



DIPLOMADO EN OPERACIONES LOGISTICAS



MODULO 1.2 : LOGISTICA DE ABASTECIMIENTO

ING. JORGE VALENCIA
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, 2011
portallogistico@yahoo.com

ROL OPERACIONAL DE LAS COMPRAS

“ Quén compra bien, vende bien “ , Refrán Comercial

“Los materiales representan un porcentaje elevado (30-60%) del costo de los artículos finales en casi todo tipo de procesos de manufactura. Un 5% de reducción [en esos costos] puede traducirse en un aumento del 30% en ganancias netas.” *“A Smarter Way to Buy” Harvard Budines Review, June 2001*

CARACTERÍSTICAS
FUNDAMENTALES DE LA
OPERACIÓN DE LA CADENA

RAPIDEZ

CALIDAD CONTROLADA

FLUJO CONTINUO

OBJETIVOS PRINCIPALES EN UN DEPTO DE COMPRAS



CRITERIOS BASICOS DE COMPRAS

- CALIDAD
- CANTIDAD
- PRECIO
- FINANCIAMIENTO
- SERVICIO
- SELECCIÓN DE PROVEEDORES

ACTITUD PROACTIVA

- Anticiparse a las necesidades del usuario.
- Negociar ampliamente con proveedores.
- Garantizar el CICLO de entrega al cliente.
- Interpretar las tendencias de precios y alzas.
- Localizar y determinar fuentes fiables de suministro a clientes.



Errores más comunes en los negociadores

- 1.- Juzgar y generalizar el conocimiento de la contraparte
- 2.- Falta de preparación
- 3.- Falta de cooperación
- 4.- Exceso de análisis
- 5.- Temor a correr riesgos
- 6.- No compartir información



Fuente: Montoya Palacio, Alberto , «Conceptos Modernos de Administración de Compras», Editorial Norma, Bogotá 2002

LA FUNCION DE COMPRAS EN LA EMPRESA

- Tradicionalmente : disponer de los bienes y servicios que son requeridos por las áreas usuarias en forma oportuna y al menor precio posible
- Consecuencias
 - Orientación al precio
 - Énfasis fuertemente operativo (se busca eficiencia interna únicamente)
 - Enfoque de corto-plazo
 - Relación competitiva con proveedores
- Actualmente: Minimizar el gasto en bienes y servicios requeridos por una empresa para el cumplimiento de su misión
- Consecuencias
 - No sólo importan los precios, sino también la oportunidad y calidad de los requerimientos
 - Carácter estratégico buscando perspectivas integradoras
 - Enfoque de largo plazo
 - Relaciones de colaboración con proveedores
 - Búsqueda del liderazgo competitivo desde esta área

Véase entrevista con el Lic. Montoya Palacio

<http://envivo.eafit.edu.co/tiempomercadeo/tiemplodemercadeo2008.shtml#>

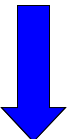
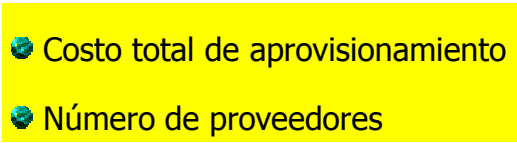
Funciones Propias del Depto de Compras



- Atender oportunamente a proveedores
- Recibir muestras y cotizaciones
- Análisis y definición de nuevos productos
- Análisis y aceptación de nueva lista de precios
- Negociar descuentos y condiciones de pago
- Visitar la competencia y el medio
- Visitar las bodegas o centros de distribución
- Asistir a lanzamientos
- Definir artículos promocionales
- Otros...

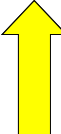
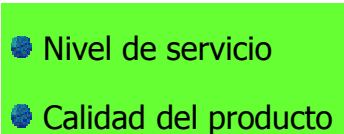
Funciones compartidas del Depto de Compras



- Estar atento a que el área financiera cancele oportunamente las facturas de los proveedores
- Intervenir en forma efectiva y racional a resolver los reclamos con los proveedores
- Verificar precios de venta al público
- Asesorar a jefes de bodega sobre el almacenamiento correcto
- Otros...

REPRESENTACION SIMPLIFICADA

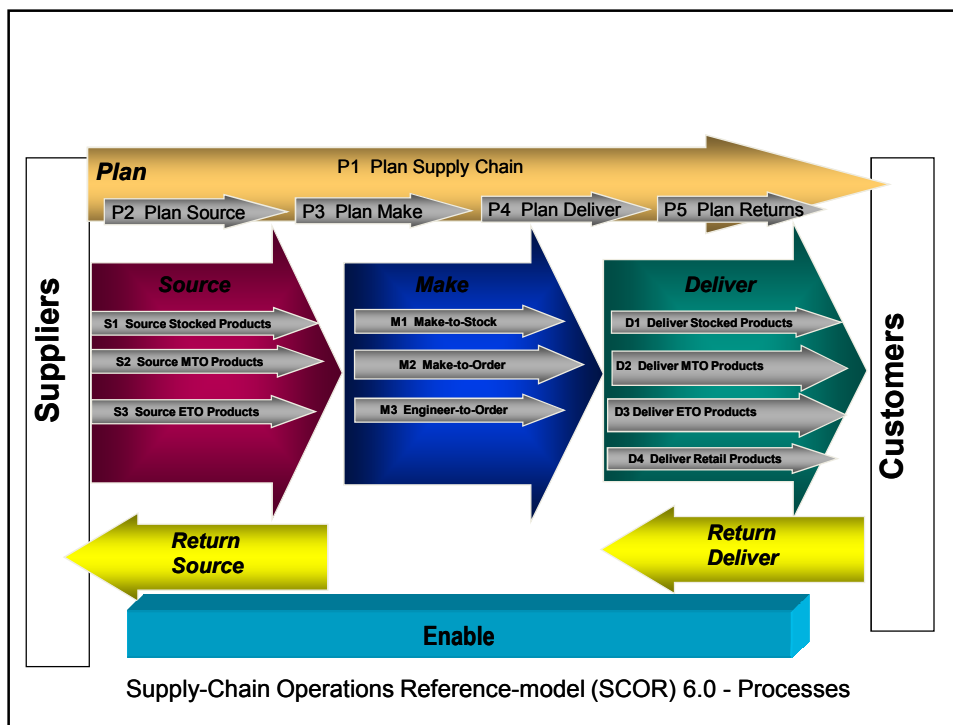
Minimizar:  

-  Costo total de aprovisionamiento
-  Número de proveedores

Garantizando:  

-  Nivel de servicio
-  Calidad del producto

EL ANALISIS LOGISTICO DEBE SER INTEGRAL.
 ALGUNOS OBJETIVOS DE COMPRAS PUEDEN ESTAR EN CONFLICTO CON OTROS DEPARTAMENTOS

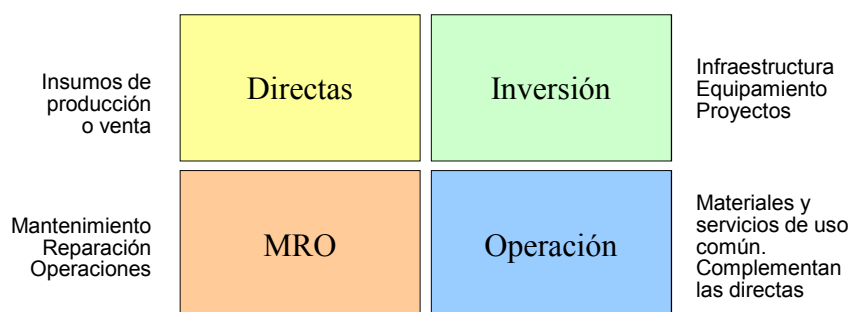


FACTORES CRITICOS EN ABASTECIMIENTO

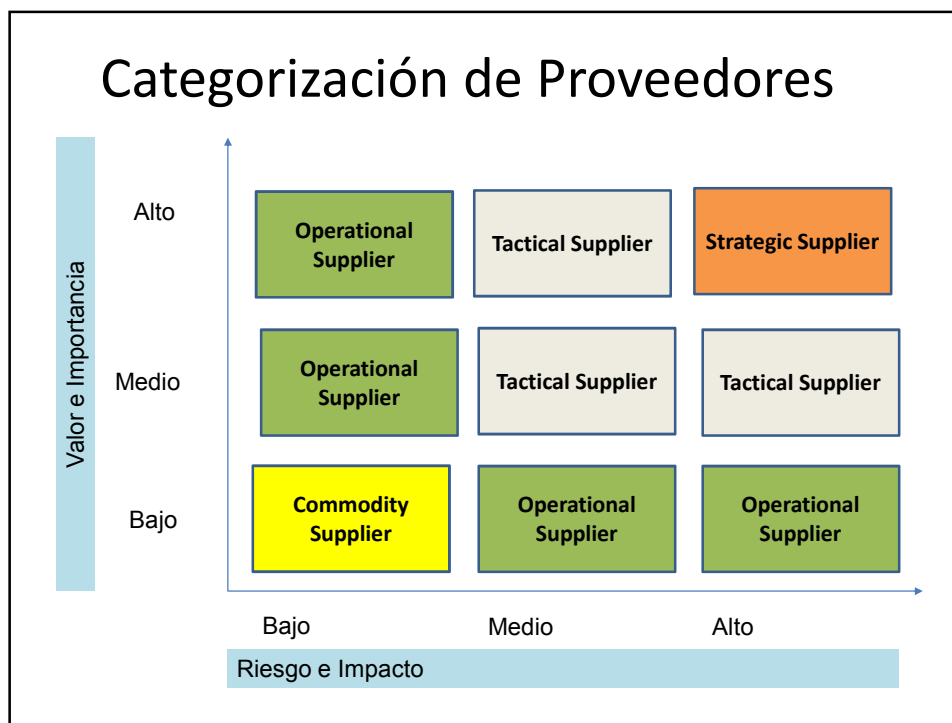
- Cálculo de requerimientos/necesidades de compra
- Sistemas de información para seguimiento pedidos y visualización de procesos
- Evaluación de productos y selección de fuentes de suministro apropiadas
- Evaluación, Integración y Homologación de proveedores
- Selección del momento de compra y políticas relacionadas
- Precosteos. Términos de compra-venta (INCOTERMS)
- Sistema de comunicación con proveedores (Trazabilidad pedidos)
- Manejo de retornos y reclamos a proveedores (Trazabilidad lotes)
- Estrategias de colaboración con proveedores (VMI, CPFR, ETC)
- Transporte y manejo de materiales (principalmente los peligrosos)



CLASIFICACION DE LAS COMPRAS



- ES IMPORTANTE TENER SEGMENTACION O CATEGORIZACION DE PROVEEDORES.



Estrategias de Integración con Proveedores

- CPFR Collaborative Planning Forecasting and Replenishment:** Los proveedores participan en la elaboración de pedidos de sus clientes. Los clientes suministran información total sobre el movimiento de los productos de su proveedor
- VMI: VMI Vendor Managed Inventory:** Forma parte de una familia de Sistemas de Aprovisionamiento Continuo (CRP). Consiste en un administrar el reaprovisionamiento de inventarios en función de máximos y mínimos acordados previamente con los proveedores

INDICADORES PARA MEDIR EL SERVICIO DE PROVEEDORES

Financieros

Precio del Producto
Descuentos
Incentivos (Cash Back)

Productividad

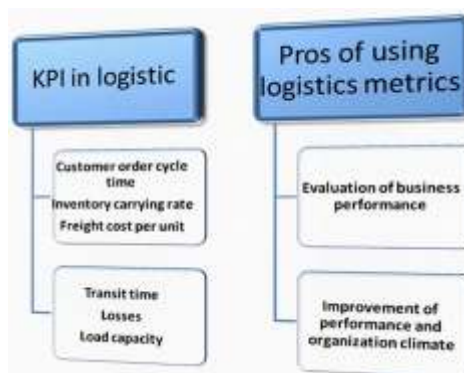
Rotación del Inventario
Días de inventarios

Tiempo

Tiempo de Entrega ("Lead Time")

Calidad

% de Entregas sin daños
Variabilidad del Lead Time
Nivel de Servicio del contrato vs Nivel de Servicio Real



INDICADORES LOGISTICOS DE DESEMPEÑO PARA LA FUNCION DE COMPRAS

- 1.- Entregas perfectamente recibidas: Número y porcentaje de pedidos que cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, con desglose por proveedor

Pedidos No Rechazados x 100

Total de Órdenes de Compra Recibidas

Impacto: costos ocultos en recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio, costo de retorno, coste de volver a realizar pedidos, retrasos en la producción, coste de inspecciones adicionales de calidad, etc.

- 2.- Nivel de cumplimiento de Proveedores: Consiste en calcular el nivel de efectividad en las entregas de mercancía de los proveedores en la bodega de producto terminado

Pedidos Recibidos a tiempo x 100

Total Pedidos Recibidos

Impacto: Identifica el nivel de efectividad de los proveedores de la empresa y que están afectando el nivel de recepción oportuna de mercancía en la bodega de almacenamiento, así como su disponibilidad para despachar a los clientes

PROYECTOS DE MEJORA EN EL AREA DE ABASTECIMIENTO



- Lograr eficiencia en las compras
 - Disminuyendo el tiempo del ciclo total del pedido
 - Disminuyendo costos a nivel integral de los procesos
 - Integrando requerimientos oportunamente
 - Revisando los INCOTERMS componentes del retaceo
 - Revisando las formas de pago
- Mejorar Transparencia de operaciones
 - Permitiendo auditabilidad y trazabilidad
 - Facilitando la visibilidad de otros departamentos
- Garantizar la Calidad de los insumos
 - Permitiendo el desarrollo de proveedores y consultándoles permanentemente.
 - Buscando y evaluando nuevos productos y proveedores (Innovación)
- Optimizar el uso de los recursos existentes
 - Análisis de gastos, principalmente en transporte
 - Revisión de formas de pago y cargos por servicio bancarios.