

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COMPRAS DE
INVENTARIOS PARA INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA
S.A.**

**JANNETH MURILLO RUEDA
DIANA MARIA PEDRAZA TORRES**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA
2007**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COMPRAS DE
INVENTARIOS PARA INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA
S.A.**

**JANNETH MURILLO RUEDA
DIANA MARIA PEDRAZA TORRES**

MONOGRAFIA

**ING. JAVIER ARIAS
Director de Monografía**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA
2007**

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestros padres,
Que nos apoyaron durante este proceso
Para alcanzar esta nueva meta
En nuestras vidas como Profesionales.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS que nos permitió culminar este nuevo proyecto y por su sabiduría

Al Dr. HERNÁN PABÓN BARAJAS y al personal administrativo que hacen parte de la coordinación del posgrado por su colaboración.

Al ING. JAVIER ARIAS, Director de nuestro trabajo de grado, por su Dirección, apoyo y disposición durante nuestro proceso.

A los DOCENTES que he nos brindaron sus experiencias y conocimientos.

A Inversiones y Servicios de Colombia, Empresa que nos presto toda su colaboración en este proceso.

A mis COMPAÑEROS y COMPAÑERAS, de posgrado que fueron parte fundamental en el aprendizaje.

CONTENIDO

	PÁG.
INTRODUCCIÓN	14
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2. JUSTIFICACIÓN	16
3. OBJETIVOS	17
3.1 Objetivo general.	17
3.2 Objetivos específicos	17
4. METODOLOGÍA	18
5. SITUACION ACTUAL DE LAS COMPRAS INSERCOL S.A.	19
6. IMPORTANCIA DE LAS COMPRAS EN INSERCOL S.A.	20
6.1 El departamento de compras en la empresa.	21
6.2 Ubicación del departamento de compras dentro de la empresa.	22
6.3 Objetivo del departamento de compras	22
7. PROCESO DE COMPRAS	21
7.1 Estamentos y atribuciones de compras de mercancías.	24
7.2 Compras autorizadas a los jefes de almacén.	24
7.3. Estructuración del proceso	25

7.4 Informes y controles	26
7.5 Formatos a utilizar en el proceso de compras	27
7.6 Sistema de información.	27
7.7 Relación de las diferentes áreas con el departamento de compras.	29
7.8 Políticas para el manejo de las compras de mercancías	30
7.9 Variables de negociación	32
7.10 Técnicas de compras	33
7.11 Perfil del jefe de compras y auxiliar del departamento de compras.	35
7.11.1 Requisitos generales para desempeñar el cargo de jefe de compras.	38
7.11.2 Requisitos generales para desempeñar el cargo de auxiliar de compras.	35
7.11.2 Capacitación de la persona encargada del proceso de compra.	40
7.12 Compras de emergencia	41
7.12.1 Ventas perdidas	41
7.12.2 Nivel de servicios	42

8. PROVEEDORES	43
8.1 Criterios para la selección de proveedores	43
8.2 Relaciones con el proveedor	44
8.3 La función de compras y los proveedores deben desarrollar relaciones mutuamente ventajosas.	45
9. ADMINISTRACION DE INVENTARIOS	44
9.1 Que implicaciones tiene la estructuración del proceso de compras en Insercol S.A. en la administración óptima de los inventarios	44
9.2 Políticas de inventario	48
9.3 Tipo de Inventarios en Insercol S.A.	50
9.3.1 Máximos y Mínimos.	50
9.3.2 El calculo de máximos y mínimos en la línea de llantas	50
9.4 Costo Promedio	52
9.5 Rotación de Inventarios	53
9.6 Duración	54
9.7 Costo de Almacenamiento	55

9.7.1 Costos Directos De Almacenaje	56
9.7.2 Costos Directos de Mantenimiento	56
9.7.3 Costo Indirectos de Almacenaje	57

10. CONCLUSIONES

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Procedimientos operativos en Insercol S.A.	25
Tabla 2. Aspectos de Negociación	33
Tabla 3. Formato de los requisitos que debe tener el jefe de compras en Insercol S.A.	35
Tabla 4. Criterios de Proveedores	43

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Insercol S.A.	22
Figura 2. Objetivo del área de compras	22
Figura 3. Capacidad de compra por cargo dentro de la empresa	24
Figura 4. Relación con las otras áreas de la empresa	29

RESUMEN

TITULO:

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COMPRAS DE INVENTARIOS PARA INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A.*

AUTOR:

JANNETH MURILLO RUEDA ADMINISTRADORA DE EMPRESAS Y DIANA MARIA PEDRAZA TORRES INGENIERA FINANCIERA.**

PALABRAS CLAVES:

COMPRAS, PROCESOS, INVENTARIOS, PROVEEDORES, ADMINISTRACION, JEFE DE COMPRAS.

DESCRIPCIÓN O CONTENIDO:

Los cambios constantes a los que se enfrentan las empresas debido a la intensa competencia y a la necesidad de un mejoramiento continuo en los procesos y procedimientos de las mismas que ha llevado a replantear el manejo de las compras en la empresa INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A. y a la búsqueda de buenas estrategias que permitan ser competitivos y permanecer en el mercado. La estabilidad, participación y crecimiento en los mercados dependen de una visión futurista que tenga la alta gerencia, de los recursos y rentabilidad que la empresa genere.

Para INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A., es de vital importancia estructurar un proceso de compras apoyado de un personal idóneo que tenga como fin el logro de los objetivos claramente identificado y establecer políticas que permitan encontrar la mejor manera de administrar sus relaciones con los proveedores y clientes para ser eficientes y flexibles logrando enfrentar los nuevos retos que pone el mercado.

Es así que en este trabajo hemos estructurado el proceso de compras, con sus políticas y variables significativas, para traer beneficios a la empresa, proceso diseccionado por su jefe de compras, quien debe contar con la formación, conocimientos y habilidad que le permitan la generación de utilidades y crecimiento de la empresa gracias a la acertada toma de decisiones. Para Insercol S.A. los proveedores son parte fundamental del proceso y se vela por que en las negociaciones se satisfice a las partes involucradas, de tal forma que desemboque en buenas relaciones con los proveedores y beneficios en el largo plazo.

* TRABAJO DE GRADO

** FACULTAD DE INGENIERIAS FÍSICO – MECÁNICAS. ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES. ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA. DIRECTOR JAVIER ARIAS – INGENIERO INDUSTRIAL

ABSTRACT

TITLE:

THE DESIGN AND IMPLEMENTATION OF AN INVENTORIES PURCHASE SYSTEM FOR INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A.*

AUTHORS:

JANNETH MURILLO RUEDA ADMINISTRATION OF COMPANIES AND DIANA MARIA PEDRAZA TORRES FINANCIAL ENGINEER†

KEY WORDS:

PURCHASES, PROCESSES, INVENTORIES, PROVIDERS, MANAGEMENT, PURCHASE MANAGER.

DESCRIPTION OR CONTENTS:

Recurrent changes companies face as a result of thriving competitive markets and the need to continually enhance their own processes and procedures, have led to both restate the management of purchases at the company INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A. (INSERCOL S.A.) and search for appropriate strategies allowing to be competitive and to keep alive in marketplace. Markets' stability, participation, and growth depend on the revolutionary insight by senior management, as well as the resources and profit the company generates.

It is vitally important for INSERCOL S.A. to structure a purchases process, supported by qualified workforce aimed at achieving clearly identified objectives and establishing policies enabling to find the best way to manage their relationships with providers and customers in order to be efficient and flexible, achieving thus to face new challenges marketplace poses.

Therefore, we have structured in this research project the purchases process along with its policies and significant variables in order to provide the company with benefits, a process dissected by its purchase manager, who should have fitting education, knowledge as well as skills allowing her/him to generate earnings and company expansion thanks to right and proper decision-making. Providers at INSERCOL S.A. play a fundamental role throughout the process, and we watch for negotiations to satisfy the involved parties, so good long-term relationships with providers and benefits are fully attained.

* WORK OF DEGREE.

* ABILITY OF PHYSICAL – MECHANICAL ENGINEERINGS, SCHOOL OF INDUSTRIAL AND MANAGERIAL STUDIES. SPECIALIZATION IN HIGH MANAGEMENT. JAVIER ALARCON OF CARDS

†

INTRODUCCIÓN

Los cambios constantes a los que se enfrentan las empresas debido a la intensa competencia es lo que ha llevado a replantear el manejo de las compras y a la búsqueda de buenas estrategias que permita ser competitivos y permanecer en el mercado. La estabilidad, participación y crecimiento en los mercados dependen de una visión futurista que tenga la alta gerencia, de los recursos y rentabilidad que la empresa genere.

Debido a esta competencia las negociaciones se desarrollan en ambiente de presión en las que sobresale quien es el más fuerte, todos quieren salir ganando. Antes, lo importante era el beneficio para las dos partes, claridad, honestidad, lo que garantizaba buenas relaciones en el largo plazo. Hoy lo que las empresas tienen como convicción es no ceder a nada, el no perder en los más mínimo, lo que trae consigo inconformidades en las negociaciones deteriorando las relaciones comerciales. En estas negociaciones puede que se logre el objetivo, pero se dejan inconformidades y resentimientos por que no hay un acuerdo justo y equitativo entre las partes.

Para INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A., es de vital importancia estructurar un proceso de compras apoyado de un personal idóneo que tenga como fin el logro de los objetivos claramente identificado y establecer políticas que permitan encontrar la mejor manera de llevar sus relaciones con los proveedores y clientes para ser eficientes y flexibles logrando enfrentar los nuevos retos que coloca el mercado, no dejando que pasen las oportunidades y evitando al máximo los errores que puedan costarle mas adelante a la empresa tiempo o recursos mal invertidos.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En la actualidad no se poseen procedimientos ni documentación de los procesos de compras de INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A. al punto que en bodegas existe elevadas existencias de referencias con baja rotación, desorden en la realización de pedidos por parte de varios funcionarios presentando duplicación de los mismo o elevación de existencias así como conflicto de intereses y de orden administrativo.

Es por esto que se crea la necesidad de implementar un departamento de compras en cabeza de un director que administre los proveedores, importaciones y desarrolle un análisis detallado y estadístico de las necesidades de este inventario para un mejor y más eficiente rotación de los mismos.

2. JUSTIFICACIÓN

Las empresas comercializadoras han enfrentado durante los últimos años la modernización tecnológica y la globalización de los mercados; estos fenómenos han creado grandes retos en el manejo de las compras, los temas de cuentas de tesorería (cuentas por cobrar y cuentas por pagar), obligándolas a implementar nuevos modelos que les garanticen la permanencia y competitividad en el mercado.

En el tema de las compras y control de inventarios se han implementado diferentes modelos que dan resultados exitosos dependiendo de la cultura empresarial y del mercado. Para Insercol S.A. es de vital importancia establecer su proceso de compras que le permita ser competitivo, flexible, logrando tomar decisiones de forma rápida buscando siempre la generación de oportunidades.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Diseño e implementación de un sistema de compras de inventarios para inversiones y servicios de Colombia

3.2 Objetivos específicos

- Definir los procesos y procedimientos para la adquisición y despacho de mercancía.
- Implementar un sistema de compras para mantener un stock óptimo de artículos que evite el crecimiento sin control.
- Alimentar de información el departamento de compras para su posterior proceso y análisis estadístico que brinde una buena toma de decisiones.
- Suministrar información precisa del inventario de bodega principal a los puntos de ventas del movimiento de cada uno de los productos.

4. METODOLOGÍA

Para este trabajo el procedimiento a seguir consiste en la búsqueda y recolección de información de los sistemas actuales que se vienen manejando en INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A. y así poder diseñar el sistema más apropiado para las compras y el manejo de inventarios. Con la estructuración del proceso de compras que contemple las políticas, perfiles, variables importantes y el impacto que este tiene en la administración de inventarios

Al terminar el documento se hará el respectivo análisis y se sacarán las conclusiones respectivas. Para obtener la información requerida nos ayudaremos de diversas fuentes como libros recientes que traten el tema, estudios sobre el tema, así como monografías, diferentes páginas de Internet que nos presenten casos ya aplicados, consultas a personas expertas en el tema, revistas y periódicos.

5. SITUACION ACTUAL DE LAS COMPRAS EN INSERCOL S.A.

INSERCOL S.A. es una empresa comercializadora de repuestos para vehículos de carga y pasajeros y su labor principal es el manejo de inventario para la compra y venta de repuestos.

En estos momentos no se poseen procedimientos ni documentación de los procesos de compras para los inventarios de INSERCOL S.A. al punto que en bodega se encuentran elevadas existencias de referencias con baja rotación, existe desorden en la realización de pedidos por parte de varios funcionarios presentando duplicación de los mismos o elevación de existencias, así como conflicto de intereses y de orden administrativo.

Adolece la realización de un estudio o análisis de existencias, así como la debida documentación del proceso que involucre el manejo de compras, las cotizaciones y demás documentos; de esto se desprende que las personas encargadas de la mercancía no tienen la certeza de los pedidos a ingresar a las bodegas, precios y marcas. Además, los proveedores no son aplicados en el despacho de pedidos y la persona encargada de realizar el cargue de las compras en el sistema no tiene los soportes de dichos documentos para su verificación.

6. IMPORTANCIA DE LAS COMPRAS EN INSERCOL S.A.

La función de compras consiste en un conjunto de operaciones que tiene por misión suministrar, en las mejores condiciones posibles, los productos que son necesarios para alcanzar los objetivos que la dirección de la empresa ha establecido¹.

Las compras son inversiones monetarias con doble faceta: representan inmovilización temporales que se liberan con las ventas y, por otra parte, no deben superar los límites marcados por las previsiones de ventas.

Para Insercol S.A. es necesaria la estructuración de esta área, debido a que tienen la responsabilidad de la generación de utilidades y el aseguramiento del buen funcionamiento de la empresa con la adquisición oportuna de productos.

Aunque las cosas han funcionado hasta el momento, el no tener políticas, procesos estructurados y procedimientos específicos han dificultado la toma de decisiones y generando en los proveedores una identidad de la empresa no apropiada.

Para esta estructuración debemos tener en cuenta varios aspectos como los son, el lugar que ocupara dentro del organigrama, las funciones, relación con las otras áreas y la organización dentro del espacio físico de la empresa.

Fines de las compras:

- Regularidad en el abastecimiento.
- Mantener un nivel de stocks que compatibilicen seguridad y economía.

- Evitar pérdidas de productos (por obsolescencia, roturas, vencimientos)
- Alcanzar un equilibrio óptimo entre precio y cantidad.

6.1 El departamento de compras en la empresa.

Tiene la responsabilidad del funcionamiento de la empresa mediante la adquisición oportuna de los productos, bajo los parámetros determinados por la empresa para las negociaciones. Su trabajo se valora de acuerdo a la satisfacción de los clientes internos y externos del negocio.

Si hablamos de que el departamento de compras es importante en la empresa, las otras áreas son primordiales para tener una sinergia que se refleja en la atención de los clientes y la flexibilidad que se tiene hacia el mercado. Ya que la persona que maneja las compras en la empresa debe contar con herramientas que le faciliten las negociaciones, actuando siempre en concordancia con las políticas de la empresa sin afectar la relación de los cliente, es decir que dado el caso pueda tomar decisiones de momento que el tenga la seguridad que serán de beneficio para la empresa.

En este caso vamos a diseñar el área de compras para la oficina principal ubicada en el Km. 7 vía Girón con el fin de organizar la administración de las compras en Insercol S.A. y apoyar la apertura de las nuevas sedes ubicadas en Barranquilla, Calarca, Piedecuesta y Villavicencio.

6.2 Ubicación del departamento de compras dentro de la empresa.

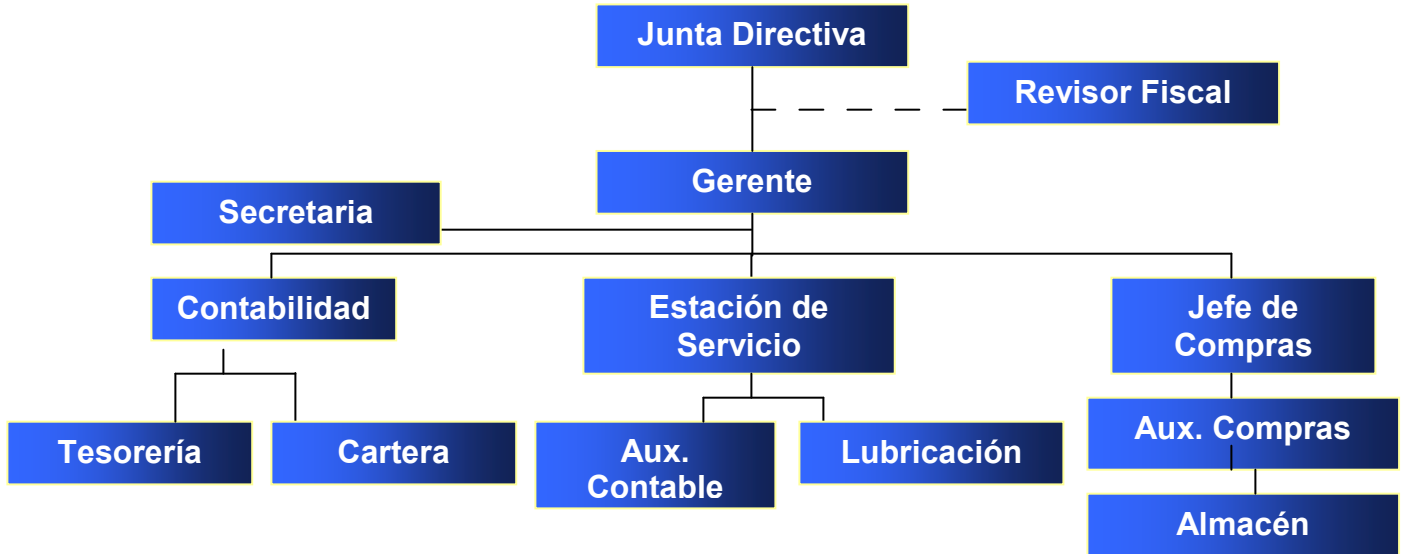


Figura 1: Organigrama Insercol S.A.

6.3 Objetivo del departamento de compras

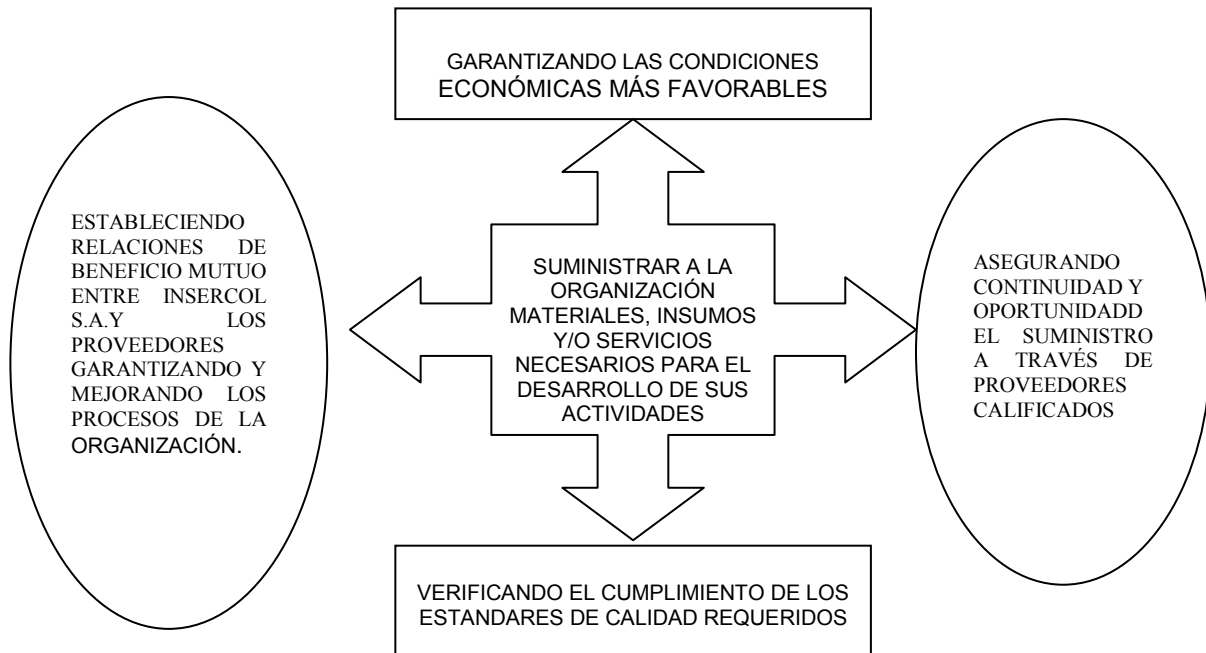


Figura 2. Objetivo del área de compras

7. EI PROCESO DE COMPRAS

El departamento de compras es fundamental para la empresa y este debe siempre tratar de adquirir los productos con alta calidad, de buena aceptación en el mercado, a tiempo y con la mayor transparencia posible buscando la más alta rentabilidad para la empresa.

Se debe estar atento en el análisis de las ofertas, la relación con los proveedores, las condiciones en las negociaciones para tomar las decisiones mas acertadas para la empresa. Antes el ser jefe de compras era una oportunidad para enriquecerse, pero las empresas son consientes que la persona que cumpla esta función es clave y que debe cumplir con un requisito primordial y es la honestidad que radicalmente cambie la imagen que se tenía de estos cargos.

Para Insercol S.A. es necesario especificar el proceso de compras que se presenta en el departamento de compras para garantizar el buen funcionamiento del área, es decir, que si se presenta el cambio de la persona encargada no cause un problema para la empresa sino que todo se encuentre totalmente especificado.

7.1 Estamentos y atribuciones de compras de mercancías.

JUNTA DIRECTIVA <i>Compras de Mercancías de mas de \$500 Millones</i>
COMITÉ DE COMPRAS <i>Compras de Mercancías hasta \$500 Millones</i>
GERENTE <i>Compras de Mercancías hasta \$100 Millones</i>
JEFE DE COMPRAS <i>Compras de Mercancías hasta \$50 Millones</i>

Figura 3. Capacidad de compra por Cargo dentro de la empresa

7.2 Compras autorizadas a los jefes de almacén.

Las compras de mercancías especiales aplican única y exclusivamente para caso especiales y de urgencia, y deben ser autorizadas previamente por la Gerencia, debidamente documentadas mediante correo electrónico o fax.

Las compras de urgencia deben ser diligenciadas en el Formato de Compras Especiales de Mercancías (COMP-003) e informarse vía correo electrónico, por parte del Jefe de Almacén al Jefe de Compras, con copia a Contabilidad y Auditoría Interna. Dichas compras de emergencia son cuando llega un socio y determinado repuesto no se encuentra en bodega.

7.3. Estructuración del proceso

COMENTARIOS	FLUJOGRAMA	RESPONSABLE	FORMATO
<p>La necesidad se da por solicitud o requerimiento del socio o cliente, del Jefe del Almacén o algún estamento de la sociedad, la cual debe estar debidamente soportada, justificada y aprobada por el Jefe de Compras</p> <p>Se consulta y seleccionan los mejores tres proveedores, en cuanto a precio, calidad, cumplimiento, y garantía</p> <p>El Jefe de Compras envía la solicitud de cotización de los tres proveedores seleccionados, vía correo electrónico o vía fax</p> <p>EL Jefe de Compras recibe las tres cotizaciones solicitadas, la cual se reciben vía fax o por correo electrónico</p> <p>El Jefe de Compras consolida en su solo formato las 3 cotizaciones recibidas, para su análisis y selección del mejor proveedor</p> <p>En el Formato COMP-002, se deja constancia del proveedor seleccionado, anotando la justificaron de su selección.</p> <p>Se elabora la orden de Compra con base en la cotización del Proveedor seleccionado, debidamente aprobada por la Jefe de Compras o persona autorizada</p> <p>Se envía vía fax al proveedor la Orden de Compra, la cual es confirmado su recibo OK vía teléfono</p> <p>La mercancía debe ser entregada por el Proveedor en el Almacén de Repuestos indicado al Proveedor en la orden de Compra, junto con la respectiva remisión</p>	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Necesidad{Necesidad o Requerimiento Mercancía} Necesidad --> Consulta[Consulta Listado de Proveedores] Consulta --> Solicitud[Solicitud 3 Cotizaciones] Solicitud --> Recepcion[Recepción de las 3 Cotizaciones solicitadas] Recepcion --> Diligenciamiento[Diligenciamiento en un solo formato de las 3 Cotizaciones recibidas] Diligenciamiento --> Proveedor[Proveedor Seleccionado] Proveedor --> Elaboracion[Elaboración de la Orden de Compra] Elaboracion --> Envio[Envío al Proveedor Orden de Compra Vía Fax] Envio --> RecepcionMercancia[Recepción de la Mercancía en ALMACEN junto con REMISION del Proveedor] </pre>	<p>Socio/Cliente/Jefe de Almacén/Administración</p> <p>Jefe de Compras</p> <p>Jefe de Compras</p> <p>Jefe de Compras</p> <p>Jefe de Compras</p> <p>Jefe de Compras</p> <p>Jefe de Compras</p> <p>Auxiliar de Compras</p> <p>Auxiliar de Compras</p> <p>Jefe de Almacén</p>	<p>COMP-000</p> <p>COMP-001</p> <p>COMP-002</p> <p>COMP-002</p> <p>Documento SIIGO Tipo Y</p>

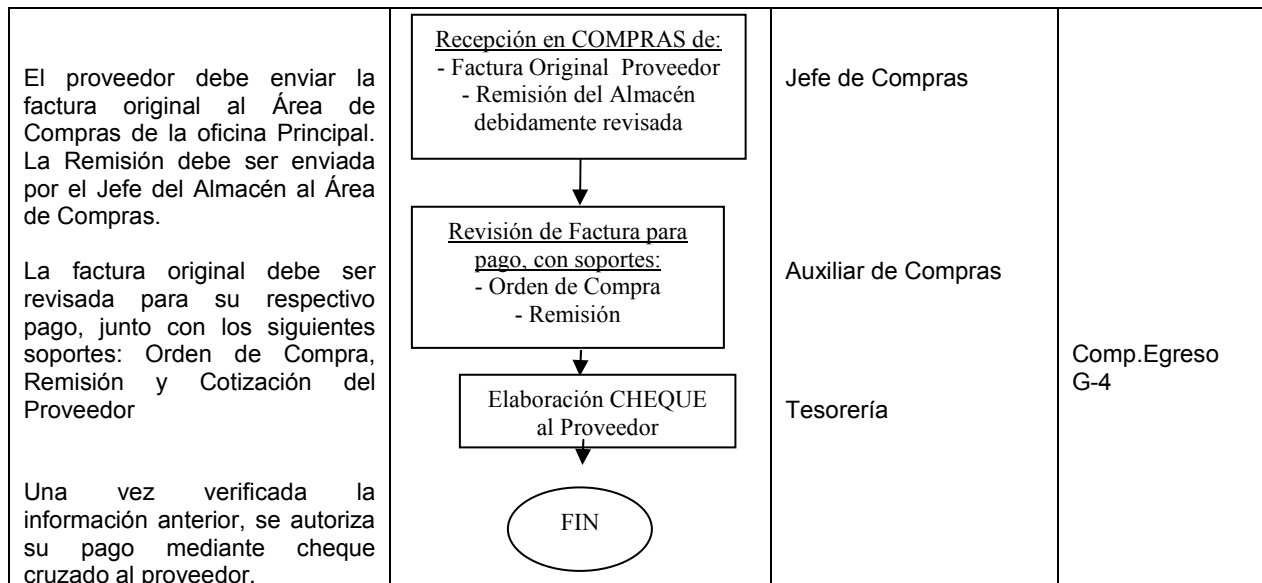


Tabla 1. Procedimientos operativos en Insercol S.A.

7.4 Informes y controles

- **Archivo consecutivo:** De las Órdenes de Compra se debe conservar copia en forma consecutiva y cronológica.
- **Archivo junto a la factura:** Junto a la factura original debidamente pagada, se debe adjuntar copia de la Orden de Compra y de la Remisión de la mercancía recibida, documentos debidamente firmados y tramitados.
- **Consecutivo de Órdenes de Compra en el Sistema:** El Área de Compras y Contabilidad, así como Auditoría Interna y Revisoría Fiscal, podrá ejercer un control de las órdenes de compra, teniendo en cuenta el consecutivo de las mismas que genera el sistema.

7.5 Formatos a utilizar en el proceso de compras

- **Solicitud de Cotización:** enviada a los Proveedores (Forma COPM-001)
- **Cotizaciones a Evaluar y Seleccionar:** Revisión y evaluación de las cotizaciones recibidas enviada a los Proveedores (Forma COPM-002)
- **Orden de Compra:** Elaborada por el Sistema SIIGO mediante documento tipo Y.
- **Compras Especiales de Mercancías:** Compras realizadas y autorizadas a los Jefes de Almacén que por su urgencia no requieren orden de compra. (COMP-003)

7.6 Sistema de información Insercol S.A.

En el proceso de compras se debe contar con sistemas de información para apoyar la toma de decisiones en la empresa, es decir cuando se deben realizar los pedidos a nuestros proveedores con que frecuencia, la tendencia en los precios, entre otros. La función que cumplen los sistemas de información es proporcionar al proceso de compras un componente clave para la competitividad debido que como lo señalábamos antes con la información procesada que se obtiene igualmente podemos determinar de los tiempos de entrega, el margen de beneficio, de la calidad del producto que estamos comercializando, conociendo la satisfacción del cliente, etc.

El Internet para la empresa en su proceso de compras ha permitido que las transacciones sean más eficaces y eficientes debido a las posibilidades de intercambio de información con los proveedores, teniendo un conocimiento

de mayor número de oferentes viables posibilitando el acceso a mayor número de ofertas de manera rápida, sencilla y automática.

Situación Actual de los *Sistema de información de Insercol S.A*

INSERCOL S.A. se ha enfrentado a importantes cambios durante los últimos tres años en cuanto al sistema de información y organización administrativa se refiere; la empresa ha realizado grandes esfuerzos en actualización de la plataforma tecnológica y de capacitación e incorporación de personal idóneo que contribuya con los objetivos de la empresa.

El software de información principal que se maneja es el SIIGO que es un software administrativo contable es la principal herramienta para las labores diarias de la empresa, cuenta con los módulos de contabilidad, financiero, tesorería, ventas, inventarios y recursos humanos.

La parametrización del sistema se replanteo en el año 2005 para la corrección de errores en el manejo de la codificación y generación de documentos que estaban originando demasiados inconvenientes, con esto se recopiló la información contable de tres negocios diferentes de INSERCOL S.A. y se estructuró en una sola empresa en el sistema y se definieron las cuentas y documentos para el manejo de la información por medio de centros de costo y bodegas.

Los puntos de venta externos se unieron mediante una conexión de red VPN al sistema central de la empresa teniendo toda la información en línea y en tiempo real, lo que ha reducido enormemente los tiempos de respuesta a modificaciones, cargue de documentos, revisiones y auditorías al mismo.

7.7 Relación de las diferentes áreas con el departamento de compras.

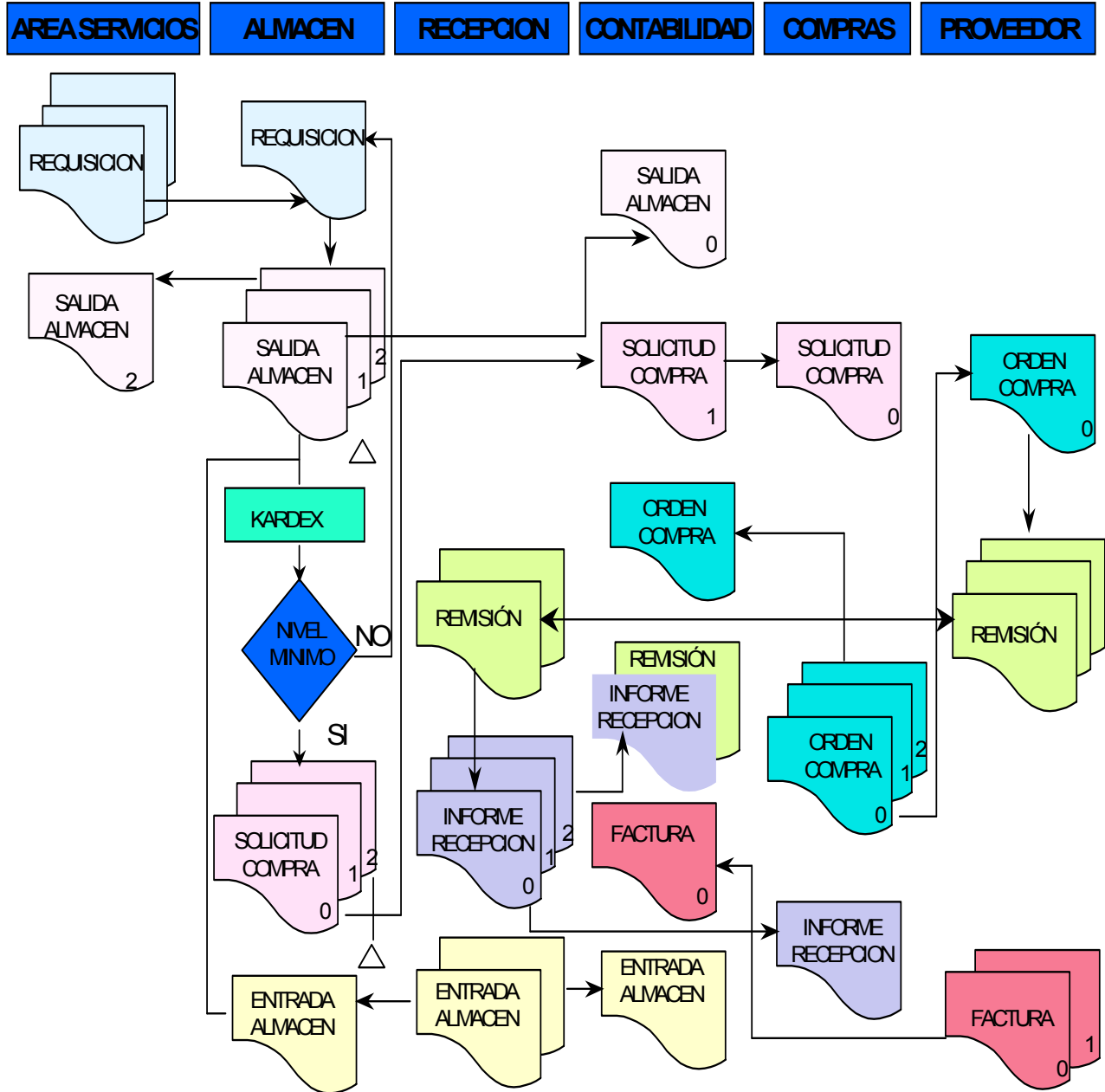


Figura 4. Relación con las otras áreas de la empresa

Algunas Definiciones importantes para tener en cuenta en el cuadro de relación con las otras áreas en la empresa.

Requisición: este documento es enviado por la dependencia que solicita el material al almacén general, especificando el código del material y la cantidad solicitada.

Orden de Compra: Cuando el Almacén General no cuenta con existencia del material o se ha llegado al nivel mínimo del inventario en el cual debe generarse un nuevo pedido se procede a realizar una orden de compra, la cual se entrega al proveedor elegido especificando los plazos de entrega, las condiciones de pago y las características del material solicitado.

Informe de Recepción: Cuando el Proveedor entrega la mercancía se genera un Informe de Recepción, por parte del el almacén, en este informe se especifica la cantidad de material recibido, sus características, el valor unitario, y las condiciones de pago, para que coincidan con lo acordado en la orden de compra.

7.8 Políticas para el manejo de las compras de mercancías

- a. Todas las solicitudes de compras de mercancías deberán realizarse mediante correo electrónico o fax, al Jefe de Compras de Insercol S.A.,
- b. El Jefe de Compras será el responsable de la aprobación de las órdenes de compra, hasta un tope (ver figura 3) que deberá ser autorizado por el Gerente General.
- c. Todas las órdenes de compras deberán ser firmadas y selladas por el Jefe de Compras, y aprobadas por el Gerente General cuando excedan por cada orden de compra o por proveedor en un mes, los \$50.000.000.

- d. Todos los proveedores que despachan mercancías a Insercol S.A. deberán estar al día con sus obligaciones fiscales, seguridad social y aportes parafiscales, situación que debe ser certificada mediante certificación firmada por el Revisor Fiscal o Contador, según el caso, de la empresa proveedora.
- e. Las cotizaciones de los proveedores deben de estar selladas y firmadas por la empresa proveedora y la persona que la cotiza.
- f. Todas las órdenes de compras deben estar PreNumeradas y elaborarse en el sistema SIIGO, mediante documento tipo Y (ordenes de compra en el SIIGO).
- g. Las devoluciones sobre compras deben ser controladas y asegurarnos que el proveedor reciba el cargo correspondiente.
- h. Las mercancías compradas deben ser despachadas a los Almacenes de repuestos de Insercol S.A., según se indique en la orden de compra, y deben ser recibidas por el Jefe del Almacén o Auxiliares autorizados y preparados para tal fin.
- i. Toda orden de compra deberá tener tres (3) cotizaciones y en caso de que un bien sea distribuido o realizado por un solo proveedor, esto deberá hacerse constar mediante nota explicativa en la orden de compra.
- j. Deberá establecerse un sistema de mínimo y máximo en cada renglón de compras. (ver capítulo de Inventarios)
- k. Ninguna compra deberá realizarse hasta que la existencia correspondiente no alcance el punto mínimo fijado.
- l. Debe verificarse que se compren las mercancías que se necesiten y en cantidad y calidad deseada.

- m. Se debe verificar que los precios de compras son los mejores que se pueden obtener razonablemente en el mercado.
- n. Se debe verificar que las mercancías compradas han sido recibidos a satisfacción y cumplen con las especificaciones cotizadas y de la orden de compra correspondiente.
- o. Toda orden de compra deberá especificar claramente:
 - a. Datos relativos al proveedor
 - b. Especificaciones generales de los artículos a comprar con descripción y referencia, lo más completa posible
 - c. Condiciones en que se ejecuta la compra
 - d. Forma y fecha de pago

Lugar y fecha de entrega de la mercancía

7.9 Variables de negociación

Para Insercol S.A. es importante obtener mejores resultados en el momento de las negociaciones por lo que la empresa ha desarrollado nuevas variables de negociación que se convertirán en costumbres comerciales y van indicando los cambios para obtener utilidades por medios de diferentes del tradicional margen natural entre comprar y vender.

Las condiciones de los convenios como lo son el descuento por volumen y promociones, pagos anticipados, la entrega de la mercancía, la mercancía en consignación, entre otros que deben quedar claramente definidos y completamente respaldados en documentos donde se registre para evitar las malas interpretación o confusiones entre el proveedor y el cliente.

A continuación se presenta algunos aspectos que se deben tener en cuenta al preparar una negociación:

INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A	
Aspectos para la Negociacion	
Descuentos	Entrega de la Mercancia
Formas de Pago	Especificaciones del producto
Calidad	Precios
Servicio Postventa	Devoluciones
Otros aspectos necesarios en la negociacion	

Tabla 2. Aspectos de Negociación

Aunque es importante no perder el norte de la empresa en las negociaciones con los proveedores, se debe siempre velar por la evitar presiones que pueda incurrir en perjuicio de la relación. Actuar con inteligencia para que no se presenten abusos y que los objetivos de la empresa se cumplan

En conclusión la relación con los proveedores es constante y de largo plazo por lo que es fundamental siempre hacer las cosas con honestidad, respeto y amabilidad.

7.10 Técnicas de compras

Pedidos abiertos: es un contrato de compra de ciertos artículos del proveedor. No es una autorización para enviar algo. El suministro sólo se hace a partir de la recepción de un documento acordado, que puede ser una petición de suministro o un lanzamiento de suministro.

Compra sin factura: en un entorno de compras sin facturas hay, generalmente, un único proveedor de todas las unidades de un producto concreto.

Pedidos electrónicos y transferencia de fondos: las órdenes electrónicas y las transferencias de fondos reducen las transacciones en papel. Los pedidos electrónicos no sólo pueden reducir el papeleo, sino que también acelera el plazo de adquisición.

El intercambio electrónico de datos (EDI) es un formato estándar de transferencia de datos para la comunicación informatizada entre las organizaciones. Por ejemplo, con EDI los datos para un pedido de compras (del pedido, fecha de entrega, cantidad, número de partes, número del pedido de compra, dirección) están dispuestos en el formato estándar EDI.

Compra sin inventario: el proveedor mantiene el inventario en lugar del comprador. Los inventarios en consignación son una opción relacionada.


Estandarización: el departamento de compras debe hacer importantes esfuerzos para incrementar los niveles de estandarización.

Compras justo a tiempo.

En el flujo tradicional del material a través del proceso de transformación, existen muchas esperas potenciales. Las compras **justo a tiempo (JIT)** reducen el despilfarro que se presenta en la recepción y en la inspección de entrada, también reduce el exceso de inventario, la baja calidad y los retrasos.

7.11 Perfil del jefe de compras y auxiliar del departamento de compras.

7.11.1 Requisitos generales para desempeñar el cargo de jefe de compras

 INSECOL <small>INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A.</small>	PERFIL DEL CARGO	F-008-V01
Para uso Exclusivo de INSECOL acontinuacion se describen los requisitos minimos que debe cumplir la persona que ocupe este cargo.		
NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE COMPRAS		
GENERO: M X F X EDAD: 25 AÑOS EN ADELANTE		
EDUCACIÓN: (Grado de Escolaridad)		
Primaria: Tecnologia		
Secundaria: Universitaria: x		
Técnico: Pos_grado:		
FORMACION:		
Profesional Universitario con Conocimiento en Mecanica Automotriz Conocimientos básicos en Facturacion y Compras Conocimientos en programas ofimaticos y SIIGO Conocimientos en Calidad de Productos		
EXPERIENCIAS		
DOS (2) AÑOS desempeñando cargos similares		
HABILIDADES Y DESTREZAS		
* Habilidad para relacionarse y comunicarse con los demas * Responsabilidad lealtad y honestidad * Capacidad para memorizar y agilidad mental * Habilidad para efectuar negociaciones * Capacidad de análisis * Destreza para reaccionar a situaciones dificiles y para optar soluciones * Destreza en el Manejo del Computador e Impresora.		


	DESCRIPCION DEL CARGO	F-007-V01		
1, IDENTIFICACION DEL CARGO				
AREA: COMPRAS TITULO DEL CARGO: JEFE DE COMPRAS CARGO DE JEFE INMEDIATO: GERENTE				
2, OBJETIVO DEL CARGO:				
El objetivo del Cargo es: Planear, evaluar y coordinar eficientemente las actividades relacionadas con la adquisición de repuestos del Almacén de Bucaramanga y la Mina, insumos y servicios para los vehículos y el mantenimiento del parque automotor generando las condiciones óptimas				
3, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	4, FRECUENCIA			
Las Funciones y Responsabilidades se mencionan a continuación: * Suministrar oportunamente los insumos, repuestos y servicios para mantener los stock de los inventarios sin interrupciones en la prestación del servicio. * Generar solicitudes del Producto, Cotizaciones y Aprobaciones de Compra * Selección y evaluación de proveedores * Gestionar las Importaciones realizadas por la Empresa * Cumplir con las políticas de la empresa para realizar las compras * Evaluar periódicamente los proveedores que se estén utilizando * Establecimiento y cumplimiento de las políticas de compra * Seleccionar las mejores oportunidades de compra, analizando las condiciones ofrecidas por en cuanto a precio, calidad y cumplimiento * Coordinar las actividades de inspección de repuestos/ insumos que llegan a las instalaciones para posibles devoluciones o reclamos, garantizando la calidad en la prestación de servicio. * Cumplir con los procedimientos establecidos por el SGC que corresponden a su sección * Organizar junto con los vendedores los eventos de llantas y repuestos * Manejo de los stocks Mínimos y Máximos, estableciendo políticas de compras	D	S	Q	M
	x			
	x			
	x			
	x			
	x			
	x			
	x			
	x			
5, RELACIONES DE TRABAJO				
Describa los contactos más frecuentes que usted mantiene en razón de su trabajo.				
RELACIONES INTERNAS				
CON QUIEN	PARA QUE			
Gerente y Secretaria de Gerencia Auxiliar de Compras Jefes de Almacenes Jefe de Contabilidad Auditoria -Rev. Fiscal Lubricacion- Montallantas	Recibir y acatar las políticas de compra Asignar tareas afines al cargo Recibir solicitudes de producto y servicio e información inherente a su cargo			
RELACIONES EXTERNAS				
CON QUIEN	PARA QUE			
Proveedores	Compra de repuestos insumos y servicios			

Tabla 3. Formato de los requisitos que debe tener el jefe de compras en Insercol S.A.

7.11.2 Requisitos generales para desempeñar el cargo de auxiliar de compras

PERFIL DEL CARGO	F-008-V01
Para uso Exclusivo de INSERCOL acontinuacion se describen los requisitos minimos que debe cumplir la persona que ocupe este cargo.	
NOMBRE DEL CARGO AUXILIAR DE COMPRAS	
GENERO: M X F X	EDAD: 25 AÑOS EN ADELANTE
EDUCACIÓN: (Grado de Escolaridad)	
Primaria:	Tecnologia
Secundaria: X	Universitaria: x
Técnico:	Pos_grado:
FORMACION:	
Conocimientos en manejo de programas ofimaticos OFFICE Conocimientos en facturación cursos de relaciones interpersonales Manejo de paquete SIIGO	
EXPERIENCIAS	
Un (1) año en cargos similares	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
<ul style="list-style-type: none"> * Responsabilidad lealtad y honestidad * Habilidad de observación * Capacidad de análisis * Habilidad para relacionarse y comunicarse con los demas * Capacidad para memorizar * Destreza en el Manejo del Computador , impresora y calculadora 	

	DESCRIPCION DEL CARGO	F-007-V01
1, IDENTIFICACION DEL CARGO		
AREA: COMPRAS TITULO DEL CARGO: AUXILIAR DE COMPRAS CARGO DE JEFE INMEDIATO: JEFE DE COMPRAS		
2, OBJETIVO DEL CARGO:		
El objetivo del Cargo es: Ejecutar las actividades de compras asignadas, cumpliendo con las politicas de compra		
3, FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		4, FRECUENCIA
Las Funciones y Responsabilidades se mencionan a continuación:		D S Q M O
* Elaborar y actualizar las fichas tecnicas de los proveedores		X
* Colaborarle al Jefe de Compras		X
* Verificación de los productos Vs Ordenes de compra Vs facturas		X
* Acatar y cumplir las ordenes de su Jefe Inmediato		X
* Contabilización de la Facturación de las Compras de Repuestos y Notas Debito y Credito		X
* Informar al Jefe de Compras la relacion de remesas que se cobran a los proveedores		X
* Revisar que la facturación venga bien liquidado el IVA, Reteiva, ReteFuente		X
* Verificar el envio y recepcion de las facturas asignadas al almacen		X
* Establecer comunicación permanente con el Almacen principal respecto a la facturación		X
* Realizar las funciones y tareas que se le asignen para dar cumplimiento cabal a los cargos t para el logro de los objetivos de la organización		X
* Las demas que le asigne su Jefe Inmediato		X
5, RELACIONES DE TRABAJO		
Describa los contactos mas frecuentes que usted mantiene en razon de su trabajo.		
RELACIONES INTERNAS		
CON QUIEN	PARA QUE	
JEFE DE COMPRAS	Recibir y acatar las politicas de compra	
RECEPCION	Recibir las facturas y remisiones	
Jefes de Almacenes		
Jefe de Bodega		
Auditoria -Rev. Fiscal		
RELACIONES EXTERNAS		
CON QUIEN	PARA QUE	
Proveedores	Notas credito o debito, fechas de facturas	

Tabla 4. Formato de los requisitos que debe tener el auxiliar de compras en Insercol S.A.

Un Profesional que desempeñe el cargo de compras debe tener características, como es el ser una persona activa, líder, estudiosa del tema de administración de las compras y con una imagen positiva que facilite la buena relación con los proveedores. Es muy importante para la empresa hacer una muy buena selección de esta persona por que representa una parte fundamental para el logro de una excelente gestión.

El profesional de compras al tener una relación directa y permanente con los proveedores debe cuidar y procurar siempre estar adecuadamente vestida para tener una imagen de aprobación y respeto frente a todos. De igual manera en las reuniones con los proveedores se debe tener mucha concentración para no dejar escapar ningún detalle que luego le permita tener ventajas competitivas.

El profesional en compras debe ser muy ordenado con la información que recibe para poder organizarla ágilmente y tomar decisiones acertadas y vertiginosas en busca beneficios para la empresa. Entre otras habilidades debe contar con rapidez mental que le admita analizar las diferentes cotizaciones permitiéndole tomar decisiones oportunas. Para argumentar sus decisiones debe estudiar muy detenidamente todos los aspectos fundamentales para el proceso de compras permitiéndole tener una fluidez verbal con la que pueda convencer en las negociaciones demostrando seguridad en el tema.

Debe planear muy bien su agenda para cumplir con todos sus compromisos, como los son las reuniones con los proveedores que se deben preparar con anterioridad, visitas periódicas a la bodega y disponer de tiempo para el estudio de las cotizaciones y el mejoramiento continuo de sus funciones. Al tener tanta relación con los proveedores y con diferentes personas de la empresa debe velar siempre por las buenas relaciones interpersonales. Y claro un aspecto fundamental del profesional de compras es la honestidad

por lo que es las negociaciones deben siempre estar presentes la política de la empresa.

La gestión del profesional de compras siempre se verá reflejada en la empresa por que es parte fundamental para que la empresa cuente con los recursos para su funcionamiento, debe con todas las características antes mencionadas lograr generar utilidades y estar siempre actuando de la mejor manera para conseguir el posicionamiento en el mercado y el logro de todos los objetivos de la empresa.

7.11.2 Capacitación de la persona encargada del proceso de compra.

Es importante en el momento de la negociación y del manejo de las compras que la persona a cargo tenga el conocimiento de la empresa, es decir, tenga bien claro cuales son la misión, la visión, las políticas, las necesidades, los requisitos del proceso, y Así dirección con los intereses de la empresa.

Como responsable del proceso de compras conviene participar en:

- Estrategia de compra
- Documentos de compra apropiados
- Seguimiento de los contratos
- Establecer canales de comunicación apropiados con el proveedor

7.12 Compras de emergencia:

COMPRAS DE EMERGENCIA

DEMANDA REAL

Compras de emergencia:

Es cuando se necesita un repuesto y no hay disponibilidad en bodegas de dicho repuesto y se compra en plaza al precio que sea para realizar la venta inmediata.

Demanda real:

Es lo que se ha facturado (ventas)

7.12.1 Ventas perdidas:

VENTAS PERDIDAS

DEMANDA TOTAL

Ventas perdidas:

Es lo que deje de vender por no disponer de la mercancía en bodega

Demanda Total:

Es la demanda real más las ventas perdidas

7.12.2 Nivel de servicios:

DEMANDA REAL

DEMANDA TOTAL

Nivel de servicios: Cantidad de Repuestos que se logra entregar a los clientes (ventas).

8. PROVEEDORES

Los Proveedores desempeñan un segmento esencial en el proceso de compras, permiten a las empresas contar con asesoría en el momento de la adquisición del producto, capacitación en el tema, cambios y ayudan a que la relación sea un gana-gana. Los aspectos que debemos tener en cuenta para garantizar el cumplimiento con nuestros clientes y su satisfacción en la escogencia de nuestros proveedores son entre otros la calidad en los productos, la seriedad en sus negociaciones, el cumplimiento en la entrega, la disponibilidad que se tiene de la mercancía, el precio del producto o servicio, la aceptación de la marca en el mercado, comunicación directa, la estabilidad de la empresa y trayectoria, la asesoría y la granita que tiene de sus productos. Las compras pueden combinarse con diferentes actividades de almacenamiento e inventario para formar un sistema de gestión de materiales. El propósito de la gestión de los materiales es obtener la eficiencia de las operaciones a través de la integración de todas las actividades de adquisición, movimiento y almacenaje de materiales en la empresa.

8.1 Criterios para la selección de proveedores

Ficha Para Información de Proveedores	
INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A	
Datos Claves de los Proveedores	
Razón Social	Nombre Comercial
Sigla	Nit
Fecha de Constitución	Dirección
Teléfono	Fax
Página Web	Correo Electrónico
Ciudad	Departamento
Numero de Establecimientos	Adecuación Logística
Tiempos de Entrega	Condiciones de Negociación
Proyectos	Sistemas de Calidad
Productos	Precios
Publicidad	Promedio de Ventas
Aspectos que sean de importancia para tener en cuenta para la negociaciones.	

Tabla 4. Criterios de Proveedores

Los anteriormente mencionados deben ser evaluados por Insercol S.A., en el momento de la selección de los proveedores y de esta manera determinar cuales con las alternativas mas convenientes para la empresa que cumplan con todas sus expectativas.

Insercol S.A. al conocer diferentes aspectos de relevancia acerca de los proveedores se le facilita la toma de decisiones al tiempo de decir con quien se deben hacer estas negociaciones. Buscando quienes serán los mejores aliados que nos ayuden a tener ventajas competitivas que faciliten las relaciones y las negociaciones. Es decir como es bien sabido el tener proveedores que tenga trayectoria, que cuenten con publicidad, facilidades en la entrega de los pedido, comunicación directa, calidad en los productos y aspectos que nos permitan ser mas efectivos en nuestras ventas.

8.2 Relaciones con el proveedor

Ver al proveedor como a un adversario es contra productivo. Las relaciones cercanas y a largo plazo con unos pocos proveedores son una mejor forma. Una buena relación con el proveedor es aquella en la que éste está comprometido a ayudar al comprador a mejorar su producto y ganar pedidos. Los proveedores pueden ser una fuente de ideas sobre nueva tecnología, materiales y procesos. Las compras son un modo de transmitir esta información a la gente apropiada en la organización.

Además, las buenas relaciones incluyen aquellas en las que el comprador está comprometido a mantener informado al proveedor de posibles cambios en el producto y en el programa de producción.

8.3 La función de compras y los proveedores deben desarrollar relaciones mutuamente ventajosas.

Las compras siguen un proceso de tres etapas:

1. Evaluación del proveedor: implica encontrar proveedores potenciales y determinar la probabilidad de que se conviertan en buenos proveedores. Esta fase requiere el desarrollo de criterios de evaluación. Tanto los criterios como los pesos dependen de las necesidades de la organización. La selección de proveedores competentes es crítica, ya que de lo contrario todos los demás esfuerzos de compra se desperdician.
2. Desarrollo del proveedor: Compras se asegura de que el proveedor tenga una apreciación de los requerimientos de calidad, los cambios de ingeniería, los programas y las entregas, el sistema de pagos y las políticas de adquisición. El desarrollo del proveedor puede incluir distintos aspectos, desde el entrenamiento hasta la ayuda en ingeniería y producción, y los formatos para la transferencia electrónica de información. Las políticas de compras pueden incluir aspectos como el porcentaje de negocios hecho con cualquier proveedor o con negocios minoritarios.
3. Negociaciones: Las estrategias de negociación se clasifican en los siguientes tipos:
 - a. Modelo del precio basado en el costo: Requiere que el proveedor abra sus libros al comprador. El precio contratado se basa en el tiempo de mano de obra y los materiales o en un costo fijo, con una cláusula de aumento para acomodar los cambios en los precios.
 - b. Modelo de precio basado en el mercado: El precio está basado en un precio o índice publicado.

- c. Licitación competitiva: Es apropiada en los casos en que los proveedores no están dispuestos a discutir los costos o donde no existan mercados perfectos. Requiere que la gente de compras tenga varios proveedores potenciales del producto y presupuestos de cada uno. La principal desventaja es que dificulta el desarrollo de relaciones de largo plazo entre comprador y proveedor. La licitación competitiva puede determinar el costo de forma efectiva. Pero también puede hacer difícil la comunicación y eficacia.
- d. Combinar dos o más técnicas: Proveedor y comprador deben estar de acuerdo en revisar ciertos datos de costos, aceptar alguna forma de datos del mercado para los precios de materias primas, o acordar que el proveedor deberá permanecer competitivo.

9. ADMINISTRACION DE INVENTARIOS

9.1 Que implicaciones tiene la estructuración del proceso de compras en Insercol S.A. en la administración óptima de los inventarios

Los inventarios pueden llegar a representar casi un 70% de los costos en las empresas, por lo que es vital tener un control que permita evitar los faltantes y excesos que signifiquen para la empresa falta de liquidez y perdida de oportunidades.

Lo primero para tener una buena administración de inventarios es conocer los movimientos de venta y compra en la empresa, para entrar a revisar aspectos como los son:

- Conocimiento claro de nuestro mercado objetivo.
- Identificar los ítems que están presentando altas y bajas rotaciones.
- Disponibilidad de los ítems en los diferentes puntos.
- Actividades promocionales, que permitan mayor rotación de un ítem.
- Acomodación del Inventario.
- Alternativas de Exhibición que generen mayor atracción.
- Calidad.
- Servicio al Cliente.
- La competencia.

Negociación con los proveedores.

- Devolución de mercancías.
- Los descuentos por volúmenes
- Ayuda de los proveedores para impulsar el producto.

El aumento o disminución de gastos que representa el manejo de los inventarios debe llevar a las empresas a reflexionar sobre la importancia de contar con un personal idóneo y con gran capacidad de análisis que les permita detectar continuamente las posibles causas y las respectivas soluciones a los problemas del manejo de los inventarios.

El trabajo que realiza el jefe de compras en INSERCOL S.A. es de siempre buscar productos de calidad y precio competitivos para evitar llegar a tener en nuestros inventarios productos que no tengan una rápida evacuación que nos permita recuperar el capital que se ha invertido en su adquisición.

Es necesario considerar las existencias reales en bodegas, depósitos y almacenes, los pedidos pendientes o en tránsito, los despachos o ventas realizados en el último periodo, la cantidad económica que se debe comprar teniendo en cuenta los descuentos o precios por escala, los plazos concedidos por el proveedor para cancelar el pedido y el tiempo de entrega que requiere el proveedor para colocar el pedido en la bodega.

El contar con un proceso de compra ya estructurado permite que el jefe de compras tome decisiones más rápidas y acertadas en la adquisición de los diferentes ítems, lo que nos permite minimizar la inversión en los inventarios, pero que se igual manera este cumpliendo con la demanda

9.2 Políticas de Inventarios

En Insercol S.A. se tiene una administración de repuestos con múltiples atributos que definen distintos estados de un ítem y permiten una correcta identificación física y contable de los mismos. Pero administración se debe dar bajo algunos parámetros que se describirán a continuación.

- a. Satisfacer plenamente las necesidades de la empresa con la mínima inversión.
- b. Se debe realizar un conteo físico del inventario por lo menos una vez al año.
- c. Mantener siempre vigentes las pólizas de seguro de la mercancía almacenada.
- d. Contar con un stock óptimo de inventarios que nos garantice el cumplimiento a los clientes evitando la pérdida de ventas por falta de disponibilidad.
- e. Utilizar para encontrar el punto de pedido de las diferentes líneas que se manejan el tipo de inventarios de máximos y mínimos.
- f. Permitir tener acceso al inventario solamente personal autorizado por el jefe de compras.
- g. La mercancía que se encuentre almacenada debe estar siempre protegida contra daño, robo o alguna descomposición.
- h. Evitar tener almacenado referencias por mucho tiempo, evitando con esto el gasto de tener dinero registrado en artículos innecesarios que afecta nuestra liquidez.
- i. Para el precio de los diferentes referencias se debe utilizar el método de consto promedio ponderado.9.2

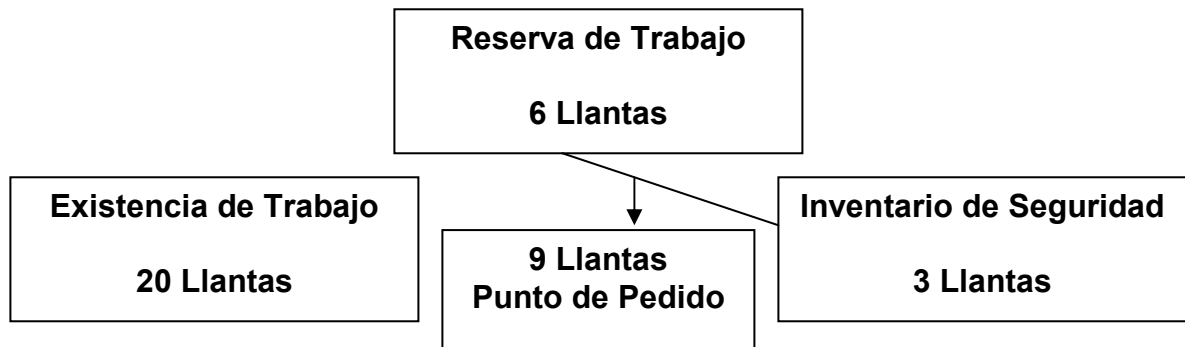
9.3 Tipo de inventarios en Insercol S.A.: (inventario de demanda independiente)

Las formulas de punto de orden de pedido se utilizan para determinar la cantidad de un articulo dado que debe ordenarse cuando existe demanda independiente. En tales formulas se establece un punto de nueva orden para cada articulo. El punto de nueva orden o punto de pedido es la menor cantidad de un artículo que se debe tener a mano u ordenada antes de efectuar un nuevo pedido.ⁱⁱ

9.3.1 Máximos y Mínimos: Consiste en establecer niveles máximos y mínimos de inventario y un periodo fijo de revisión de sus niveles. El inventario en estas ocasiones se ordena o se pide la diferencia entre el máximo y la existencia total (cantidad existente mas cantidad en transito). Solo en casos especiales se colocaran pedido fuera de la fechas de revisión cuando por una demanda anormalmente alta la existencia llegue al punto mínimo antes de la revisión. En sistemas automatizados estas fechas no se preestablecen, sino que se calculan los puntos de revisión y el sistema avisa cual es el mejor momento de efectuar la compra y la cantidad a solicitar.ⁱⁱⁱ

9.3.2 El calculo de máximos y mínimos en la línea de llantas

En el sistema de máximos y mínimos hay un mínimo por debajo del cual no debe dejarse caer el nivel de existencias; y hay un máximo por encima del cual no deben tenerse artículos ordenados.



Tasa de Uso (Artículos por Semana)= 80 Llantas al Mes

Plazo de Entrega: 2 Días

Cálculos:

- **Calculo del uso semanal:** Si un mes tiene **4 semanas** las llantas por semana que se necesitaría tener en existencia serian **20 llantas**.
- **Calculo de la reserva de trabajo:** Si tenemos **2 Días de plazo** en la entrega, las reservas de trabajo deben estar en **80 (que son el numero de llantas al mes)** por **0.071** (que corresponde a un porcentaje diario del plazo de entrega) lo que nos da **6 llantas** de reserva.
- **Calculo del Inventario de Seguridad:** Utilizamos el 50 por ciento de las reservas de trabajo como guía (**6 * 50%= 3 Llantas**)
- **Calculo del punto de pedido de nueva orden= (80 Llantas * 0.071) + 3 = 9** seria el nuevo punto de orden de pedido.

9.4 Costo Promedio

Insercol S.A. para evaluar sus inventarios aplica el método de costo promedio, este método de avalúo de inventarios identifica el valor del inventario y el costo de las mercancías vendidas mediante el cálculo del costo unitario promedio de todas las mercancías disponibles para la venta durante un periodo de tiempo dado. Este método presume que el inventario final está formado por todas las mercancías disponibles para la venta.

$$\text{Costo promedio} = \frac{\text{Costo total de la mercancía disponible Para la venta}}{\text{Cantidad total de la mercancía disponible para la venta}}$$

Un programa de revisión permanente de las existencias reales permite contar con productos actualizados y salir de mercancías obsoletas. Al revisar las existencias, se debe tomar decisiones inmediatas como: Colocar pedidos de mercancías agotados o con niveles de inventarios bajos, retirar, devolver mercancía obsoleta.

Existen varias formas de deshacerse de las existencias muertas:

- Vender a precio de costo
- Rebajar el precio
- Devolver al proveedor
- Subastarlas

En el campo de la distribución de repuestos en INSERCOL S.A., la preocupación es disponer del artículo adecuado, en las cantidades adecuadas. Los problemas relacionados con tener el artículo en el momento y el lugar indicados suelen solucionarse simplemente al aumentar los inventarios de seguridad. Para nosotros no es esta una buena solución por

cuanto conduce a desperdicio de dinero y espacio. Sin embargo, las formulas tradicionales utilizadas al calcular las exigencias de inventarios en un ambiente de distribución a inventarios, antes que en el tiempo y el lugar.

9.5 Rotación de Inventarios

Es la proporción entre las ventas y las existencias promedio e indica cuan rápido el dinero invertido en inventario se esta convirtiendo en efectivo.

$$\text{Rotación: } \frac{\text{Ventas Acumuladas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

El resultado se interpreta como el número de veces que el capital que invertimos en mercancía lo hemos recuperado a través de las ventas.

Ejemplo:

Meses	Ventas (millones)	Inventarios (millones)
		750
Enero	743	620
Febrero	756	600
Marzo	847	590
Abril	950	520
	3296	3080
Inventario Promedio:	$\frac{3080}{5} : 616$	Ventas Promedio $\frac{3296}{5} : 659,2$

Rotación: 659,2 1.070

616

Esto significa que en el momento del análisis, al mes de abril, el dinero invertido en existencias durante los cuatro meses lo hemos recuperado 1.070 veces.

Para lograr un resultado real de la rotación y tener unas mismas bases de comparación, los valores de los inventarios y las ventas deben expresarse en idénticos términos de medición por ejemplo:

Si el valor de las ventas se expresa al precio de venta, los inventarios deben valorizarse al precio de venta.

Para INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A. una rotación demasiado alta en relación con la esperada puede indicar que hay un considerable aumento en las ventas y un manejo inadecuado de inventarios representado en agotados permanentes que afectan el volumen de las ventas y la satisfacción del consumidor o una rotación por debajo de la presupuestada también puede indicar, entre otras causas, una disminución en las ventas y un mal manejo de inventarios contando con existencias en referencias de poco movimiento y cantidades superiores a su consumo normal.

9.6 Duración

Es la razón entre el inventario final y las ventas promedio del último periodo. Indica cuantos meses durara el inventario que tiene actualmente si las ventas continúan con un comportamiento más o menos similar al que presentan en el momento del análisis.

Duración: Inventario Final

Ventas Promedio

Ejemplo:

Meses	Ventas (millones)	Inventarios (millones)
		750
Enero	743	620
Febrero	756	600
Marzo	847	590
Abril	950	520
	<hr/>	<hr/>
	3296	3080

520

Duración: _____: 0,63

3296/4

0,63x30 días: 18 días significa que la existencia de 520 duraría esos 18 días

9.7 Costos de Almacenamiento.

Los costos de almacenamiento en INSERCOL S.A., incluyen todos los costos directamente relacionados con la titularidad de los inventarios tales como:

- Costos Financieros de las existencias
- Gastos del Almacén
- Seguros
- Deterioros, pérdidas y degradación de mercancía.

Dependen de la actividad de almacenaje, este gestionado por la empresa o no, o de que la mercadería este almacenada en régimen de deposito por parte del proveedor o de que sean propiedad del fabricante.

9.7.1 Costos Directos De Almacenaje

Costos fijos

- Personal
- Vigilancia y Seguridad
- Cargas Fiscales
- Mantenimiento del Almacén
- Reparaciones del Almacén
- Alquileres
- Amortización del Almacén
- Amortización de estanterías y otros equipos de almacenaje
- Gastos financieros de inmovilización

_Costos variables

- Energía
- Agua
- Mantenimiento de Estanterías
- Materiales de reposición
- Reparaciones (relacionadas con almacenaje)
- Deterioros, pérdidas y degradación de mercancías.
- Gastos Financieros de Stock.

9.7.2 Costos Directos de Mantenimiento

Costos fijos

- Personal
- Seguros
- Amortización de equipos de manutención
- Amortización de equipos informáticos

- Gastos financieros del inmovilizado

Costos variables

- Energía
- Mantenimiento de equipo

9.7.3 Costo Indirectos de Almacenaje

- de administración y estructura
- De formación y entrenamiento del personal

Costos de mantenimiento

Comprende los costos de almacenamiento, de capital y de depreciación (mermas y desuso).

Para determinarlo se debe calcular primero el costo porcentual por año por el mantenimiento

Para su cálculo debemos tener en cuenta lo siguiente:

Inventario promedio = $A = \text{unidades por orden} / 2 = (S/N)/2$

S = unidades que se van a comprar todo el año

N = el número de compras que se hacen

P = precio de compra

C = costo porcentual por año por el mantenimiento del inventario.

Para calcular C se toman todos los costos como son: costos de financiamiento (costo de capital * inversión promedio en el inventario),

almacenamientos, seguros, mermas. Estos se suman y se dividen entre la inversión promedio del inventario ($A \cdot P$)

Ya calculando C , para determinar el costo total de mantenimiento sería:

$$CTM = \text{costo total de mantenimiento} = C \cdot P \cdot A$$

- Costos de ordenamiento

Estos son los costos de colocar una orden y de recibirla (normalmente son costos fijos independientemente del tamaño de la orden).

$$\text{Costo total de ordenar} = CTO = F \cdot N$$

F = costo fijo por orden

N = número de órdenes colocadas en el año.

N puede ser calculada. $N = S / 2A$

Entonces, también se puede expresar el costo total de ordenar de la siguiente manera:

$$\text{Costo total de ordenar} = CTO = F \cdot (S / 2A)$$

C.- Costos totales del inventario

$$CTI = CTM + CTO$$

$$= (C \cdot P \cdot A) + F \cdot (S / 2A)$$

y si $A = Q / 2$

entonces

$$CTI = C \cdot P \cdot (Q / 2) + F \cdot (S / Q)$$

10. CONCLUSIONES

- Para Insercol S.A. los proveedores serán parte fundamental del proceso y se velara por que en las negociaciones se satisface a las partes involucradas lo que traerá con los proveedores buenas relaciones que nos beneficien en el largo plazo.
- La definición de los procesos para el desempeño del departamento de compras deben definirse en plena cooperación de las personas que manejan el inventario, administradores y junta directiva por ser uno de los departamentos ejes de INSERCOL S.A.
- El inventario de INSERCOL S.A. debe someterse a una reestructuración en su manejo administrativo y comercial que permita apuntar sobre los objetivos de competitividad de la empresa
- La administración del inventario depende de un buen manejo de las compras del mismo y se debe retroalimentar el proceso de compras con la información generada en el mismo.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- PARRA GUERRERO, FRANCISCA. *Gestión de Stocks*. Ediciones Esic Editorial 3ª edición /2005).
- MONTOYA PALACIO, Alberto *Efectivo Conceptos modernos de administración de compras: una nueva visión de las negociaciones entre proveedores y compradores*. Norma. Santafé de Bogotá, 2002.
- DRUCKER, Peter, *Una Nueva Dimensión de la Administración*. Editorial Norma, 1987.
- NOHORA JOHANA LUQUERNIA MANTILLA ; DIRECTORA MARIA EUGENIA BARON, *Creación y montaje de los departamentos de inventarios y activos fijos compras y suministros de la corporación universitaria de Santander -UDES seccional Bucaramanga*,1999
- AMAYA RUEDA, LAURA CRISTINA, *Mejora y estandarización del proceso de compras de la electrificadora de Santander s.a.-e.s.p., soportado en el sistema de información de recursos físicos y los requisitos de la norma ntc iso 9001:2000 / Jorge Eliecer, director.; Universidad Industrial de Santander. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Tesis (pregrado) ,2004*

Consultas en Internet:

- www.motivación.com
- www.monografias.com
- www.dinero.com
- www.portafolio.com.co
- www.gestiopolis.com

GLOSARIO

- ✓ **Almacén:** Es el lugar o espacio físico en que se depositan las materias primas, el producto semiterminado y/o el producto terminado a la espera de ser transferido al siguiente eslabón de la cadena de suministro. Sirve como centro regulador del flujo de mercancías entre la disponibilidad y la necesidad de fabricantes, comerciantes y consumidores.

- ✓ **Calidad:** Es la medida en que las propiedades de un bien o servicio cumplen con los requisitos establecidos en la norma o especificaciones técnicas, así como con las exigencias del usuario de dicho bien o servicio en cuanto a su funcionalidad, durabilidad y costo.

- ✓ **Compras:** La compra se genera en el momento en el que la empresa requiere de un material o producto de comercialización que no se tiene en existencia, y por lo tanto debe solicitarse al proveedor. En la mayoría de las empresas existe un departamento encargado de esta función.

- ✓ **Compras de Emergencia:** Es cuando se necesita un repuesto y no hay disponibilidad en bodegas de dicho repuesto y se compra en plaza al precio que sea para realizar la venta inmediata.

- ✓ **Cotización:** Precio de oferta o demanda de un activo negociado en un mercado.

- ✓ **Descuentos:** Incluye el análisis de los costes de comercialización, márgenes de beneficio a considerar y los descuentos a aplicar por cantidad, temporada, forma de pago.

- ✓ **Factura:** Documento que el vendedor entrega al comprador y que acredita que ha realizado una compra por el importe reflejado en el mismo. La factura recoge la identificación de las partes, la clase y cantidad de la mercancía vendida o servicio prestado, el número y fecha de emisión, el precio unitario y el total, los gastos que por diversos conceptos deban abonarse al comprador y, en su caso, las cantidades correspondientes a los impuestos que la operación pueda devengar.

- ✓ **Inventarios:** Muestra las existencias acumuladas por productores y distribuidores e indica la presión que hay de la demanda y de las ventas potenciales.

- ✓ **Mercancía:** Todo genero vendible. Cualquier cosa mueble que se hace objeto de trato o venta. A los efectos del tráfico de perfeccionamiento, se entiende por mercancía todos aquellos insumos, materias primas, partes o piezas que sean necesarios en el proceso productivo, aunque se consuman sin incorporarse al producto reexpedido, exportado o reintroducido y siempre que pueda determinarse su cantidad.

- ✓ **Orden de Compra:** Es una solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido. La solicitud también especifica los términos de pago y de entrega. La orden de compra es una autorización al proveedor para entregar los artículos y presentar una factura. Todos los artículos comprados por una compañía deben acompañarse de las órdenes de compra, que se enumeran en serie con el fin de suministrar control sobre su uso.

- ✓ **Políticas:** Son grandes directrices formuladas por la Alta Dirección para orientar y facilitar el cumplimiento de la misión y el desarrollo de la visión. Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Las políticas conforman el marco de acción en el

que se deben resolver los conflictos que resulten en desarrollo de las operaciones de la empresa.

- ✓ **Proceso:** Un proceso (del latín processus) es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden con un determinado fin. Este término tiene significados diferentes según la rama de la ciencia o la técnica en que se utilice. O sistema por el cual un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas transforman elementos de entrada en elementos de salida
- ✓ **Proveedores:** Compañías e individuos que proporcionan los recursos necesarios para que la compañía y sus competidores produzcan o comercialicen bienes y servicios.
- ✓ **Publicidad:** La publicidad es una actividad de comunicación cuyo objetivo fundamental es persuadir, convencer o seducir al público hacia un determinado bien de consumo, servicio, individuo o idea. Los medio de comunicación | medios de comunicación ofrecen a los anunciantes un espacio de publicidad a cambio de una determinada suma de dinero.
- ✓ **Remisión:** Se utiliza este comprobante para ejecutar la entrega o remisión de los bienes al comprador o entre locales de la misma empresa. Debe ser firmado por quien recibe. Se emite por lo menos en 3 vías (cliente – empresa – transportista).

ANEXOS



INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A.
 NIT 804.000.927-9
 Km.6 Autopista B/manga.-Giron, BUCARAMANGA
 Teléfono: 097-6466699; Fax. 097-6462531

URGENTE

COM-ESP-001
 Enero 01 de 2006

COTIZACION COMPRAS ESPECIALES DE MERCANCIAS												
PROVEEDORES COTIZANTES:					SOCOPARTES		VALDIESEL		CODIESEL			
PROVEEDOR SELECCIONADO					SOCOPARTES							
CODIGO PRODUCTO			REFERENCIA	PRESENT.	DESCRIPCION	VR UNIT	CANT	VR UNIT	CANT	VR UNIT	CANT	PED
00000000000000000000			15W40		QUINTO 15 W 40 CASTROL	\$ 10.000	50	\$ 11.000	50	\$ 12.000	50	50
					JUSTIFICACION:	X						
ACION PROVEEDOR SELECCIONADO:					1. MEJOR PRECIO							
					2. DISPONIBILIDAD							
					3. MEJOR CALIDAD							
					4. MEJOR GARANTIA							
					5. OTRA:							
NOTA: TAN PRONTO SE HAGA LA COMPRA, ESTE FORMATO DEBE ENVIARSE VIA FAX Y/O CORREO ELECTRONICO AL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y A LA AUDITORIA INTERNA, A LA SRTA. JANETH MURILLO Y A LA SRA. MARIA GUEVARA.												
					Elaborada por:	ROBERTO PORRAS						
					Aprobada por:	ROBERTO PORRAS						

ⁱ ENRIQUE CARLOS. McGraw Hill. 1997' Distribuciones. diez de castro

ⁱⁱ MAX MULLER, Fundamentos de administración de inventarios. Editorial Norma, Bogota, 2004.

ⁱⁱⁱ <http://www.monografias.com/trabajos14/inventarios/inventarios.shtml>