotizaciones con los proveedores.

Los elementos básicos que debe contener, son:

1. Persona que solicita el material.
2. Departamento.
3. Sucursal.
4. Fecha en que se formula la requisición.
5. Número de requisición.
6. Cantidad requerida.
7. Descripción clara y exacta del material solicitado.
8. Clave (en caso de que haya catálogo).
9. Partida.
10. Unidad de medida (pieza, metros, cajas, kilogramos, litros, etcétera).
11. Nombre y firma de la persona que formuló la solicitud y el Vo Bo del departamento correspondiente.



12. Observaciones.

Un equipo adecuado de mano de obra experta en compras, para trabajar, negociar y continuar a través de todos los requerimientos de compras, es fundamental. Un adecuado servicio de mecanografía debe ser proporcionado al equipo de compras para redactar las requisiciones de cotizaciones, las órdenes de compra y transcribir la correspondencia.

Las requisiciones de cotizaciones son indispensables para mantener una buena comunicación para el agente de compras, ya que es la base para el desarrollo y la admisión de la orden de compras. La requisición proporciona al comprador la autoridad para comprar los artículos listados en la requisición, por consiguiente es necesario que haya claridad y exactitud en la información, ya que todas las compras que se hacen implican un desembolso para la empresa y estas se harán en base a dichas requisiciones de cotizaciones.

6.8 PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE COMPRAS

En cada empresa u organización existen amplias variaciones, por lo tanto, no resulta factible establecer un solo conjunto de acciones para poder planear o programar, sin embargo existen pasos que se siguen en toda institución, estos son, en resumen la identificación de necesidades, y la selección de las mejores opciones. La planeación sistemática requiere de una recopilación de datos, la determinación de metas y objetivos y la formulación de planes, tanto generales como detallados para alcanzar los objetivos dentro de las políticas establecidas.

Respecto a las compras y abastecimientos, la planeación representa una parte de la responsabilidad del gerente de compras, quien en ocasiones es auxiliado por investigadores quienes trabajan tiempo completo, así como personal por servicios de compra.



Iremos por pasos para comprender de la mejor forma estas dos básicas, e importantes acciones y actividades, que así mismo van de la mano: ¿Qué es planeación? De una forma concreta y sencilla, podemos definirla como: El proceso de selección de acciones o caminos para llegar al objetivo determinado, en una empresa, u organización.

Planeación a Nivel Corporativo

Ha existido mucho interés en la planeación a nivel corporativo que podría describirse como un intento sistemático para planear el futuro de la organización en conjunto, el prever las amenazas y las promesas que el futuro tiene reservado, sobre varios supuestos respecto a cómo haya de ser dicho futuro, el trazar estrategias para asegurarse que la empresa está debidamente protegida independientemente de que pudiera suceder.

Otros términos , que en la práctica parece ser que tienen implicaciones similares son, la planeación a largo plazo; la planeación a intervalos largos y la planeación estratégica. Dicha planeación, la necesitan más las grandes organizaciones dentro de medios y ambientes cambiantes. Si se pensara que el futuro hubiere de ser muy similar al presente, de todas maneras sería muy útil la planeación de dicho futuro, pero evidentemente se le dedicaría menos atención en contraste a la planeación, que se hace cuando las condiciones están sujetas a cambios bruscos.

La planeación estratégica a largo plazo deberá tomar en consideración tanto el insumo de materiales, así como los productos terminados y en ocasiones se deberá incluso dar preferencia a los primeros. Será necesario que la función de compras recopile mayor información, deberá proyectarse hacia el futuro, dedicando generalmente un esfuerzo a la planeación si es que haya de hacer útil contribución a la planeación futura de la organización de la cual forma parte.



En efecto deberá hacer sus propios planes para asegurar el abastecimiento a largo plazo , más que emplear su propio tiempo en problemas de índole inmediato que posiblemente podrían haberse evitado.

La función del departamento de compras es obviamente comprar, todos los insumos para la producción y el funcionamiento de la empresa u organización. En muchas organizaciones los compradores han tomado la vanguardia para lograr la estandarización.

6.9 MÉTODOS PARA CONSEGUIR UN BUEN PRECIO

6.9.1 Estandarización

Las ventajas de las compras en gran volumen no pueden aprovecharse si no existe la estandarización. Muchas empresas compran productos especiales cuando en realidad los productos estandarizados podrían funcionar tan bien como los otros, costar menos, permitir una entrega más rápida, ahorrar valioso tiempo administrativo relativo a compras, permitiendo que los inventarios se reduzcan.

6.9.2 Precio

Podrá ser lo que más interese al comprador, pero el precio por sí solo tiene poco significado, lo que interesa es lo que recibe a cambio del precio. El precio, se logra obtener de varias maneras. Para artículos estándares de bajo volumen los precios se obtienen de las listas y catálogos de los proveedores. Un segundo método para establecer el precio es la negociación, implica el regateo entre el comprador y el vendedor, llegando a un acuerdo. El tercer método de obtener el precio es a través de una solicitud de ofertas. Los agentes de compras gubernamentales están obligados a permitir que todos los proveedores calificados hagan ofertas. Al ejecutar esta acción, se elegirá al proveedor más conveniente.



6.10 PROGRAMACIÓN DE COMPRAS

Conjunto de acciones con un orden o secuencia determinada, y su ubicación en el tiempo. Probablemente sean los requerimientos del departamento de producción, los que generen el programa de abastecimientos. Donde quiera que esas funciones se efectúen, las relaciones básicas de compras son las mismas, tenemos que:

- a. Cumpliendo con los programas de abastecimiento o dando razones para solicitar cambios.
 - b. Estando alerta a los desarrollo del mercado y rendir un aviso oportuno de los cambios que puedan influir en los programas y planes.
 - c. Desarrollando información presupuestada de los abastecimientos y de los mercados, y programando las entregas si se tiene asignada esta responsabilidad.
- La programación, la planeación y las compras, están estrechamente relacionadas, su principal utilidad consiste en mantener al agente de compras completamente informado de los planes futuros de manera que pueda actuar efectivamente.

Compras programadas

Estas tienen un lugar definido en los procedimientos de compras. Usadas apropiadamente tienen las siguientes ventajas:

1. Reduce el papeleo por medio de la eliminación del uso de requisiciones de compras.
2. Hacen necesario planear las compras en una base de largo plazo y general para una ventaja mayor de precio.
3. Proporciona el medio de control efectivo de los bienes comprados en grandes cantidades.
4. Estimula, el examen riguroso de las situaciones de un solo proveedor con el objetivo de obtener eventualmente fuentes adicionales de abastecimiento.



Situaciones que llevan a la programación de Compras

En general hay tres tipos de situaciones de abastecimiento que llevan en sí mismas a la programación o las compras planeadas. Una es cuando la habilidad para escoger una o más fuentes de abastecimiento está restringida. Tales casos incluyen aquellos en los cuales un diseño puede ser establecido para un producto particular que requiere la compra de un cierto número de componentes.

Estos componentes pueden ser demasiado al principio para encontrar los proveedores de menores costos. Una vez que estas decisiones están hechas, todo el negocio, cuando menos por un periodo razonable, debe estar colocado con los mismos proveedores con el fin de amortizar los costos de herramientas no repetitivos. De manera similar puede haber requerimientos para los cuales la aprobación de ingeniería cubre solamente a un proveedor. En tales casos la entrega continua de las requisiciones de compras que llevan la misma leyenda aumenta el volumen de papeleo, que debe ser manejado sin alterar la situación de compra. De la misma manera los "programas", deben ser establecidos por periodos limitados, en los cuales los precios cotizados por los proveedores sean sustancialmente los mismos, que todos sean capaces de proporcionar entregas satisfactorias.

El aspecto importante en tales situaciones, es la distribución apropiada de los negocios entre proveedores en un periodo, en un lugar del establecimiento, de cualquier orden de compra individual. El tercer tipo de programa, cubre materiales similares y partes compradas del mismo grupo de proveedores pero con diferentes especificaciones y número de existencia a diferentes números de estilo. Estas compras incluyen aquellas relacionadas a otras requisiciones, compras a granel en un mercado de precios fluctuantes con variaciones entre proveedores y artículos en los cuales el comprador está en proceso de efectuar un cambio de fuente de abastecimiento.



La planeación y la programación de compras sirve para:

- Evitar demoras.
- Optimizar costos.
- Controlar la Calidad.
- Controlar inventarios. (específicamente en la programación)

Realización

La planeación se inicia:

- Obtención de información a base de una investigación.
- Identificación de las necesidades.
- Selección de proveedores.
- Puesta en marcha de la acción.

La planeación y la programación, como ha sido entendible se puede dar en diferentes niveles:

- Corporativo.
- Por Empresa.
- Por departamento.

Suponiendo que una organización realizara un análisis de materiales (técnica de planeación e investigación), la cual, su finalidad es la de mejorar todo lo concerniente a compras y los resultados relativos al control de inventarios mediante una investigación sistemática. El primer paso sería; decidir si se debe tener como meta conseguir un costo de compras más bajo o si se desea un nivel de inventario menor; tratar de reducir los costos en las partidas que representan un elevado valor monetario. Se crea un equipo, que esté formado por integrantes de los departamentos requeridos; el tercer paso consiste en seleccionar cuáles materiales se someterán a análisis.



El análisis de Pareto, mejor conocido como el ABC, generalmente es el punto de partida. El análisis ABC frecuentemente es utilizado como base de políticas de control de inventarios como por ejemplo: Los artículos de tipo C se habrán de pedir una sola vez al año, los artículos de tipo B, 4 veces al año; y los artículos de tipo A una vez al mes o cada 15 días, según las necesidades de la organización. Tales políticas implican mantener vigilancia sencilla para los artículos de inventarios tipo C, en tanto que se requiere una función ejecutiva para el control de los artículos tipo A. El análisis está más bien dirigido para propiciar el control a nivel ejecutivo. El periodo de programación especialmente, tiene un límite, la planeación no, pues es una actividad continua que varía de acuerdo a los cambios en la producción o en el mercado de los insumos.

6.11 LOS COSTOS DE COMPRAS

Están presentes:

- En Técnicos, operarios (personal en general)
- Espacios o Almacenes. Pero esto contribuye a optimizar los costos por lo que deben considerarse parte del proceso productivo.

Información de surtimiento y revisión del material.

La inspección se ocupa de ver que los materiales recibidos sean los correctos, que estén en condiciones aceptables y en las cantidades solicitadas. Existe una copia que al departamento de compras le ayuda a efectuar este trabajo, que corresponde generalmente al personal de este departamento, al de inspección o al del departamento que emplea el material. Estas son las cosas que la administración superior desea y necesita saber:

- El valor de las compras realizadas durante el período que se trata, clasificadas por categorías de material.
- Lo que cuesta el funcionamiento del depto. de compras.



- Qué existencias hay y en qué situación se encuentran.

La administración no tendrá que insistir ante el departamento de compras para que le someta un informe sobre las reducciones de costos obtenidas mediante la aplicación de modernas técnicas de compras. El propio ejecutivo de compras se encargará de que la administración superior conozca rápidamente estas realizaciones, ya que en ellas, reposarán su reputación y su empleo.

The Just in time

Justo a tiempo (Just in time). Justo a tiempo es un enfoque de producción que busca eliminar todas las fuentes de desperdicio y cualquier cosa que no agregue valor en las actividades de producción, para proporcionar la parte correcta en el lugar correcto y en el momento oportuno. El JIT se desarrolló en la Toyota Motor Company en Japón, por los Ing. Shigeo Shingo y Taichi Ohno. El objetivo del sistema JIT es mejorar las utilidades y el rendimiento sobre la inversión a través de reducción de costos bajo el sistema de cero inventarios y mejoras en la calidad, mediante la eliminación de desperdicios e involucrando al trabajador en la toma de decisiones y a los proveedores en el proceso de producción

Informe de surtimiento y revisión del material entregado

Informe de surtimiento y revisión del material entregado. Informe de surtimiento: Constituyen un medio básico de comunicación dentro de la empresa y dentro del departamento de compras, dadas sus numerosas interrelaciones, básicamente los informes pueden ser dirigidos a la gerencia, interdepartamentales y sus propósitos son:

- 1) Comunicar la información.
- 2) Ayudar a evaluar al proveedor.



- 3) Autoanálisis. Revisión del material entregado: En cuanto a la revisión del material entregado se efectúa con la determinación de calidad mediante la inspección y sus beneficios son la reducción de pérdidas y una mayor satisfacción por parte del cliente.

Archivo histórico de operaciones.

También llamado biblioteca de compras, deberá proporcionar referencias para investigación, planeación, selección de proveedores, estadísticas de los controles de calidad, esto debe incluir: Información técnica de productos y materiales, datos económicos de industrias proveedoras, bibliografía en administración de compras, Gerencias Comerciales y Asociaciones Industriales relacionadas con la organización. La función de comprar es casi tan antigua como la historia del hombre. Se inició cuando el hombre por primera vez cambió un bien propio por el de un congénere y siempre ha sido una función básica, importante para las actividades y el bienestar del ser humano, tanto en el ámbito personal como en el de sus ocupaciones organizadas. La oficina de compras ha de ser una especie de oficina central para todos los vendedores que acudan a ella.

Este grupo se ocupa de una posición estratégica a causa de sus íntimas relaciones con los grupos de ingeniería y producción, por una parte, y sus estrechos y continuos contactos con un gran número de diversas fuentes de suministro externas, por otra parte permiten proponer sugerencias positivas a otros departamentos de su propia empresa respecto a materiales nuevos, perfeccionados o reemplazantes o a posibles mejoras de diseño y especificaciones.

Este grupo se halla en una posición sumamente estratégica para crear y conservar la buena voluntad de gran cantidad de firmas comerciales, muchas de las cuales son clientes actuales o potenciales, tanto como proveedores.



6.12 ALMACÉN

Es todo espacio autorizado para la espera de unos materiales establecido suficientemente, hasta su posterior necesidad de expedición.

Misión

Deducir del compromiso planteado entre los costes, la solución más segura y satisfactoria para la comunidad empresarial, consiguiéndola en la práctica, habida cuenta de todos los factores que influyen en los costes de almacenaje, así como de la importancia de los mismos.

Importancia

Lo verdaderamente interesante es que cada persona responsable de esta función sepa darse cuenta de la importancia que su almacenaje tiene en su empresa.

Una forma sencilla de saber la importancia del almacén es por medio de cuánto es el capital que se le está destinando al almacenaje (solares, edificios, materiales, etc.). El índice de capital propio dedicado a almacenaje varía mucho según el tipo de empresa y su dimensión, en casos excepcionales sobrepasa el 50% pudiendo llegar en ocasiones hasta el 80%.

Ventajas obtenibles

Las ventajas obtenibles de un almacenaje técnicamente concebido, se traducen en reducciones de costes en los siguientes casos:

- Reducción de riesgos y aumento de la seguridad personal.
- Satisfacción y elevación de la moral en el personal.
- Incremento en la producción y mayor utilización de la maquinaria de producción.
- Mejor aprovechamiento del espacio disponible.
- Reducción de costes de manejo.
- Reducción de la existencia.



- Más fácil supervisión y realización de controles físicos y administrativos.
- Disminución de errores y confusiones.
- Disminución de pérdidas e inutilidades.
- Facilidad de acomodación a cambios de condiciones.

Su importancia estriba en el control mismo de los inventarios de insumos de producción, ya que es en ellos donde se recibe y resguarda la materia prima que la organización adquiere a sus proveedores; así como para la seguridad de los productos terminados en espera de ser embarcados a los diferentes clientes. Las características de seguridad y protección de los almacenes están directamente relacionadas con los productos que resguardan.

6.13 SELECCIÓN Y CONTROL DE PROVEEDORES

1. Investigación de proveedores nacionales y extranjeros.

Además de las consideraciones de precio, calidad, entrega y servicio, la investigación incluye muchos factores intangibles que no pueden ser cuantificados, pero que ejercen influencia considerable en la estabilidad a largo plazo de la empresa y la economía. Estas variables cualitativas incluyen:

- Hay que tomar en cuenta su ubicación, así como las políticas de la compañía proveedora.
- Si los proveedores locales serán tratados igual o preferentemente cuando entran en competencia con otros proveedores. Al comprar, los proveedores locales siempre tendrán ventajas inherentes como:
 - Se involucra un ahorro obvio por cargas, dadas las distancias relativas más cortas
 - Se comparten los mismos intereses políticos e impositivos.
 - Mejor comunicación y mejor servicio, además de un mayor intercambio técnico y reducción en los tiempos de producción.



- Mejores relaciones públicas con la economía local.

2. Selección de proveedores y cotizaciones.

Investigación de proveedores nacionales Y extranjeros.

Cuando se desconocen los posibles proveedores, se puede recurrir a organismos públicos y privados que existen en nuestro país tales como las Cámaras de Comercio e Industria, el Banco Nacional de Comercio Exterior, la Secretaría de Comercio, entre otros. Agregados comerciales de las Embajadas de otros países.

La mayoría de los departamentos de adquisiciones mantienen archivos sobre los proveedores. Estos archivos son fuentes valiosas de información, ya que contienen datos sobre el desempeño del proveedor en operaciones anteriores relativas a órdenes similares. Algunos departamentos de adquisiciones visitan las plantas de los proveedores principales para tener información de primera mano sobre las instalaciones de que disponen para cumplir la orden y sobre la calidad del trabajo producido.

Algunos proveedores envían películas cinematográficas, transparencias y folletos que describen sus instalaciones. En la selección de proveedores y cotizaciones, generalmente se procede a consultar y elaborar un listado de proveedores disponibles en el ramo deseado, y dicha recopilación puede generarse a través de diversas fuentes:

- a) Experiencias que la compañía compradora haya tenido.
- b) Contacto con agentes vendedores.
- c) Catálogos y publicaciones.
- d) Anuarios de Cámaras industriales.
- e) Ferias, exposiciones y convenciones.



3 Evaluación del proveedor

De los posibles proveedores es deseable realizar visitas a sus instalaciones fabriles, donde el comprador evalúe sus técnicas de producción mediante observaciones guiadas por el encargado de manufacturas (o de control de almacén para intermediarios o distribuidores), con la finalidad de conocer si pueden proporcionar un abasto ininterrumpido. Uno de los factores del proveedor a evaluar son su reputación, sus políticas de venta relación precio - calidad, la cercanía de las instalaciones del comprador, los métodos que emplea para fletes y entregas, entre otros.

4 Retroalimentación empresa - proveedor

El departamento de adquisiciones debe establecer sistemas de retroalimentación mediante los cuales los proveedores le comuniquen con anticipación las entregas que sufrirán retraso, lo cual deberá informarse al departamento de control de materiales, para establecer acciones que contrarresten esta situación. Este tipo de solución de problemas requiere sistemas bien diseñados y personas expertas en encontrar la solución más acertada.

¿Cómo se selecciona un proveedor?

Para empezar, el proveedor debe contar con los nuevos equipos y refacciones del mismo, y anteriores, expedir una garantía por escrito, asesorar y/o capacitar al personal para la operación del equipo, estar afiliado o contar con una certificación de calidad, que ya puede ser ISO-9000 o alguna otra.

¿Qué técnicas se aplican en la compra?

Es sencillo, primero se contacta al proveedor del equipo o refacción solicitante, se le pide un catálogo de equipo, antes de concretar la compra, se piden pruebas de rendimiento del equipo, se pide un certificado de la prueba, se negocia el precio, que por lo general casi siempre es en dólares, y se concreta la venta.



Es importante señalar que se contactan varios proveedores para obtener un buen precio utilizando un principio de compra bien simple, Calidad, Buen Precio, Buena Tecnología, Buena Entrega (just at time)

¿Cómo se paga?

Por la naturaleza de la compra, el 90% de las veces el pago es en Dólares Americanos, y se busca un buen precio y un buen tipo de cambio, en alguna institución bancaria, pues a través de cuentas bancarias se hacen los pagos, que son generalmente de contado, o con un mínimo de crédito cuando son compras nacionales, que van de 15 días a 90 dependiendo del volumen de compra.

Cuando el pago se realiza de contado, se maneja así: 50% del precio se deposita en una cuenta, y al obtener el artículo comprado, se liquida el otro 50% y pues a esto se le considera una compra de contado.

El almacén es el encargado de recibir y reportar la entrada al almacén de la mercancía solicitada y comprada, este departamento a su vez, lo canaliza al departamento de transporte para hacerlo llegar al lugar donde se va a utilizar.

Alguna de las generalidades de este departamento es que manejan un catálogo de proveedores, de carácter nacional e internacional.

Con respecto a las cancelaciones, cabe señalar que casi nunca se llevan a cabo, pues se planean las compras bastante bien, para evitarse perder tiempo y dinero.

El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. Este departamento anteriormente estaba delegado a otros departamentos principalmente al de producción debido a que no se le daba la importancia que requiere el mismo; puesto que debe de proporcionar a cada departamento de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización.



6.14 FACTORES EN LA DECISIÓN DE UNA COMPRA

Los tres principales factores en la decisión de una compra son:

1. La calidad.
2. El precio.
3. La funcionalidad.

1. La calidad

No se mide por el precio, ha sido comprobado tantas veces que el mayor precio por sí mismo no denota mayor calidad en el producto.

2. El precio

Es importante, pero no imperativo, para decidir hacer o no una compra, lo cual indica que ya no es una guía confiable para un comprador.

En la medida que un producto de alta calidad es requerido por un cliente, el proveedor se vuelve una parte importante de esta calidad, por lo tanto, el área de compras no puede basar solamente su elección en el precio, más bien debe analizar directamente el impacto total del costo, lo que esto significa es que en este mercado que más bien está moviéndose por la calidad, se requiere un esfuerzo muy importante desde el diseño para lograr la calidad que el cliente está solicitando. El área de compras tiene la obligación de comprar justo los materiales que ayuden a abatir los costos de producción para que éste resulte de la calidad apropiada a las necesidades de los clientes de la empresa.

En la medida que en una empresa se busca mayor calidad en sus productos, el costo de producción se incrementa y de esta manera el valor agregado al cliente disminuye, ya que es él quien finalmente percibe la calidad y el valor del producto.



3. Funcionalidad

Como en todo proceso de compras el primer paso para preparar las especificaciones es: analizar las partes o materiales y determinar que función van a desarrollar en beneficio del producto final.

Escribir sobre las especificaciones alrededor de un diseño o describir solamente sus características no es la aproximación adecuada, lo importante es definir qué función van a tener dentro del producto, para lograr el nivel de calidad deseado, esta función debe ser descrita correcta y claramente para asegurar que el proveedor trate de igualar la calidad de acuerdo a la utilidad que se espera de su producto o servicio.

6.15 POLÍTICAS DE COMPRAS

Las políticas dentro del departamento de compras, las debe de emitir el gerente y estas deben estar acordes con las políticas generales de la empresa. Los principales aspectos que deben considerarse para integrar las políticas de compras son:

1. Deben estar claramente expuestas.
2. Ser razonables y fáciles de llevar a la práctica.
3. Indicar los factores limitativos y determinantes.
4. Toda decisión y aplicación debe basarse en ideas bien concebidas.

Guarda y Almacenaje. Es el proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas). Proveer a las demás áreas. Una vez que el departamento de compras se ha suministrado de todos los materiales necesarios, es su obligación proveer a las demás áreas tomando en cuenta: la clase. Cantidad y dimensiones de las mismas.



6.16 CONTROLES APLICADOS A LA GESTIÓN DE COMPRAS Y SU DEPARTAMENTO

- ✓ Existencia de un organigrama funcional del departamento. Es necesario este control del organigrama funcional del departamento de compras para saber con claridad las secciones y jerarquía del personal y orden en el mando.
- ✓ Fijar claramente los objetivos del departamento, sus procedimientos, funciones, políticas, organización, ubicación, recurso humano, documentos, flujo de documentos y otras. Con este control se trata de dejar establecido sus objetivos así como los documentos y manuales de procesos y procedimientos necesarios para un efectivo funcionamiento del departamento.
- ✓ Aplicar las sugerencias y recomendaciones que el departamento de auditoria o revisoría fiscal ha hecho para el mejoramiento del proceso y gestión de las compras.
- ✓ Para este punto de Control es necesario que se aplique las recomendaciones y sugerencias como un sistema de seguimiento de sus aplicaciones ordenadas por estos entes de Control.
- ✓ Elaborar las estadísticas e información sobre compras, así como la comparación de cifras y precios anteriores con los existentes. Con estas estadísticas se podrá llevar un mejor Control para la toma de decisiones, la evaluación y comparación de los datos producidos en Compras.
- ✓ Mantener actualizado el kardex o registro de proveedores para una oportuna información sobre estos, sus productos y servicios. Es necesaria la actualización del kardex de Proveedores y de esta forma tener la información necesaria para consulta de precios, costos y servicios e información general de proveedores.
- ✓ Comprobar los precios, datos, calidad de la mercancía y servicios. En este control es importante conocer y hacer seguimiento a los precios, datos y la calidad de los productos y servicios que nos ofrecen.



- ✓ Existencia de flujos y procedimientos de compras. Es necesario contar con este manual de flujos y procedimientos para así tener un mejor cumplimiento a estos procesos.
- ✓ Existencia de manual de funciones del departamento. Este manual es necesario, cumpliendo el control de conocer las funciones de cada trabajador en la organización.
- ✓ Investigación sobre rotación de inventarios. La rotación de Inventarios debe controlarse e inventariarse continuamente para efecto que no se conviertan en Inventarios obsoletos, dañados o de poco movimiento.
- ✓ Evaluar continuamente los procedimientos, procesos y políticas referente al área de compras. El área de Compras debe evaluarse continuamente para así implementar los procesos, procedimientos y gestión corrigiendo los controles que estén operando mal o no estén operando.
- ✓ Elaboración del presupuesto anual de compras, analizado por meses y su verificación de cumplimiento. Es importante mantener al día el presupuesto y estar informando a la sección su gasto real y variaciones si las hay.
- ✓ Elaboración de informes mensuales sobre estadísticas en compras. Es necesario mantener estadísticas actualizadas de compras para tomar decisiones sobre adquisiciones y aspectos relacionados con las compras.
- ✓ Autoridad y definición en el proceso de la compra. Con este control se trata que los Directivos en el proceso de Compras tengan la suficiente autoridad para solicitar descuentos, así como evaluar la calidad del producto ó servicio.
- ✓ Conocimiento suficiente de los proveedores por parte del personal de compras. Con este control se trata que el personal de compras conozca suficientemente los proveedores con los cuales nosotros negociamos, dando mayor garantía en su responsabilidad y calidad del servicio o negocio.



- ✓ Centralización de todas las compras en este departamento, excepto aquellas de menor valor que pueden realizarse en las secciones o departamentos por medio de un fondo de caja menor. Buscamos que se aplique este control para que sea solamente el departamento de compras el responsable en la empresa ya que son los únicos que conocen los términos de negociación con los proveedores.
- ✓ Existencia de un comité de compras, especialmente para todas aquellas adquisiciones significativas llevando actas de sus reuniones. Este control es indispensable para así tener un Comité que defina con criterios y responsabilidad las compras necesarias en la empresa.
- ✓ Existencia de políticas precisas para la contratación de transporte de mercancía, así como de personal y empleados de la empresa. Con este control se garantiza la contratación de transportes y los responsables que otorguen garantías a su cumplimiento.
- ✓ Existencia de un seguimiento continuo por parte de directivos, al cumplimiento de las normas éticas del personal que conforman el departamento de compras. Así garantizamos que se cumplan las normas éticas existentes en la empresa.
- ✓ Exigencia de por lo menos tres (3) cotizaciones, especialmente en las compras importantes de la compañía. Estas tres (3) cotizaciones son necesarias para efecto de escoger la más aceptable a nuestros requerimientos.
- ✓ Exigir la autorización según el caso, de asamblea, junta directiva o gerencia para la compra de propiedad, planta o equipo. Con este control se busca que los activos fijos de gran valor sean autorizados su compra por los máximos organismos o directivos de la empresa.
- ✓ Exigir la consecución de pólizas de seguros para la protección de activos y cumplimiento de contratistas. Es necesario este control de pólizas, para garantizar así la protección de los activos de la compañía, así como el cumplimiento de contratos por proveedores o contratistas.



- ✓ Programar capacitación especializada del personal del departamento. Para un efectivo control a las compras debe capacitarse suficientemente a los miembros del departamento en aquellas áreas que soliciten artículos o servicios especializados.
- ✓ Información oportuna a directivos interesados, de las diferentes variaciones entre el presupuesto y el precio real del artículo o servicio solicitado. Con esta información el control al presupuesto será más oportuno y efectivo.
- ✓ Existencia de políticas precisas para la venta de activos fijos o inventarios obsoletos, malos, o de poco movimiento, que por motivo de sus relaciones con el medio, le asignan esta función al departamento de compras. Con este control buscamos un seguimiento continuo a los artículos o mercancía de la compañía.
- ✓ El departamento de auditoría debe rutinariamente hacer visitas a proveedores para constatar precios, políticas, descuentos, procesos, documentos, entre otros. Este control es fundamental para evitar sobrepagos en los pedidos.
- ✓ Llevar un efectivo control a la mercancía e importaciones pendientes y en tránsito, como también un control del tiempo de estas entre el pedido y su llegada. Debemos tener en cuenta este control para verificar la mayor seguridad en el cumplimiento de las condiciones pactadas con los proveedores, respecto a precios y fechas de entrega y llegada de la mercancía.
- ✓ Deben existir políticas escritas de descuentos, plazos o garantías dadas por los proveedores. Este control a las políticas nos garantiza su cumplimiento y seguimientos a los mismos.
- ✓ Debe exigirse por parte del departamento de compras la información oportuna de máximos y mínimos de existencias de materia prima y demás elementos necesarios al proceso productivo y administrativo de la compañía. El control es indispensable para conocer oportunamente los



máximos o los mínimos de mercancía que deben existir en la compañía para el cumplimiento del presupuesto de Producción e Inventarios.

- ✓ En lo que respecta a la manera de lograr este objetivo se ha diseñado un método que puede proporcionarle al personal encargado de controlar el inventario un instrumento eficaz para determinar las cantidades correctas sobre una base científica. Este se conoce con el nombre de "Cantidad económica de un pedido" (sigla en inglés EOQ) y puede calcularse según lo exijan las distintas condiciones.
- ✓ El departamento de compras debe conocer suficientemente la distribución del área en el almacén o bodega de inventarios, así como el sistema de almacenamiento y protección de los productos y materiales. El departamento de compras debe continuamente realizar como control, una inspección a las bodegas para conocer sus procesos y formas de protección de los Inventarios.
- ✓ El departamento de compras debe exigir que los documentos enviados por los proveedores, llenen los requisitos de orden interno y legal. Es importante este control para garantizar la buena elaboración de los documentos de los proveedores cumpliendo con los requisitos de la empresa y los de carácter legal.
- ✓ Los productos o activos fijos que se reciban en demostración deben tener un adecuado control. Este control es necesario para diferenciar los activos fijos de la compañía, de los que nos envían para demostración los respectivos proveedores.
- ✓ El jefe de departamentos de compras debe participar en actividades de asociaciones y gremios de directivos de compras. Este control es indispensable ya que en esta forma el Jefe de Compras con sus relaciones personales, puede obtener beneficios de los proveedores que conozca en estas reuniones o asociaciones.



- ✓ El departamento de compras debe informarse continuamente sobre las últimas políticas emitidas por el gremio, estado y entidades del sector referente a compras y comercio exterior. En esta forma estará el Jefe de Compras más actualizado y ejercerá un control más efectivo.
- ✓ El departamento de compras debe asesorarse de personal experto, para la adquisición de productos y equipos técnicos especializados y en el caso de estos últimos de profesionales expertos en su montaje y mantenimiento. Es fundamental este control para que especialistas en equipos y montaje de estos, hagan su trabajo en forma efectiva y profesional.
- ✓ Necesidad de unas políticas claras de segregación y delegación de funciones del departamento. Este aspecto debe aplicarse desde el punto de control de funciones y responsabilidades de cada cargo.
- ✓ El departamento de compras debe prestar un servicio eficiente, adecuado, de calidad, cumplimiento, presentación e imagen. Como un efectivo control es importante que los Directivos y Jefes de Compras, estén muy atentos al cumplimiento eficiente de este departamento para garantizar el servicio a las demás áreas y secciones de la empresa.
- ✓ Las instalaciones donde labora el personal del departamento de compras deben ser las mas cómodas, higiénicas, aceptables y necesarias. Para una correcta labor debe establecerse y controlarse, con un continuo seguimiento a la imagen y presentación de las instalaciones del Departamento de Compras.
- ✓ En los casos de activos comprados por el sistema leasing, el departamento de compras debe conocer suficientemente toda la información de este sistema en lo relativo al aspecto financiero, administrativo, de proceso, etc. Es fundamental este proceso de control para actualización y conocimiento de este sistema por el personal del departamento.
- ✓ Debe llevarse un registro control de pedidos, llegada de mercancía, pedidos pendientes y servicios cumplidos. Este registro desde el punto de vista del



Control es necesario para detectar fallas que se puedan presentar en el proceso de compras.

- ✓ Debe tenerse información actualizada del sector y de artículos relacionados con la empresa, por medio de suscripciones a revistas, periódicos, boletines, avisos e Información obtenida por Internet. Por medio de estas informaciones, controlaremos los posibles avances tecnológicos o nuevos precios, proveedores y productos de nuestro interés.
- ✓ Debe hacerse evaluación y auto evaluación de la gestión de compras. Con este control se busca obtener los respectivos índices de gestión.
- ✓ Debe existir buenas relaciones entre el personal del departamento de compras y demás departamentos de la empresa. Así se garantiza una buena atención y servicio del departamento.

Elementos del Presupuesto de Compras

Algunas de las consideraciones que se deben tomar para definir la información de precios en el presupuesto son:

- Contratos de material que contengan cláusulas de escala de precios.
- Exactitud de las fuentes estadísticas.
- Factores políticos y económicos.
- Situación laboral.
- Historial de los precios.
- Posición de la compañía en la industria.
- Condiciones climáticas (mercado agrícola o agrario).
- Legislación.
- Disponibilidad de mercancías.

Rotación del inventario

Se debe tener en cuenta la política de inventario que maneja la compañía y el costo que estos representan para la planeación del presupuesto.



Estimación de ventas

El presupuesto que prepara ventas es la base para el presupuesto de producción y por lo tanto a la vez del de compras, las consideraciones básicas que se tienen en cuenta para la estimación de las ventas son:

Las estimaciones deben definirse si son respecto a pedidos recibidos o ventas facturadas, esto se puede definir si el ciclo de producción es corto o largo; si es corto las ventas y la producción tienen casi la misma relación y si es largo la base es los pedidos recibidos ya que la facturación puede durar varios meses.

Subastas

En la actualidad las herramientas como el internet, las subastas online o subasta directa de la empresa, permiten a las empresas adquirir materia prima, maquinaria, terrenos, equipos de oficina, insumos.

1. Preparación de lotes. El cliente solicita a sus proveedores habituales un completo dossier sobre los productos suministrados:

- Precio.
- Condiciones de entrega: embalaje etc.
- Especificaciones técnicas: características, diseño, medidas, etc.

2. Preselección de participantes. El cliente selecciona fuentes:

- Proveedores conocidos por el cliente.
- Proveedores tipo A (los más importantes en su cartera).

3. Solicitud de información. El cliente envía (normalmente a través de correo electrónico) un dossier al ofertante en el que solicita información de algunas de las siguientes áreas:

- Física: nombre, dirección, teléfono, persona de contacto.



- Económica: evolución de ventas, número de empleados, cuota de mercado.
- Financiera: evolución de beneficios etc.
- Comercial: productos comercializados, principales clientes, ventajas competitivas etc.
- Productiva: capacidad disponible de producción, plazo de entrega.
- De calidad: controles de calidad, certificaciones conseguidas, plan de contingencias, reacción ante una reclamación, etc.

4. Solicitud de precios - El comprador envía a los ofertantes una plantilla con las referencias a cotizar para cada lote. Generalmente, se solicita un desglose de costes por referencia: Coste de materia prima, Coste de transformación, Coste de transporte. Margen. Precio final.

5. Adjudicación.

Decisión del participante ganador para cada lote. Agrupación de las compras. La idea del agrupamiento es comprar o contratar conjuntamente ciertas. Necesidades ejemplo: compra de insumos la ventaja es económica y ahorro en tiempo.

6.17 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

El Área de Compras se Organiza de la Siguiete Manera:

1. Adquisiciones: Acción que consiste en adquirir los insumos, materiales y equipos necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez recibidas las mercancías es necesario verificar que cumplan con los requisitos antes mencionados, y por último aceptarlas.



2. Guarda y Almacenaje: Es el proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas).

3. Proveer a las demás áreas: Una vez que el departamento de compras se ha suministrado de todos los materiales necesarios, es su obligación proveer a las demás áreas tomando en cuenta: la clase. Cantidad y dimensiones de las mismas.

- Organización lineal.-La autoridad y responsabilidad se transmite por una sola línea que va desde la cima hasta el fondo de la estructura orgánica.
- Crecimiento vertical (Superior – Subalterno), es consecuencia de la asignación proyectada hacia los niveles inferiores.
- Organización funcional.-Se basa en la división de áreas. Asignación de un responsable para las compras de cada una de ellas.
- Organización de Línea y Staff Es más disciplinaria para el control de gastos, ya que la autorización del gasto va de la dirección a la gerencia.

Operación Del Área De Compras:

El departamento de compras tiene que asegurar la recepción de los materiales adecuados y en la cantidad requerida, con el objeto de transformarse y poder hacer las entregas a tiempo del producto terminado a los clientes; al mismo tiempo, debe de cuidar de mantener sólo el inventario pertinente para cubrir las necesidades y mantener un coeficiente de seguridad razonable y no caer en costos de almacenamiento que están constituidos por el interés sobre la inversión, la obsolescencia y los costos de espacio.

Departamento de compras: objetivos e importancia y su rol en la cadena de suministros

No hace falta ser un genio financiero para darse cuenta del impacto que los proveedores pueden tener en el correcto funcionamiento de las operaciones.



Hoy las empresas tratan de aumentar la compra de piezas, materiales y componentes, con el fin de concentrarse en sus propias áreas de especialización y competencia.

La gestión de compras tienen un gran impacto en la calidad de los productos y servicios que fabrican y ofrecen las empresas.

La compra es una función de suma importancia en la gestión de materiales y/o materias primas, aunque varía con la naturaleza y el tamaño de la empresa. El departamento de compras debe ser manejado como una fuente estratégica dentro de la cadena de suministros y no como un mero lugar para combatir los costos.

Por otro lado, independiente del tamaño en el momento en que un comprador hace un pedido, compromete una porción sustancial de la financiación de la empresa, ya que afecta el capital de trabajo y la posición de flujo de caja. Además, un departamento de compras puede mejorar o estropear la imagen de la empresa por sus excelentes o pobres relaciones con los proveedores. Conseguir la calidad adecuada, en la cantidad correcta, en el momento adecuado, desde la fuente correcta y por su puesto, a un precio justo.

En general, la función de compras es responsable principalmente de conocer la oferta del mercado en su ámbito de actividad, recoger las necesidades y demandas de los clientes internos, liderar el abastecimiento, la selección de los proveedores, negociar precios y condiciones de compra.

Consideraciones Éticas

Para un número cada vez mayor de empresas, las consideraciones éticas juegan un papel importante en sus decisiones de compra. Su política de contratación puede por tanto, afirmar que la empresa sólo ocupará a proveedores que tienen una política ambiental reconocida o una preocupación importante hacia sus empleados.



En este caso, la política puede señalar que tu empresa va a inspeccionar las instalaciones del proveedor para asegurar que existan buenas condiciones de trabajo.



VII. DISEÑO METODOLÓGICO

Objeto de Investigación: Elaborar un Manual de Procedimientos de Compras aplicado a la Gerencia de Abastecimiento del Ingenio Azucarero El Cairo,S.A; ubicado en la ciudad de Chichigalpa, departamento de Chinandega, estudio realizado en el periodo comprendido de Enero – Agosto 2017.

Tipo de Estudio: El presente estudio es de tipo Descriptivo, ya que por medio de investigación descriptiva se logra elaborar un Manual de Procedimientos de Compras aplicadp a la Gerencia de Abastecimiento del Ingenio Azucarero El Cairo,S.A.

Amplitud del Estudio: Es de corte transversal ya que se está desarrollando el estudio o propuesta en un periodo de tiempo establecido, en este caso Enero-Agosto 2017.

Enfoque del Estudio: Es de tipo cualitativo, debido a que se presentan procedimientos o normativas para la gestión de compras en la Gerencia de Abastecimiento del Ingenio Azucarero El Cairo, S.A.

Área de Estudio: El estudio es realizado en el Ingenio Azucarero El Cairo,S.A; ubicado en la ciudad de Chichigalpa, Departamento de Chinandega, Nicaragua.

Sujeto de Investigación:

- ***Población:*** Ingenio Azucarero El Cairo,S.A.
- ***Muestra:*** Gerencia de Abastecimientos. Departamento de Compras.

Fuentes de Recolección de Información:

- ***Primarias:*** Observación In Situ de las diferentes operaciones de compra que se realizan en la Gerencia de Abastecimientos del Ingenio Azucarero El Cairo,S.A. Entrevista con el Gerente de Compras, Jefe de Compras y Asistente de Compras.



- **Secundarias:** Investigación Bibliográfica acerca de Manuales de Procedimientos de compras. Funciones y responsabilidades del departamento de compras. Flujograma de procesos en la adquisición de insumos, compras, formatos, entre otros.

Instrumento para la recolección de datos:

Se utilizó el método Entrevista para la recolección de la información concerniente al dominio de los involucrados en el proceso de compras. Esto permitió elaborar de forma más acertada cada uno de los procedimientos que se aplican en los procesos o etapas dentro de un departamento de compras.

Análisis y Tabulación de Datos:

Se utilizaron herramientas de ofimática como Microsoft Word para la redacción de la tesis

Operacionalización de Variables:

Variab les	Definición	Indicador	Valores
Flujograma de Procesos de Compras	Diseño de los procesos detallado a seguir en el departamento de compras.	Actividades de compras o adquisiciones de la empresa.	Eficiente Deficiente
Políticas y Procedimientos Gerencia de Abastecimientos	Diferentes normativas y medidas a seguir para los procesos de compras.	Procedimientos empíricos por parte de los involucrados.	Eficiente Deficiente



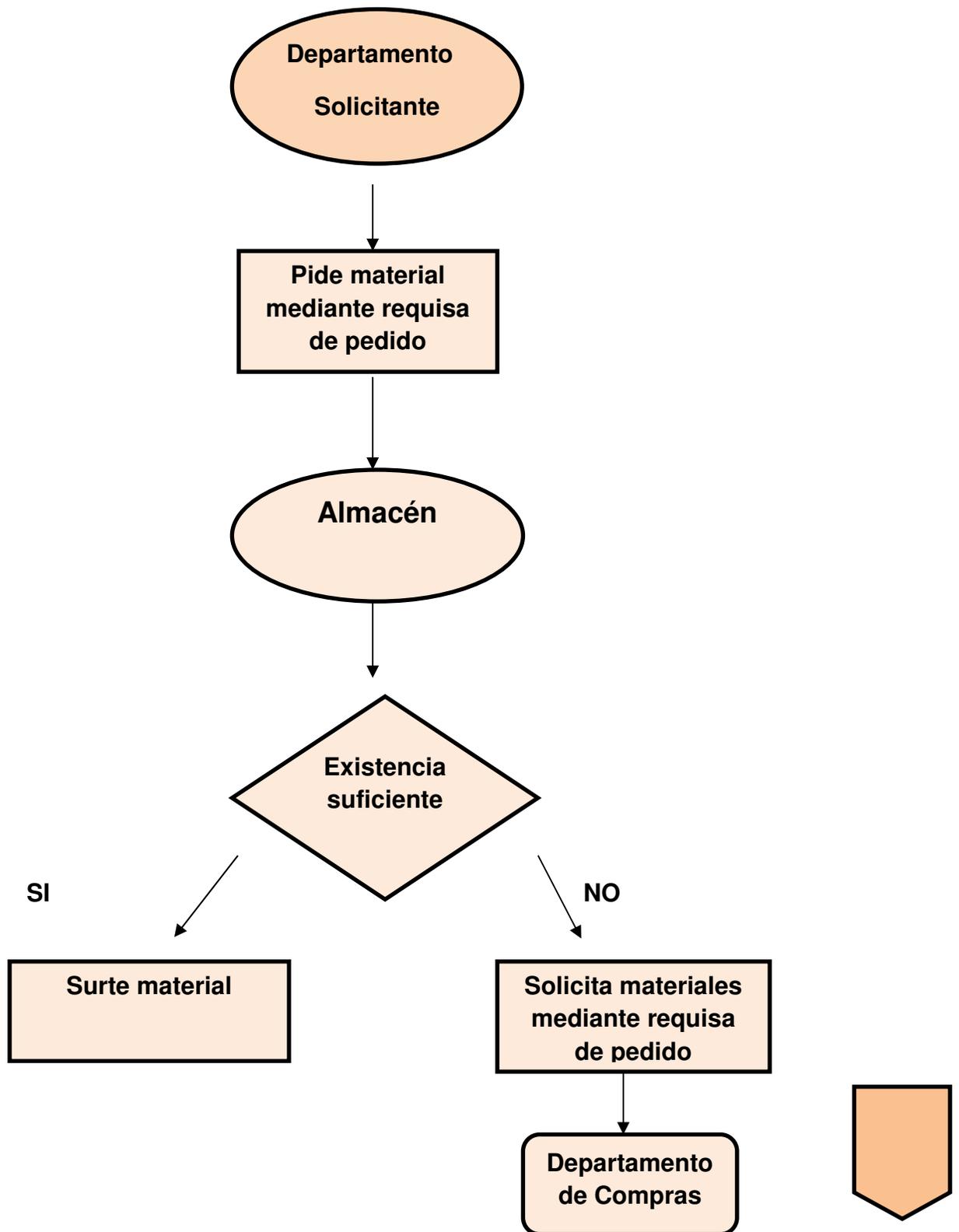
Relación departamento de compras con otras áreas.	Definir las diferentes medidas que relaciona a la gerencia de abastecimientos con las otras áreas.	Políticas y procedimientos definidos.	Eficiente Deficiente.
Funciones y responsabilidades Gerencia de abastecimientos.	Planteamiento de las funciones plasmadas para cada uno de los procesos de compras.	Manual de Funciones y cargos.	Eficiente Deficiente.

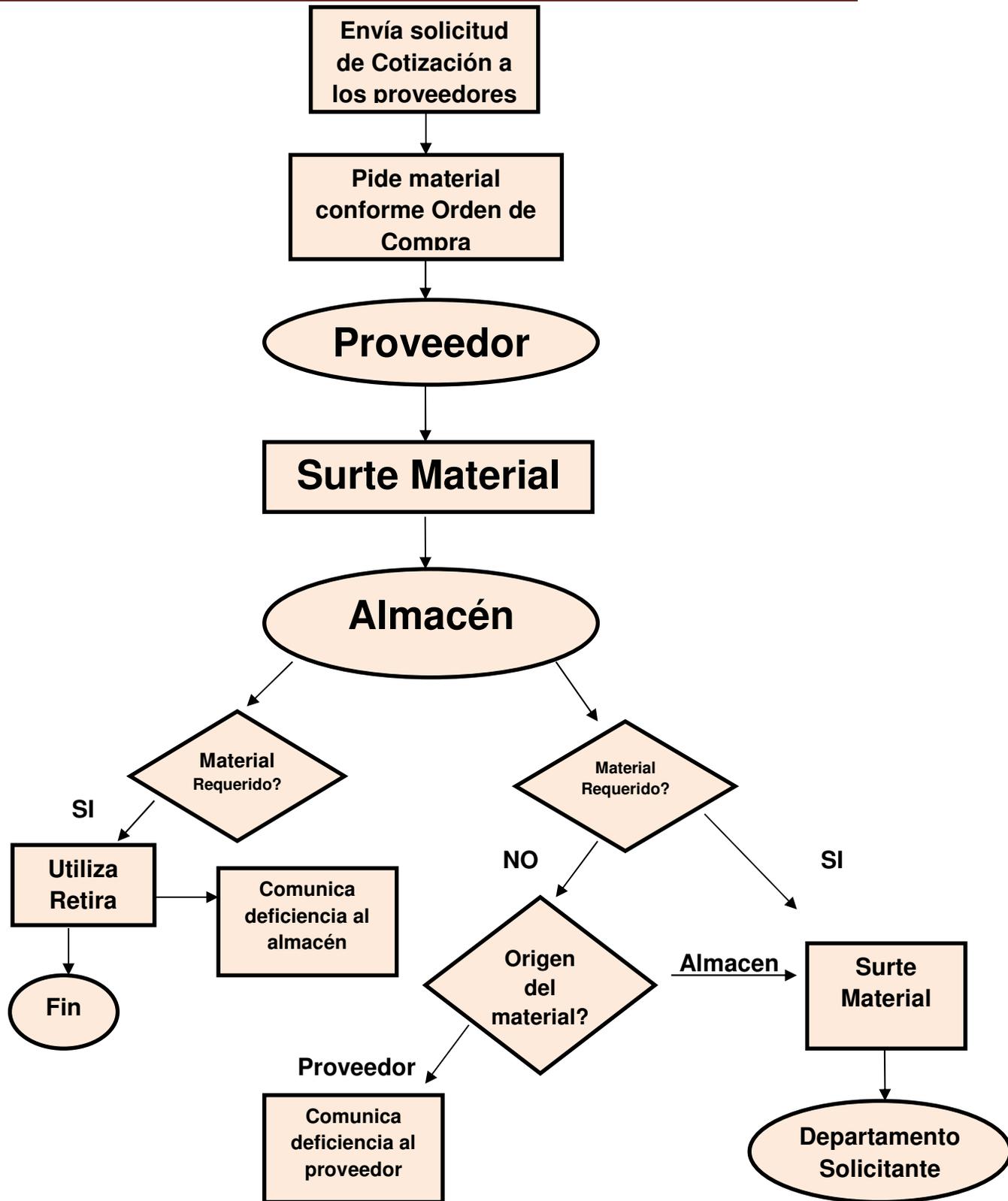


VIII. RESULTADOS



8.1 Flujograma de procesos de compra dentro de la Gerencia de Abastecimientos.







DESCRIPCIÓN FUJOGRAMA DE PROCESOS DE COMPRAS.

1. El procedimiento comienza con la percepción de una necesidad de compra de algún material por parte de algunas de las áreas o departamentos de la empresa.
2. El usuario realiza una requisita de pedido manual, la cual debe estar firmada por el jefe del área correspondiente.
3. Una vez realizada la requisita de pedido manual y firmada por el jefe del área se pone en marcha el proceso de gestión en su fase inicial, que consiste en comprobar el stock en el almacén.
4. Si se comprueba que hay en existencia suficiente para afrontar el pedido, se distribuye el producto al solicitante satisfaciendo la demanda.
5. Si no hubiese del producto en stock, o si este se termina en el momento de satisfacer la demanda, el responsable de bodega procede a realizar o gestionar requisita de pedido electrónico y posterior la envía al departamento de compras.
6. Una vez que la requisita de pedido llega al departamento de compras, este proceda a solicitar cotizaciones o proformas a los diferentes proveedores.
7. Una vez que los proveedores cotizan (Cabe mencionar que como mínimo se debe de tener por lo menos tres cotizaciones o proforma, se realiza un análisis para proceder a realizar la compra, donde los factores más comunes a evaluar son:
 - Calidad
 - Precio
 - Marca
 - Tiempo de entrega



8. Una vez realizada la decisión a quién se le va a adjudicar la compra se procede a realizar una Orden de Compra.
9. Ya realizada y aprobada la Orden de Compra, la cual se lleva a firmar al jefe de compras, se procede a enviar por correo al proveedor.
10. Una vez enviada al proveedor este puede proceder con la entrega.
11. Se recepciona la mercancía comprada.
12. El departamento (bodega) que recibe la mercancía debe comprobar que esta se ajusta al pedido emitido, a través de Orden de Compra y requisita.
13. Se comprueba el producto, la verificación de los productos comprobados deberá registrarse, siendo válida la firma de la persona que los comprueba.
14. Una vez realizada la comprobación tras recepcionar el producto, si se nota alguna anomalía en relación con el pedido, se procede a devolver al proveedor (Se realiza de nuevo el proceso de compra de los mismos)
15. Solventando lo anterior, si después de la inspección realizada al producto recibido no se procede ningún tipo de anomalía, se le da entrada al almacén, dejando constancia de dicha entrada.
16. Para dejar constancia, se realizan anotaciones y se procede a archivar.
17. Se procede a entregar el material al usuario, esto se realiza con una requisita de salida
18. Se llega así al final del proceso, con la entrega del pedido realizado.

Satisfacemos así la demanda del usuario.



8.2 Políticas y Procedimientos específicos de la Gerencia de Abastecimientos.

Políticas del departamento de Compras

1. A los Proveedores se les debe responder con prontitud y cortesía.
2. Cualquier decisión deberá ser aprobada por el comité de compras.
3. Cualquier proveedor que presente competencia desleal será descartado.
4. El catálogo de proveedores deberá de ser actualizado conforme exista un cambio.
5. El departamento de compras deberá de contar con las herramientas suficientes para lograr elaborar bien el proceso de compra.
6. El Formato de Requisición de Compras deberá contener la descripción y las especificaciones claras de los materiales, productos y servicios a ser adquiridos.
7. En caso de ser aprobada la requisición será enviada al almacén para hacer entrega del pedido o para la solicitud de compra.
8. En todas las actuaciones deben prevalecer los intereses del Departamento de compras frente a los ajenos y frente a cualquier interés particular.
9. Estrictamente se prohíbe relaciones con los proveedores fuera de los medios ajenos a la empresa.
10. Existirá la igualdad de oportunidades para todos los proveedores, tanto en la negociación como en la adjudicación de las compras.
11. La documentación de los proveedores deberá de ser revisada conforme a la normatividad sin excepciones.



12. La información que se adquiriera en el ejercicio de la función de compras debe utilizarse estrictamente en el ámbito interno y no podrá facilitarse más que a aquellos otros profesionales que necesiten conocerla para la misma finalidad, absteniéndose de usarla en beneficio propio.
13. La relación comercial con Proveedores debe siempre ser formal y los acuerdos deben estar por escrito.
14. La requisición debe efectuarse por parte de los gerentes del departamento responsable, en caso de involucrarse otro departamento deberá ir firmada por ambos gerentes de departamentos de la empresa.
15. La selección de proveedores y todo el proceso de concurso, contratación y adjudicación deben basarse estrictamente en criterios objetivos, garantizando una buena compra.
16. Los bienes y servicios deberán estar incluidos en el presupuesto aprobado por la empresa.
17. Todas las adquisiciones de la empresa deberán ser realizadas por el departamento de compras.
18. Las solicitudes de “Estimación de material semanal” se deberán ingresar los días viernes antes de las 3:00pm .
19. Las requisiciones deberán describir claramente las especificaciones y la fecha en que se van a requerir los materiales.
20. Transparencia: mantener todos los documentos y registros.
21. Igualdad de trato y no discriminación: todo proveedor debe tener igualdad a la hora de postular a licitaciones.



22. Para las compras por encima del límite acordado, o para la compra de equipos que representan inversiones de capital, deben obtener la aprobación del gerente o su consejo de administración.
23. Proveedores preferidos: Una política de contratación podrá establecer los nombres de los proveedores preferidos para ciertos tipos de productos. Proveedores preferidos son empresas que han demostrado que pueden entregar suministros que cumplen con sus estándares de calidad a precios competitivos. El uso de proveedores preferentes simplifica el procedimiento de compra, porque el responsable de compras no tiene la necesidad de acercarse a un número de diferentes proveedores y evaluar sus ofertas.



8.3 Relación del departamento de compras y otras áreas de la empresa.

- Compras y producción.
- Compras y almacén (bodega).
- Compras y control de calidad.
- Compras y mercadeo.
- Compras y transporte.
- Compras y finanzas.
- Compras y los proveedores

Compras y producción

El Departamento de Producción necesitará de esas Materias Primas y los otros materiales para transformarlos en Producto Terminados.

Semanalmente se prepara un programa de lo que se va a trabajar en las plantas y por tanto se revisan las existencias y se establece si hay suficiente o no y en el caso de no haberlo, se comunican con Depto. de Compras, ya sea para que agilice el ingreso, pues puede que el producto se encuentre en aduanas o esté en camino o que busque un proveedor para conseguirlo lo más pronto posible.

El Depto. de Compras es el responsable de abastecer la Materia Prima y todo lo necesario para que el Departamento de Producción pueda producir lo que se va a vender de acuerdo con el presupuesto de ventas, por tanto, su labor es colocar los pedidos en su debida oportunidad para que haya un suministro, cuyo flujo sea permanente y en las cantidades suficientes y en las fechas oportunas, para facilitar la labor de ese Departamento.



Compras y almacén (bodega)

El Almacén es el responsable de guardar y cuidar de las Materias Primas y todo lo que se necesita para producir.

El personal que labora en esta unidad, es responsable de registrar las entradas y salidas de materiales y de controlar las existencias. Generalmente se utiliza un registro conocido como Kardex, el cual puede ser llevado a mano o electrónicamente.

El control de inventarios debe ser eficiente para evitar que se tengan datos incorrectos de lo que se tiene en bodega. Para que esto se logre, el responsable principal de la eficiencia en este control es el Almacén, pues deben tener registros actualizados en el momento que sucedan los movimientos.

Cuando este control es electrónico, se puede tener en línea para que hagan las consultas necesarias los otros departamentos involucrados, ya sea para constatar que hay existencias de lo que se necesita o para tomar decisiones de adquirir más material. De ahí la importancia de la actualización constante.

Cuando el jefe de bodega se da cuenta de que un material o un producto, se está terminando, debe avisar de inmediato al Departamento de Compras y de esa forma trabaja en equipo con ellos.

Cuando ingresa un pedido, Almacén debe avisar al Departamento de Compras de ese ingreso, con el propósito de mantenerlo informado.

En el caso de ingresos de productos terminados, el Almacén podrá hacer un control de calidad de ellos, siempre que se haya determinado de que lo puede hacer e informar de los resultados de ese análisis a las personas interesadas.



El Departamento de Compras, siempre que coloca una orden de compra a un proveedor y que va a ingresar a la bodega, le envía una copia, con el propósito de que se prepare para poder recibir el producto, ya sea para determinar si el espacio que va a tener es suficiente o se tendrá que alquilar bodega o va a necesitar un equipo especial para el manejo.

Compras y control de calidad

El Departamento de Control de Calidad, se encarga de analizar las materias primas que se reciben para verificar las especificaciones técnicas que se pidieron con las que trae el producto que envían los proveedores. El Departamento de Compras, siempre que coloca una orden de compra a un proveedor y que va a ingresar a la bodega, le envía una copia, con el propósito de que se prepare para poder recibir el producto, ya sea para determinar si el espacio que va a tener es suficiente o se tendrá que alquilar bodega o va a necesitar un equipo especial para el manejo.

Una vez hecho el análisis, ellos reportan a Departamento de Compras, de Producción y Almacén si el producto recibido cumple con lo requerido y por tanto lo pueden utilizar; lo contrario sería, que el producto viene contaminado o con especificaciones diferentes a lo pedido y que el producto no puede ser utilizado por el riesgo que existe de su uso.

El Departamento de Compras, cada vez que coloca un pedido a un proveedor y es un material que debe ser analizado por Control de Calidad, envía una copia a ese Departamento para que se preparen para el análisis correspondiente.

Sucede que algunas veces el Departamento de Control de Calidad tiene escasez de los reactivos que necesitará para poder efectuar el análisis o que necesita algún equipo especial para efectuarlo, por lo tanto debe solicitar la compra correspondiente o alquilar el equipo en caso necesario.



Cuando El Departamento de Compras recibe notificación de anomalías con el producto recibido, procede, ya sea a presentar el reclamo al proveedor o hacer el reclamo a la compañía de seguros.

Compras y mercadeo

Departamento de Mercadeo tiene participación en el establecimiento del Presupuesto de Ventas y se relaciona con productos terminados que hay que pedir a los proveedores y el Departamento de Compras debe establecer el plan de compras para abastecer esos productos al Departamento de Ventas.

Ahora bien, como se sabe, un Departamento de Mercadeo hace promociones para apoyar las ventas de determinados productos en determinados momentos del año, con el propósito de alcanzar metas.

Algunas promociones se diseñan orientadas a los clientes mayoristas o para el consumidor final.

El Gerente de Marca, sabe lo que quiere y entonces llama a proveedores de artículos promocionales o empresas especializadas para negociar con ellos los precios, las cantidades necesarias, las fechas en que se necesitan, colores, tamaños, entre otros aspectos.

Una vez realizada la negociación, pasa al Departamento de Compras todos los detalles acordados con el proveedor para que sea ese Departamento quien le dé seguimiento a la compra. Es decir, el Departamento de Compras emite las órdenes de compra de acuerdo a lo negociado por el Gerente de Marca y verá de que el proveedor cumpla con todas las especificaciones acordadas. Una vez se están recibiendo los artículos solicitados, se le informa al Gerente de Marca de los detalle de los ingresos a la Bodega.



Compras y Transporte

Una de las actividades muy importantes dentro de logística del abastecimiento es el transporte, o sea el movimiento hacia nuestra empresa, de lo comprado.

Ese movimiento debe ser hecho por personas conocedoras del manejo que debe tener un producto, según la naturaleza del mismo.

Si la empresa tiene su propia flota para el transporte del producto, se debe contar con personal capacitado para el buen manejo de los productos.

Si la empresa no tiene su propia flota y debe contratarlo, y la responsabilidad del Departamento de Compras es de seleccionar la empresa de transporte idónea para el manejo de los productos a transportar. Se debe tener presente que un producto se puede dañar por su mal manejo o podría ocasionarse daños a terceros lo que daría lugar a demandas para la empresa compradora.

Si se daña el producto, se corre el riesgo del desabastecimiento para poder producir o vender y el mercado quedaría sin la presencia del producto y las ventas no se alcanzarían y lo peor sería que la competencia se apodere de nuestros consumidores.

La responsabilidad de la empresa transportista contratada es dar el mejor servicio posible en el manejo de los productos que va a trasladar; el personal que utilice deberá ser un personal bien capacitado, conocedor de las mejores técnicas para el cuidado de los productos y que ese servicio sea con la prontitud deseada, es decir que no se atrasen por cuestiones ajenas al buen servicio.

Compras y finanzas

Cuando se dice Finanzas, se quiere dar a entender que es la Tesorería, el Departamento que paga las cuentas de la empresa.



La organización debe trabajar en equipo para alcanzar las metas de las ventas, pues de ahí depende la existencia de la empresa, es decir esos objetivos son por los cuales debe trabajar toda la organización.

El Departamento de Compras establece lo que va a comprar, que es lo necesario para poder vender lo establecido en el Presupuesto, por tanto el Depto. de Finanzas debe aceptarlo sin hacerle recortes porque no tiene dinero para los pagos.

El Departamento de Compras remite su plan de compras al Depto. Finanzas con el propósito de que ellos elaboren su Presupuesto de Efectivo (Cash Flow) para el período correspondiente. Si en alguno de esos meses se detecta que no habrá efectivo para pagar compromisos, la gestión que deben hacer es conseguir el dinero, ya sea por medio de financiamiento bancario (Capital de Trabajo) o de ver si se recupera la mora de clientes que se tenga.

Ahora bien, cuando el proveedor ha entregado el producto en su totalidad y que ha cumplido con lo que establece la Orden de Compra, el Departamento de Compras, remite al Departamento de Finanzas los documentos necesarios para que programen el pago correspondiente.

Esta operación de pago debe hacerse de acuerdo a lo pactado con el proveedor. Si nos ha dado crédito pagarle al vencimiento del plazo establecido, pues eso nos dará prestigio ante el proveedor y nos mantendrá con el crédito abierto y si se ha pactado pago al contado contra entrega, también se debe cancelar lo más pronto posible.

Compras y Los Proveedores

1) Proveedores

Sumamente importante pues son quienes abastecen a la empresa de lo que se necesita y que ellos pueden proporcionar.



El Departamento de Compras debe seleccionar a los mejores proveedores que se encuentran tanto en el territorio nacional como en el extranjero.

Dentro de las características que se deben tomar en cuenta para esa selección están las siguientes:

- ✓ Que proporcione la calidad que se necesita para los productos de la empresa.
- ✓ Que ofrezca precios competitivos.
- ✓ Que su situación financiera sea muy buena para sus operaciones.
- ✓ Que cumpla con los compromisos acordados y sobre todo el buen servicio esperado.
- ✓ Que proporcione garantías y servicios pos-venta

Por parte de Compras:

- ✓ Que los pagos se efectúen en los plazos acordados.
- ✓ Cumplir con los acuerdos que se negociaron.
- ✓ Honrar las Órdenes de Compra colocadas.



8.4 Manual de Funciones Gerencia de Abastecimientos.



PERFIL DEL PUESTO

TITULO DEL PUESTO: GERENTE DE COMPRAS	
DIRECCIÓN: LOGÍSTICA	GERENCIA: COMPRAS
JEFATURA:	
PUESTO JEFE INMEDIATO: DIRECTOR DE OPERACIONES	

1. PERFIL DE RESULTADOS

○ INDICADORES ESTRATÉGICOS

INDICADORES ESTRATÉGICOS	PESO %
Presupuesto de Departamento de Compras del Ingenio Azucarero “El Cairo”.	15%
Presupuesto de Departamento de Servicios del Ingenio Azucarero “El Cairo”.	15%
Gestionar cierra o aclaración de Anticipos mayores a 06 meses de antigüedad	10%
Gestionar y administrar el cierre de OC Abiertas mayores 06 meses de antigüedad.	10%
Costos QQ del Ingenio Azucarero “El Cairo”: Mantener la relación de costo del departamento de compras a un nivel de \$ 0.13 X QQ producido.	10%
Inventario en consignación de US\$ 800,000.00	15%
(Comprar US\$xxx a través de subastas inversas, generando ahorros de US\$xxx 10%)	10%
ILM < US\$5,000@ Dic todos los años para El Ingenio	15%
TOTAL	100%

○ INDICADORES OPERATIVOS

ÁREAS CLAVES DE EFECTIVIDAD	OBJETIVOS / ESTÁNDARES	PESO %
Planificación	➤ Garantizar que los planes de adquisición se cumplan en tiempo y forma.	15
Compras	➤ Garantizar en la medida de lo posible que los precios unitarios de compra de los insumos sean menor o igual que la última compra.	10
		15
Reclamos	➤ Garantizar en un 100% el procesamiento de los reclamos y aceptación por la parte responsable.	10
Inventarios	➤ Garantizar en la medida de lo posible mantener stocks adecuados y eficientes de inventario de materiales críticos.	5
Importación	➤ Garantizar que se hagan a tiempo los trámites pertinentes para el des-aduanaje de los bienes importados.	10
Servicios	➤ Garantizar que los contratos de servicio se adjudiquen a los proveedores idóneos que presenten la mejor oferta.	10



Sistema de Calidad ISO	➤ Cumplir con los indicadores de gestión establecidos en el Manual de Calidad y el apego total por parte del personal de compras a los procedimientos ISO establecidos para el área	10
Logística	➤ Garantizar en un 100% el transporte de los materiales importados desde el punto de ubicación del suplidor hasta los almacenes de las compañías Operativas del Ingenio Azucarero “El Cairo”.	5
Protección	➤ Garantizar en un 100% la cobertura de seguros durante todo el tiempo de transporte de los bienes importados.	10
TOTAL		100%

2. PRINCIPALES COMPETENCIAS REQUERIDAS EN EL PUESTO

○ COMPETENCIAS TÉCNICAS

CODIGO	DESCRIPCIÓN	Nivel de Dominio
ACGL02	Buenas Prácticas de Manufactura	Estándar
ADGL02	Administración de Recursos	Experto – C
ADGL03	Técnicas de Negociación	Avanzado – C
AFPL02	Administración de Presupuestos	Avanzado – C
CGLG30	Leyes Fiscales y Financieras	Estándar – C
GEID01	Inglés	Avanzado – C
LGPL02	Planificación de Inventarios	Avanzado – C
MIPD05	Paquetes Utilitarios	Avanzado - C
RHSH01	Políticas de Seguridad e Higiene Ocupacional	Estándar
ACGL64	Normas OHSAS	Estándar

Dominio de Competencia: Básico, Estándar, Avanzado, Experto

Si se requiere tener desarrollada la Competencia al momento de la Contratación agregar la letra C. Ejemplo: Estándar-C

COMPETENCIAS CONDUCTUALES

COMPETENCIA	DEFINICIÓN
Actitud Positiva	Mantiene una mente y posición positiva hacia el trabajo y los resultados. Es alguien que inspira y transmite entusiasmo hacia los demás.
Habilidad para Comunicarse	Activamente escucha las ideas y preocupaciones de los demás. Analiza la información desde diferentes puntos de vista, interpreta el lenguaje corporal, establece el elemento crítico de un problema, y llega a una conclusión lógica a través de dicho proceso. Expresa ideas de forma clara, concisa, directa y de buena manera.
Liderazgo de Equipos	Guía a los demás, haciendo que actúen según el deseo propio. Asume el rol de líder de un grupo o equipo de trabajo. Define claramente las expectativas y traza el curso para una implementación exitosa. Delega apropiadamente, facultando a los demás a que afronten los desafíos. Ha construido una fundación sólida de confianza al dirigir mediante el ejemplo.
Orientación a Resultados	Genera acción y supera los obstáculos para lograr resultados. Trabaja de forma efectiva y competente. Logra los resultados esperados de su trabajo, haciendo uso eficiente de los recursos. Se sobrepone a los obstáculos para cumplir con los requerimientos del puesto.
Capacidad y Agilidad Intelectual	Capacidad intelectual para aprender, entender y analizar una situación, desagregándola y estableciendo sus pasos, organizando sus partes sistemáticamente. Comprende y aplica instrucciones nuevas de forma efectiva y en corto tiempo. Muestra creatividad e innovación.
Firmeza y Carácter	Actúa firmemente basándose en sus principios, valores, creencias, conocimientos y experiencias, auto gestionándose en las diferentes



	situaciones.
Desarrollo de Otros	Entrena efectivamente y facilita el entrenamiento. Proporciona retroalimentación oportuna y objetiva. Reconoce el trabajo excepcional y el esfuerzo adicional.

Identificación y Compromiso	Enfoca sus intereses y comportamiento hacia las necesidades, prioridades y objetivos de la institución.
Persuasión e Impacto	Desea de forma intencionada causar un efecto o impresión específica en los demás cuando se persigue un objetivo. Persuade, convence o influye a otros para que contribuyan a alcanzar los objetivos propios.
Habilidad para relacionarse	Contribuye a mantener un lugar de trabajo positivo y con cooperación. Resuelve de forma hábil los conflictos y logra consenso. Mantiene relaciones interpersonales que se caracterizan por su cordialidad y respeto hacia los demás.

3. ESTUDIOS

<input type="radio"/> GRADO	<input type="radio"/> ESPECIALIDAD	I / D
Graduado Universitario	Administración de Empresas/Ing. Industrial	Deseable
Post-grado	Administración de Empresas	Deseable
Maestría	Administración de Empresas	Deseable

4. EXPERIENCIA PREVIA REQUERIDA

PUESTO O TRABAJO REALIZADO	TIEMPO
Experiencia en área de compras	3 años

5. ENTRENAMIENTO INICIAL EN EL PUESTO

<input type="radio"/> DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	<input type="radio"/> PUESTO RESPONSABLE DEL ENTRENAMIENTO
Inducción	1 hora	Personal designado por RRHH
Conocer el contenido del Manual de Organización, Políticas y Procedimientos del Proceso de Abastecimiento del Ingenio Azucarero “El Cairo”	15 días	Autolectura
Normas, Políticas, Procedimientos e Instrucciones relacionadas al Sistema de Calidad.	15 días	Jefe Inmediato y Autolectura
Procedimiento de Capacitación de los Recursos Humanos	30 minutos	Especialista en RRHH
Procedimiento de Reclutamiento y Selección	30 minutos	Personal designado por RRHH
Procedimiento de Contratación	30 minutos	Personal designado por RRHH
Procedimiento de Comunicación	30 minutos	Personal designado por RRHH

Se requiere de un año para que el ocupante del puesto domine y desempeñe normalmente sus funciones.

6. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DESEABLES EN EL OCUPANTE

- ✓ El ocupante del puesto requiere tener buena presentación.



ELABORÓ	REVISÓ Y AUTORIZÓ	VISTO BUENO	
<p style="text-align: center;">Ramiro López</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE Y FIRMA GERENTE DE COMPRAS</p>	<p style="text-align: center;">Alvaro Martínez</p> <p style="text-align: center;">○</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE Y FIRMA DIRECTOR LOGÍSTICA</p>	<p style="text-align: center;">Alvaro Martínez</p> <p style="text-align: center;">○</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE Y FIRMA DIRECTOR LOGÍSTICA</p>	<p style="text-align: center;">○ Olivia Morales</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE Y FIRMA RECURSOS HUMANOS</p>
<p>FECHA DE AUTORIZACIÓN: (Última actualización – Jefe Inmediato)</p>		<p>Noviembre 2016 Recursos Humanos-Versión 7</p>	



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

TITULO DEL PUESTO: JEFE DE COMPRAS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES		CODIGO: 727
DIRECCIÓN: LOGÍSTICA	GERENCIA: COMPRAS	
JEFATURA: COMPRAS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES		
PUESTO JEFE INMEDIATO: GERENTE DE COMPRAS		

FUNCION PRINCIPAL

Es responsable por las funciones dentro de El Ingenio Azucarero “El Cairo” de cotización de productos, análisis de proformas, revisión y autorización de órdenes de compra, pagos a los proveedores, además de coordinar con el área de Almacenes de El Ingenio Azucarero “El Cairo” las existencias en bodega, para realizar los trámites de adquisición correspondientes y que satisfagan las necesidades de los usuarios de ambas empresas.

FUNCIONES DIARIAS

- ✓ Revisa la documentación nueva o pendientes de trámite, analizando las órdenes de compras, requisiciones de pedido, solicitud de cotización, memorandas, cotizaciones, correos electrónicos, faxes, reportes de embarque y aseguradoras, para realizarse las gestiones correspondientes.
- ✓ Recibe y atiende las llamadas o visitas de los suplidores y Clientes internos, informando el avance en la gestión de los pagos, pedidos, mercadería pendiente de entrega, para reducir o corregir la gestión de los trámites.
- ✓ Planifica el itinerario del camión de Compras Locales, ordenando los retiros conforme a las prioridades de los usuarios, para dar respuestas a las necesidades más urgentes.
- ✓ Recibe y atiende las llamadas o visitas de los suplidores, usuarios, auditoria, contabilidad y bodegas, informando el avance en la gestión de los pagos, pedidos, mercadería pendiente de entrega, para reducir o corregir la gestión de los trámites.
- ✓ Planifica el trámite de las requisas recibidas en Compras Locales Productos Agroindustriales, ordenándolas y dando orientaciones de acuerdo a las necesidades más urgentes de los usuarios.
- ✓ Agrupa los materiales afines por familia, filtrando los materiales distribuidos por un mismo proveedor o proveedores, para realizar en el software el manejo de hojas de cálculo, el cuadro detallado de cotización.
- ✓ Genera el cuadro comparativo de las ofertas enviadas por los suplidores, utilizando el software para el manejo de hojas de cálculo, basándose en los datos del nombre del proveedor, cantidad, descripción, catálogo, cumplimiento de normas o especificaciones requeridas, precio ofertado, plan o condiciones de pago, para enviarse o estudiarse en conjunto con el Jefe inmediato.
- ✓ Revisa informe de existencias en bodegas de los materiales para el tratamiento de agua, elaboración e identificando las existencias en niveles críticamente bajos y pendientes de solicitud o pendientes de entrega, para agilizar la gestión con los usuarios y proveedores.



- ✓ Ordena la documentación de elaboración de la Orden de Compra, garantizando la existencia en el pedido de la requisita de usuario, solicitud de cotización, cuadro de análisis o cuadro comparativo de ofertas y proformas de oferta, para entregarse a los auxiliares y asistentes encargados de digitalizarlas.
- ✓ Analiza las órdenes de Compra grabadas e impresas en BPCS, revisando la correcta digitación de los datos en las cantidades, descripción, proveedor ganador de la licitación, precios, bodega asignada y ortografía, para firmarse o corregirse en caso de haber errores.
- ✓ Gestiona la autorización de las órdenes de compra con el Gerente de Compras, revisando en conjunto los cuadros comparativos de ofertas o aclarando cualquier duda existente, para finalmente sacarse las copias de bodega, contabilidad, archivo, usuarios, embarcador y aseguradora o bien realizarse las correcciones o contactos con los proveedores en caso de inconformidades o sugerencias del Jefe inmediato.
- ✓ Revisa y autoriza la remisión de factura y órdenes de compra, analizando o comprobando que los documentos estén de acuerdo con la lista del memorando de remisión, para firmarse y enviarse a contabilidad.
- ✓ Revisa el reporte de estatus de carga enviado por la empresa embarcadora, analizando material en bodegas, forma de empaque, dimensiones y peso de la carga, para determinar el medio de transporte a emplearse de acuerdo a la urgencia o prioridad de los usuarios y tipo de carga.
- ✓ Guarda las Normas de Higiene y Seguridad del Trabajo, a fin de evitar accidentes laborales o enfermedades profesionales.

FUNCIONES PERIODICAS

SEMANALMENTE

- ✓ Solicita el análisis de productos a los usuarios, verificando el nivel de calidad alcanzando por los materiales adquiridos de acuerdo a las satisfacción o inconformidad de parte del usuario final, para realizar los reclamos necesarios al proveedor.
- ✓ Supervisa la gestión de recibo, revisando la concordancia de los datos de facturas y mercaderías con las base de datos en el sistema de inventarios, para asegurar la inclusión al sistema y llevar al día los mismos.

MENSUALMENTE

- ✓ Da seguimiento a la gestión de los reclamos y los pagos, analizando la información y estado en la gestión de los mismos para agilizar o corregir en caso necesario.

ANUALMENTE

- ✓ Realiza el cierre de ciclo de compras, basándose en las facturas de órdenes de Compras, requisas de pedido, reporte de entradas en bodega y pagos realizados, para agilizar los trámites pendientes y depurar el sistema BPCS (módulo PUR) y trámites de reclamo.
- ✓ Planifica la distribución de las vacaciones descansadas al personal a cargo, procurando sea cubierto el trabajo que se realiza diariamente aun con la falta de algún subordinado, para presentar la propuesta y ser autorizado por el Jefe inmediato.



FUNCIONES NO PERIODICAS

- ✓ Apoya las auditorías internas y externas de las normas de calidad ISO 9002, brindando la información requerida y aclarando dudas o inconformidades concernientes al área de Compras Productos Agroindustriales.
- ✓ Apoya las actividades del personal de auditorías, facilitándoles la documentación y aclarando las dudas en las operaciones diarias de Compras de Productos Agroindustriales, para lograr la mayor claridad en los registros de adquisición y pago de materiales a suplidores nacionales e internacionales.
- ✓ Participa de las reuniones de las áreas de los usuarios de la Gerencia de Fabricación, Producción de Caña y Operaciones y Cosecha, tomando en cuenta los comentarios del cumplimiento de los productos suministrados en cuanto a los requerimientos y normas ISO 9002, para corregirse con el suplidor en caso de haber inconformidades
- ✓ Participa y colabora en cualquier otra actividad relacionada, según sea solicitado por el Jefe Inmediato.

FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO

FUNCION
1. Revisa la documentación nueva o pendientes de órdenes de Compras, requisiciones de pedido, factura
2. Analiza las órdenes de compras grabadas e impresas en el sistema de inventarios.
3. Planifica el trámite de las requisas recibidas de Compras Productos Agroindustriales
4. Planifica el itinerario del camión de Compras Locales
5. Revisa y autoriza la remisión de órdenes de compra
6. Revisa informe de existencias de materiales para el tratamiento de agua, envase, elaboración y agroquímicos
7. Apoya las auditorías internas y externas de las normas de calidad ISO 9001: 2000 y HACCP
8. Genera el cuadro comparativo de las ofertas enviadas por los suplidores
9. Gestiona la autorización de las órdenes de compra con el jefe Inmediato
10. Revisa y autoriza la remisión de factura y órdenes de compra

RESPONSABILIDAD POR CONTACTOS

INTERNOS

CONTACTO	MOTIVO DEL CONTACTO	FRECUENCIA
Inventarios		Diaria
Contabilidad		Diaria
Agente Aduanero		Diaria
Bodegas		Varias veces por semana

EXTERNOS

CONTACTO	MOTIVO DEL CONTACTO	FRECUENCIA
Suplidores Extranjeros Y Locales		Diario
Compañía Aseguradora		Varias veces por semana
Compañía Provedora de Servicios de Transporte		Varias veces por semana



MANEJO DE EQUIPO, MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS

EQUIPO	USO
Computadora	Digitación de datos, consultas al sistema de inventario y correo electrónico
Impresora	Impresión de Documentos
Facsimil	Envío de Documentos
Teléfono	Realización y recepción de llamadas
Calculadora	Realización de cálculos
Scanner	Digitalización de Documento

RESPONSABILIDAD POR ACTIVOS

ACTIVO	VALOR \$
Computadora	\$ No Disponible
Impresora	
Facsimil	
Teléfono	
Muebles de Oficina	
Aire acondicionado	
Scanner	
Calculadora	

RESPONSABILIDAD POR DATOS CONFIDENCIALES

INFORMACIÓN	# PERSONAS CON ACCESO
Ofertas de proveedores y precios de materiales varios.	5

CONDICIONES FISICAS DE TRABAJO

✓ **AMBIENTE**

El trabajo se desarrolla: 90 % en oficina con aire acondicionado y 10% fuera de la oficina.

✓ **ESFUERZO FISICO**

No se requiere de esfuerzo físico.

✓ **ESFUERZO MENTAL**

Se requiere de esfuerzo mental para la revisión de las órdenes de compra, digitación de datos, análisis de ofertas, registro de datos en la computadora y búsqueda de soluciones alternativas.

✓ **RIESGOS**

Se está expuesto a riesgos de caídas por el uso de escaleras en las visitas a la Fábrica y Destilería en período de zafra.

VESTIMENTA E INDUMENTARIA

Uniforme: El puesto no tiene asignado.

Indumentaria Protectora

✓ El puesto no tiene asignado.



ELABORÓ	REVISÓ Y AUTORIZÓ	VISTO BUENO	
<p style="text-align: center;">Jacinto Prado</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE Y FIRMA JEFE DE COMPRAS PROD. AGROINDUSTRIALES</p>	<p style="text-align: center;">Ramiro López</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE Y FIRMA GERENTE DE COMPRAS</p>	<p style="text-align: center;">Ramiro López</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE Y FIRMA GERENTE DE COMPRAS</p>	<p style="text-align: center;">Olivia Morales</p> <p style="text-align: center;">NOMBRE Y FIRMA RECURSOS HUMANOS</p>

<p>FECHA DE AUTORIZACIÓN: (Última actualización – Jefe inmediato)</p>	<p>Enero 2016 Recursos Humanos-Versión 5</p>
--	--



DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

TITULO DEL PUESTO: ASISTENTE ADMINISTRATIVO		CODIGO: 720
DIRECCIÓN: VARIAS	GERENCIA: VARIAS	
JEFATURA:		
PUESTO JEFE INMEDIATO:		

FUNCION PRINCIPAL

Es responsable de realizar los trámites administrativos y tareas de apoyo para lograr los objetivos planteados por su Jefe Inmediato. Podrá realizar: registro de órdenes de compras y/o de trabajo, requisas, trámites de contabilidad, solicitudes de materiales de oficina, reportes mensuales consolidados por obra, registro, control y archivo de documentación, uso de los sistemas asignados, envío de documentos a sus destinatarios correspondientes, etc. (Todas según el área).

FUNCIONES DIARIAS

SEGÚN EL ÁREA PODRÁ:

- ✓ Elabora órdenes de compras de los materiales, productos a los suplidores locales o servicios solicitados, basándose en la documentación respectiva como requisas de pedido, solicitud de cotización y proforma ganadora de la licitación, ingresando en el sistema BPCS y/o EAM el nombre y clave de usuario, activando las opciones correspondientes a la naturaleza de la operación, introduciendo los datos del suplidor, área y solicitante, fecha, cantidad y valor a pagar, para grabarse a la base de datos.
- ✓ Imprime órdenes de compra o servicios, ingresando al programa para impresión de órdenes digitando nombre de usuario, contraseña y número de la orden de compra, para firmarla y solicitar la aprobación y autorización del Jefe inmediato.
- ✓ Elabora memorando de remisión de copias de órdenes de compras o servicio, digitando los datos generales de las órdenes de compra a enviarse, e imprimiendo original, para autorizarse por el Jefe inmediato y remitirse con la documentación correspondiente al área de Contabilidad y Bodegas correspondientes.
- ✓ Remite facturas originales, para ser enviadas al área de contabilidad con el objetivo de tramitar pagos a proveedores.
- ✓ Fotocopia todas las órdenes de compras o servicios elaboradas y autorizadas.
- ✓ Controla el archivo de las órdenes de compras o servicios generadas, verificando la existencia de copias de la requisas de pedido, solicitud de cotización, proforma, factura, reporte de bodega y cheque emitido, para futuras referencias.
- ✓ Recibe cheques y transferencias bancarias, para ser enviadas al Responsable de Caja y Bancos Managua, anexando copia en las órdenes de compras, para que el proveedor verifique la factura que se paga.



- ✓ Coteja facturas vs. órdenes de compra, a fin de verificar que las cantidades y especificaciones solicitadas sean las correctas.
- ✓ Maneja órdenes de compra en consignación.
- ✓ Revisa las órdenes de compras o servicios pendientes de tramitación, para iniciar la debida gestión.
- ✓ Registra el ingreso y salida de correspondencia, anotando en el cuaderno de control los datos del destinatario, el nombre del remitente y la fecha, para mantener un control adecuado de la documentación que entra y sale del área.
- ✓ Recibe y hace llamadas, usando los teléfonos internos y externos según sea el caso, para anotar los mensajes o comunicar con la persona solicitada.
- ✓ Recibe y envía faxes, utilizando el facsímil de la oficina y siguiendo las especificaciones escritas en el borrador que entrega el remitente, para digitarlo en la computadora y enviarlo al destinatario.
- ✓ Escanea y remite órdenes de compras de pedidos locales, específicamente para el Almacén General del Ingenio.
- ✓ Elabora cartas de mantenimiento y arrendamiento de vehículo a talleres Pellas y sucursales, para las diferentes Direcciones, Gerencias y Vice Gerentes del Ingenio Azucarero “El Cairo”.
- ✓ Elabora remisiones de copias de pedidos locales para Almacenes del Ingenio Azucarero “El Cairo”.
- ✓ Atiende llamadas, correo electrónico, correspondencia impresa, solicitudes de servicios según procedimientos operativos de Infraestructura, garantizando que el Jefe inmediato esté enterado.
- ✓ Tramita requisas de materiales, transportes, órdenes de salida, cotizaciones / solicita servicios externos que requieran los supervisores de área de talleres o los Responsables de Presupuesto y Control de Obras; y dar seguimiento hasta cumplirse lo gestionado y aprobado en Ordenes de Trabajo.
- ✓ Controla y archiva todos los trámites por fecha y área de trabajo, nombre de contratistas y proveedores de servicios externos Entrega y recibe documentos a las áreas, contratistas, y personal interno.
- ✓ Atiende al personal externo que se presenta a la oficina, toma nota de sus solicitudes y las reporta a quien corresponda.
- ✓ Reporta oportunamente al Jefe de Infraestructura sobre eventualidades, variaciones, anomalías, casos especiales que afecten el desempeño administrativo y la operatividad de los trabajos.
- ✓ Orienta al Conserje Mensajero sobre retiro y distribución de correspondencia, para agilizar las gestiones de la Jefatura.
- ✓ Mantiene comunicación fluida y efectiva con el personal interno y externo, para evitar retrasos o estancamiento de los trabajos, procurando calidad y efectividad.



- ✓ Guarda las Normas de Higiene y Seguridad del Trabajo, a fin de evitar accidentes laborales o enfermedades profesionales.

FUNCIONES PERIODICAS

SEGÚN EL ÁREA: SEMANTAL

- ✓ Maneja el efectivo destinado para Caja Chica, soportando con facturas y recibos todas las salidas, para llevar control de los mismos.
- ✓ Verifica la existencia de materiales esenciales en los almacenes, para garantizar la continuidad de los trabajos.

QUINCENAL

- ✓ Revisa las necesidades de material de oficina y misceláneos para la Oficina y Talleres, para elaborar requisas oportunamente.

FUNCIONES NO PERIODICAS

SEGÚN EL ÁREA

- ✓ Remite cheques al Responsable de Caja y Banco, a fin de garantizar pagos a proveedores.
- ✓ Elabora órdenes de compras o servicios de pedidos locales y requisiciones de pedidos conforme requerimientos de oficinas de del Ingenio Azucarero “El Cairo” en Managua
- ✓ Participa y colabora en cualquier otra actividad relacionada, según sea solicitado por el Jefe inmediato.
- ✓ Consulta y verifica inventario físico en almacenes. Asiste a Supervisores de Talleres y a los Responsables de Presupuesto y Control de Obras en la preparación de presupuestos y especificaciones de materiales.
- ✓ Participa y colabora en cualquier otra actividad relacionada, según sea solicitado por el Jefe inmediato.

FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO

FUNCION
Elabora e Imprime órdenes de compras o servicios conforme requisas para el suministro de los materiales solicitados.
Fotocopia todas las órdenes de compras o servicios, requisiciones de materiales, facturas, etc.
Controla archivo de las órdenes de compras o servicios generadas.
Remite cheques y facturas originales.
Maneja órdenes de compra en consignación.
Registra el ingreso y salida de correspondencia
Atiende a los proveedores y usuarios
Elabora requisas de pedido, para material, misceláneos, papelería y servicios.
Elabora órdenes de compras de pedidos locales y requisiciones de pedidos para oficinas del Ingenio Azucarero “El Cairo” en Managua.
Elabora cartas de mantenimiento y arrendamiento de vehículo a talleres Pellas y sucursales



Genera formularios y Digita documentación propia del área relacionada a Órdenes de Trabajo, requisas de materiales, vehículos alquilados, que requieran supervisores o Responsables de Presupuesto y Control de Obras.
Los primeros diez días de cada mes elabora el Informe de gastos de cada Orden de Trabajo por Centro de Costo o Cuenta de Inversión del mes anterior.
Controla y archiva todos los formatos utilizados.
Mantiene enlace entre las unidades de Compras, Almacenes, Distribuidor de vehículos alquilados, proveedores y supervisores.

RESPONSABILIDAD POR CONTACTOS

INTERNOS (SEGÚN EL ÁREA)

CONTACTO	MOTIVO DEL CONTACTO	FRECUENCIA
Tesorería y Recursos Financieros		Todos los días
Almacenes		Todos los días
Contabilidad		Todos los días
Usuarios		Todos los días
Gerencia Serv. Generales	Gestionar firma de documentos.	Todos los días
Alquiler de Vehículos	Solicitar transporte o maquinaria	Todos los días
Compras	Tramitar, seguimiento, agilizar pedidos	Varias veces por semana
Almacenes	Retiro de materiales	Todos los días

EXTERNOS (SEGÚN EL ÁREA)

CONTACTO	MOTIVO DEL CONTACTO	FRECUENCIA
Suplidores Locales de materiales de productos y servicio.		Todos los días
Ferreterías, Contratistas	Para cotizar precios, presupuesto, consultas técnicas	Varias veces por semana
Supervisores, Contratistas, Proveedores externos	Consultas técnicas y especificaciones. Coordinación de transporte, personal, documentos.	Todos los días

MANEJO DE EQUIPO, MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS

EQUIPO	USO
Computadora y accesorios	Acceso al sistema BPCS, digitación e impresión de documentos.
Fotocopiadora	Copiado de documentos
Calculadora	Cálculos
Teléfono	Realización y recepción de llamadas
Máquina de escribir mecánica	Elaboración de requisas

RESPONSABILIDAD POR ACTIVOS

ACTIVO	VALOR \$
Computadora y accesorios	\$ No disponible
Fotocopiadora	
Calculadora	
Teléfono	
Fax	
Máquina de escribir mecánica	



RESPONSABILIDAD POR DATOS CONFIDENCIALES

SEGÚN EL ÁREA

INFORMACIÓN	# PERSONAS CON ACCESO
Formatos oficiales de la Compañía	2
Informes digitales, consolidados, costos de obras	2

CONDICIONES FISICAS DE TRABAJO

✓ AMBIENTE

El trabajo se desarrolla el 100% en oficina con aire acondicionado.

✓ ESFUERZO FISICO

No se requiere de esfuerzo físico.

✓ ESFUERZO MENTAL

Se requiere de esfuerzo mental para la digitación y análisis de los datos y documentación del sistema BPCS y EAM, revisión de las facturas, reportes recibidos, control del archivo. Así como también, para gestiones operativas, revisar, consolidar. Además, para cálculos matemáticos y práctica para archivar documentos de manera ordenada y adecuadamente

✓ RIESGOS

Se no se está expuesto a riesgos.

VESTIMENTA E INDUMENTARIA

Uniforme

✓ El puesto tiene asignado uniforme.

Indumentaria Protectora

✓ El puesto no tiene asignada indumentaria protectora.

ELABORÓ	REVISÓ Y AUTORIZÓ	VISTO BUENO	
NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA GERENTE	NOMBRE Y FIRMA RECURSOS HUMANOS



IX. CONCLUSIONES

La presente propuesta de un Manual de Procedimientos de Compras para el Ingenio Azucarero “El Cairo”, se realizó conforme a los datos obtenidos en el transcurso de la investigación, mediante la observación directa del procedimiento de compra del departamento de compras del ingenio.

Con los resultados obtenidos de la investigación sobre el proceso de compra, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se constituyó la posición del Departamento de Compras dentro de la empresa, su importancia desde el punto de vista, desempeño e interrelación con el departamento solicitante.
- Se diseñó un Flujograma de los procesos de compras dentro de la Gerencia de Abastecimientos del ingenio, facilitando conocer cuáles son las zonas críticas dentro del mismo.
- Se definieron Políticas y Procedimientos del Departamento de compras, las cuales ayudarán al desempeño normal, eficiente y ético de las actividades relacionadas.
- Se logró identificar la relación que posee el departamento de compras con las otras áreas de la empresa, teniendo como objetivo común la administración de los materiales eficientemente.
- Se diseñó un manual de funciones y responsabilidades de cargo que servirá de guía base para los trabajadores que se encuentren en esta área y puedan desarrollar sus funciones con eficiencia.

Al desarrollar la propuesta del Manual de compras, facilitará de una manera óptima el cumplimiento de los procesos de las actividades de compras del ingenio, a fin de garantizar la eficiencia y correcta aplicación de las políticas que logren el mejoramiento de las labores en el área de compra.



El departamento de compras tiene una importancia estratégica dentro de las empresas. No solo se ocupan de suplir con materiales y/o materias primas, sino que tienen una gran responsabilidad en la toma de decisiones. Cada decisión en las compras tiene un impacto en el capital de trabajo y en el correcto funcionamiento de las operaciones.

Cabe señalar que la forma en que se adquieran los materiales necesarios para producción, de esa misma forma se estará contabilizando el costo de venta que repercutirá en las utilidades de la empresa. Por tanto, la gestión de los procesos de compra es importante y delicado.

Es importante también destacar que en todos estos procesos, la ética de los encargados de la gestión de compras es sumamente necesaria, ya que de esta manera se estarían evitando fugas financieras y la obtención de productos que vayan en detrimento de la calidad del producto final del Ingenio Azucarero El Cairo, S.A.



X. RECOMENDACIONES

Una vez realizado el análisis de la información y obteniendo los diferentes resultados en la investigación sobre el Manual de Compras en el Ingenio Azucarero “El Cairo” y de acuerdo a las deficiencias encontradas se establecen las siguientes recomendaciones:

- ✓ Se recomienda al Ingenio Azucarero “El Cairo” seguir los parámetros que establecen los procedimientos de compra, para lograr un correcto funcionamiento del departamento y suplir con las necesidades del departamento solicitante.
- ✓ Se recomienda al departamento de compras o gerencia de abastecimientos del ingenio, cumplir con las políticas establecidas, para que exista credibilidad en los actos realizados por los colaboradores que realizan las órdenes de compra a los distintos proveedores y evitar así que hayan actos de mala fe, además que aportará eficiencia en todas las actividades relacionadas.
- ✓ Con respecto a la importancia que posee el departamento de compras con los otros departamentos, se recomienda capacitar al personal acerca de los objetivos de los otros departamentos para que logren comprender la importancia que tiene su eficiencia al momento de realizar las compras de las necesidades de los usuarios para que puedan lograr con sus responsabilidades.
- ✓ Mantener en constante capacitación al personal involucrado en la gestión de compras, sobre todo en cuanto al dominio de sus diferentes funciones y responsabilidades que inciden directamente sobre estos procesos.



XI. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- Mercado, Salvador “Compras, principios y aplicaciones”. Cuarta edición, Limusa, Grupo Noriega Editores, Mexico D.F. México (2003).
- Alvares, Torres Martin, “Manual para elaborar manuales de politicas y procedimientos” Panorama editorial, S.A., de C.V. Primera edicion: 1996.
- Sangri Coral Alberto, “Administracion de Compras” Grupo editorial PATRIA, S.A. DE C.V. Primera edicion 2014.
- Enrique Suárez Iñiguez, “¿Cómo hacer la tesis?” La solución a un problema. Primera edicion. Editorial Trillas (2007).
- Alberto Garza Ramos, “Teoria, metodos y tecnicas de la investigacion social” Alfredo Tecla Jimenez. Ediciones del Taller, 1983.

PÁGINAS WEB

- **Autor:** José Manuel Castorena Machuca

<http://www.monografias.com/trabajos101/sistema-compras-como-factor-ahorro-empresas-perjudicar-calidad/sistema-compras-como-factor-ahorro-empresas-perjudicar-calidad.shtml#ixzz4cuYA3X45>

- **Autor:** Harold Arabia Rios

<http://www.monografias.com/trabajos72/control-interno-gestion-compras/control-interno-gestion-compras2.shtml#ixzz4cuZ0NjD0>

<http://www.monografias.com/trabajos101/sistema-compras-como-factor-ahorro-empresas-perjudicar-calidad/sistema-compras-como-factor-ahorro-empresas-perjudicar-calidad3.shtml#ixzz4cuYbjdMN>



<http://www.monografias.com/trabajos72/control-interno-gestion-compras/control-interno-gestion-compras.shtml#ixzz4cuYqKti4>

Autor: Eduardo Páez Colorado

<http://www.monografias.com/trabajos94/gestio-compras/gestio-compras.shtml#ixzz4cuZ93Y1z>

<http://www.monografias.com/trabajos93/relaciones-reciprocas-departamento-compras-y-otras-unidades/relaciones-reciprocas-departamento-compras-y-otras-unidades.shtml#ixzz4cuZYjyIR>



XII. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Departamento de Compras:** Es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado.
- **Orden de compra:** Es el documento físico, por escrito, en el cual se estipula la cantidad y calidad requerida a entregar por parte del proveedor hacia el solicitante, indicando el tiempo y el lugar adecuado para ello, por lo que sería incorrecto no estipular las condiciones de compras de los bienes o servicios.
- **Manual de compras:** se define como la guía oficial del departamento, mediante el cual se proporciona la clara definición de los objetivos, su estructura, procedimientos, funciones, responsabilidades, y la autoridad delegada para el cumplimiento de los trabajos encomendados.
- **Proveedor:** Es la persona o empresa que abastece con algo a otra persona o a una comunidad, el término procede del verbo proveer que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.
- **Solicitante:** Persona que solicita o pide una cosa en especial si lo hace formalmente y siguiendo un procedimiento establecido.
- **Cotización:** Es el establecimiento de la cantidad a pagar, forma y plazo de pago por la adquisición del bien o servicio en cuestión. Se abre paso a negociaciones entre el oferente y el demandante.
- **Requisición:** Es una autorización al departamento de compras con el fin de abastecer bienes o servicios.
- **Procedimiento:** Es la sucesión de pasos consecutivos para realizar una actividad



- **Política de compras:** Es el aspecto esencial de la política general de la compañía, y se identifica con la política financiera, debiendo amoldarse en realidad la de compras a ésta última en un doble sentido.
- **Control:** Es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.
- **Presupuesto:** es la expresión numérica en dinero de un plan. Un plan es la selección de un camino para lograr un objetivo en un lapso determinado.
- **Organizar:** es la sincronización jerarquizada para la consecución de una meta. La organización es la necesidad básica de conocer perfectamente los objetivos de la empresa, para el logro de los objetivos planteados en la planeación.
- **Dirección:** Dirigir es el arte de vincular estrechamente a los hombres unos con otros.
- **Programas:** Es una herramienta administrativa en la cual nos indica las cantidades de artículos que deberán comprarse, así como el tiempo en que deberá suministrarse al almacén para la producción de la que se dedique la empresa.
- **Rechazos y/o devoluciones:** Es el regreso físico de la mercancía que no cumple con las características impuestas por el área de control de calidad que van acompañadas siempre por un documento físico que describe las causas por la que se somete dicha acción.
- **Pagos:** El pago es la remuneración económica por obtener el bien y/o servicio del proveedor al comprador



ANEXOS



ENTREVISTAS

Soy egresada de la Carrera de Contaduría Pública y Finanzas, modalidad Sabatina, de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales - UNAN-León, se está realizando esta entrevista con el objetivo de recopilar información general sobre la gestión de compras de la Gerencia de Abastecimientos del Ingenio Azucarero El Cairo,S.A. Agradezco de antemano su cooperación y la información que me brinde.

Cargo: Gerente de Compras

1. ¿Nos pudiera relatar de qué manera usted dirige el departamento de compras?
2. ¿Tiene alguna persona responsable de realizar los pedidos de compra especiales?
3. ¿Tiene alguna persona encargada de verificar la calidad de los productos adquiridos?
4. ¿Tiene alguna persona que coordine las compras del exterior?
5. ¿Tiene alguna persona que le da seguimiento a las Ordenes de Compra?

Cargo: Jefe de Compras

1. ¿Qué tipos de materiales se compran en el departamento?
2. ¿Cuántos proveedores tienen actualmente?
3. ¿Cuáles son los requisitos que tienen que llenar las empresas para ser proveedores?
4. ¿Cuál es el procedimiento que siguen para comprar un determinado producto?
5. ¿Realizan contratos con los proveedores?



Cargo: Asistente de Compra

1. ¿Qué toma en cuenta al momento de seleccionar al proveedor?
2. ¿Cuántos proveedores son de crédito?
3. ¿Cuántos proveedores son de contado?
4. ¿Cuál es el promedio de Órdenes de Compra al día?
5. ¿Cómo es su relación con los proveedores?
6. ¿Cómo es su relación con los usuarios?
7. ¿Alguna vez le han hecho sobornos?



PROFORMA

Managua, 7 de julio del 2017.

Srs.
Atencion:

DESCRIPCION	CANTIDAD	Presentación	PRECIO UNITARIO US	TOTAL US
Agoamina 72 SL (2,4-D)	2,014	19 Litros	2.20	4,430.80
Ametrina 50 SC	2,000	20 Litros	3.60	7,200.00
Terbutrina 50 SC	2,000	200 Litros	4.40	8,800.00
TOTAL US				20,430.80

Lugar de entrega:

Validez oferta: 30 días

Cancelacion: 30 días

Cancelacion: Dolares

Vendedor: Hugo Barrientos

Nota: La presentación del producto es Terbutrina en barriles de 200 litros, Ametrina 20 Litros y Agoamina 19 Litros

Atentamente,

Distribuciones AGROALFA S.A.





CIA INTERAMERICANA DE COMERCIO DE NICARAGUA. S.A.

FACTURA PROFORMA

Nicaragua, 7 de julio
Cliente:
Dirección:
Ruc:
Teléfono:
Fax:
E-mail
Atn:

NUMERO: 2 Jul-17

Cantidad	Descripción	Presentación	Precio Unit. US\$ por kilo	Total US\$
1,993	Elmha 72 SL	18 litros	\$2.49	\$4,975.02
2	Elmha 72 SL	1 litro	\$2.49	\$4.98
2,000	Gesametria 50 SC	20 litros	\$3.80	\$7,600.00
4,000			TOTAL US\$	\$12,580.00

Plazo : 30 días, A partir de fecha de facturación.

Entrega :

Fecha de entrega: Después de recibida la orden de Compra, entrega inmediata

Vigencia de Cotización : siete días hábiles

Forma de pago: Su valor correspondiente únicamente en dólares americanos

Tipo de cambio de día

0

Atentamente

Vendedor

Clicento Norte, Km 5 Carretera Norte, Módulo B-10 Tel. (505)224-80104, Telefax(505)2248-0105,
Cel. ofi.: 8739-5175 e-mail, cindeconic@bw.com.ni Managua, Nicaragua



COTIZACION PORTAFOLIO FORAGRO 16-17					
PRODUCTO FORAGRO	EQUIVALENTE DE MERCADO	VOLÚMENES KG-LT LICITADOS	PRECIOS US\$/KG/LT, FACTURACIÓN LOCAL NICARAGUA, 30 DÍAS CRÉDITO	MONTO TOTAL EN US\$	
			PRECIO US\$ KG/LT	PUESTO EN BODEGA DE INGENIO SAN ANTONIO	PRESENTACIÓN
INSECTICIDAS					
Terbutrina 50 SC	Terbutrina	2,000.00	\$ 4.56	\$ 9,120.00	200 L
Ametrina 50 SC	Ametrina	2,000.00	\$ 3.55	\$ 7,100.00	200 L
			TOTAL US\$	\$	16,220.00

CONDICIONES DE NEGOCIACION:

PRECIOS EN DÓLARES AMERICANOS COLUMBIA
 PLAZO DE CRÉDITO 30 DÍAS A PARTIR DE FECHA DE FACTURACIÓN.
 QUATTRODAGRO S.A. FACTURARÁ EN DÓLARES AMERICANOS O EN CÓRDUBAS (APLICA TIPO DE CAMBIO OFICIAL PUBLICADO EL DIA DE FACTURACIÓN)
 ASIGNACIONES COMPRA, EMITIR ÓRDENES A NOMBRE DE QUATTRODAGRO S.A.



PROFORMA	 INSECTICIDAS SAN CRISTOBAL Chinandega CASA MATRIZ, Saldo Carmona y Street 1a Tel. 23414319 Chinandega MERCADITO Terminal de Buses y El Viejo, Tomala Coqueiro Tel. 4483098 Chinandega EL VIEJO Entel 1/2 Cuadra al Sur Tel. 23442377 LIXON Terminal de Buses y 1/2 Cuadra al Oeste Tel. 23131445 MASAYA Union Petosa 1 1/2 Cuadra al Oeste Tel. 25230130 Managua SIBIACO Terminal 1/2 al Norte Carretera Paramaricao Tel. 23752288 Managua LA DALLA Alameda Municipal 1 Cuadra al Norte Tel. 23741072 Managua Terminal Km 20 Carretera Vieja Managua Tapachula Tel. 25955446 RUC No. J0110000049697	CM	AGENCIA CASA MATRIZ 0101	
	No.298	DM		
Fecha : 06/07/2017	Fecha Vencimiento:	06/07/2017		
Cliente				
Productos	Cantidad	Precio \$	Precio C \$	Total C\$
TERBUPAX 50SC/ TERBUTRINA (BARRIL 200 LTS)	10.00	920.00	27,661.55	276,615.48
DOMINAL 60 SL (200LTS) (2-4-D)	10.00	480.00	14,432.11	144,321.12
			Descuento:	0.00
			SubTotal:	420,936.60
			Iva:	0.00
			Total:	420,936.60
PROFORMA	Total en \$: 14,000.00 Tasa de Cambio : 30.0669			



ITEM		CANTIDAD	UM	DESCRIPCION	C\$ UNIDAD	C\$ TOTAL
1	2000	L/T	TERBUTRINA 50 SC PRESENTACION 10 LT	132.33	264,660.00	
 <p>GERENCIA DE COMPRAS INGENIO AZUCARERO "EL CAIRO"</p>						
ELABORADA POR:		APROBADA POR:		AUTORIZADA POR:		SUB-TOTAL
						DESCUENTO
						IMPUESTOS
ASISTENTE		ING. OSCAR MENDEIETA JEFE DE COMPRAS		ING. FRANCISCO MONDRAGON GERENTE DE COMPRAS		TOTAL
						264,660.00







