

CAPÍTULO I

GENERALIDADES Y MARCO TEÓRICO

A. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1. Antecedentes de la empresa

Nació como una división de la empresa hermana en 1955, posteriormente la familia decidió formar una Sociedad colectiva bajo el nombre de Carita de Ángel y Co. y luego en 1978, la transformaron en una Sociedad de Capital con el nombre de Carita de Ángel, S.A. de C.V.

Ubicación: Boulevard del Ejercito Nacional Km 4 1/2 Edificio Ex-Dicesa. Actualmente la empresa cuenta con un equipo técnico que está trabajando para crecer en el mercado local, cubrir nuevos mercados en el exterior y para el desarrollo de nuevos productos.

2. Industria que desarrolla la empresa

La Empresa Carita de Ángel, S.A. de C.V; se desarrolla en la Industria Cosmética, la distribución de pañales Desechables Draypers, artículos para uso de los bebes y esponjas de paste natural, siendo sus productos:

- Shampoo, Rinses acondicionadores.
- Perfumería, Desodorantes.
- Jabones, Talcos.



- Pañales desechables, Pachas, Baberos
- Esponjas de paste natural

3. Proceso de compras actual

La empresa Carita de Ángel, utiliza como procedimientos de compras sus políticas internas de trabajo, de manera que tanto el proveedor como el cliente estén satisfechos de las exigencias como de las obligaciones de pago por el cliente. La Gerencia de compras satisface las necesidades del departamento de producción, cumpliendo con los requisitos de calidad, buen precio, cantidad correcta y oportunidad.

Es por ello que se deben tener en cuenta para realizar una compras el siguiente proceso:

- Evaluar a los proveedores, su situación financiera, calidad y servicio.
- Contar con tres cotizaciones por lo menos para poder elegir al mejor ofertante.
- Elaborar cuadro comparativo de ofertas.
- Realizar negociaciones con los proveedores previamente calificados.
- Créditos con proveedores locales de 45 a 60 días.
- Créditos con proveedores extranjeros 90 días¹

¹ Políticas para Compras de la Empresa "Carita de Ángel".



B. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL DE REFERENCIA

1. Marco Histórico

Se han realizado investigaciones anteriores relacionadas con la temática del Justo a Tiempo pero desde otra perspectiva, entre ellas se pueden mencionar:

- “Diseño de un sistema administrativo de inventarios utilizando la técnica Justo a Tiempo para la gran industria manufacturera nacional”². Concluyeron que lo más importante es mantener el inventario necesario para poder prever a los clientes en el momento preciso, así como también tener en bodega de productos terminados, cantidades que no sean óptimas y que nos lleven a niveles de obsolescencia o pérdida, estos son los problemas del manejo de los inventarios y que incurren en costos, también el programa del Justo a Tiempo dirigido a los proveedores que buscan minimizar los costos.
- “Modelo de implementación de la filosofía Justo a Tiempo para la reducción de desperdicio y mejora de calidad en el Centro Industrial de Ropa Centroamericana (CIRCA)”. En lo que concluyeron que la implementación de la filosofía del Justo a Tiempo viene a ser una herramienta del proceso productivo del CIRCA, asegurando simultáneamente una mejora en la calidad y una optimización de los productos disponibles.

² Tesis, Modelo de Implementación de la filosofía “Justo a Tiempo” para la reducción de desperdicio y la mejora de la calidad en Centro Industrial de Ropa Centroamérica.



2. La técnica del Justo a Tiempo

La filosofía Justo a Tiempo comenzó poco después de la segunda guerra mundial como el sistema de producción Toyota. Hasta finales de los años 70, el sistema estuvo restringido a la Toyota y a su familia de proveedores claves, fue a partir de esta década que se conoce al Sr. Taichi Ohno, uno de los presidentes de Toyota, como el principal impulsador de la filosofía Justo a Tiempo³. Desde entonces la filosofía se puso en marcha en muchas compañías Japonesas, extendidas posteriormente a compañías Estadounidenses como Hewlett-pachard, IBM, Westing House y otras. Luego a través de la filosofía de estas empresas la filosofía Justo a Tiempo llegó también a Latinoamérica.

Hoy en día la técnica Justo a Tiempo es considerada de mucha importancia, ya que su filosofía está orientada al mejoramiento continuo, a través de la eficiencia de cada uno de los elementos que constituyen el sistema de una empresa (proveedores, proceso productivo, personal y clientes.)

En El Salvador la Técnica Justo a Tiempo se ha impulsado en empresas como Kimberly Clark, Kontein, Artisa y Roxy, obteniendo grandes beneficios en la agilización del proceso de compras, reducción de inventarios,

³ "Justo a Tiempo" <http://www.monografía.com>



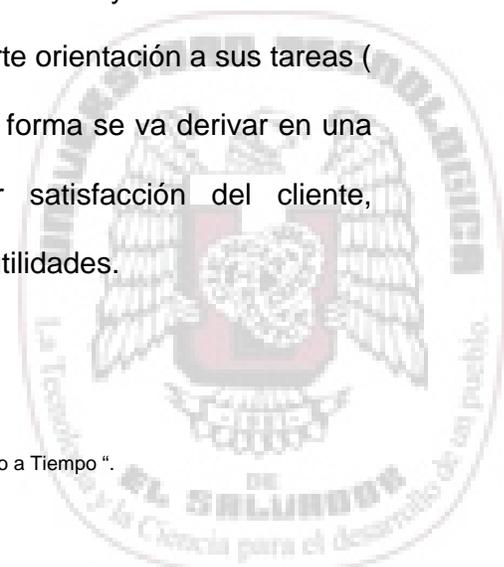
reducción de espacios, aumenta la productividad, reducción en el precio de materiales comprados y mejoramiento en el control de calidad⁴.

El principal objetivo de la filosofía Justo a Tiempo es la reducción de inventarios, tiempos y costos, así como mejorar la calidad de los productos y servicios. El inventario es considerado la raíz de muchos problemas en las operaciones, por lo que este debe ser eliminado o reducido al máximo.

La aplicación de un modelo Justo a Tiempo puede minimizar en un gran porcentaje los costos que la empresa tradicionalmente asigna a sus departamentos. La metodología justo a tiempo (Just in Time) es utilizada por aquellas empresas que aplican el modelo de calidad total como procedimiento para gestionar y reducir el tiempo en la elaboración y entrega de productos terminados. Aumentando la posibilidad de dar una mejor visión a los administradores financieros para la gestión y toma de decisiones.

La filosofía “Justo a Tiempo” se fundamenta principalmente en la reducción de desperdicios y por su puesto en la calidad de los productos o servicios, a través de un profundo compromiso (lealtad) de todos y cada uno de los integrantes de la organización, así como una fuerte orientación a sus tareas (involucramiento en el trabajo) que de una u otra forma se va derivar en una mayor productividad, menores costos mayor satisfacción del cliente, mayores ventas y muy probablemente mayores utilidades.

⁴ Entrevista con el personal de estas empresas que utiliza la técnica “Justo a Tiempo”.

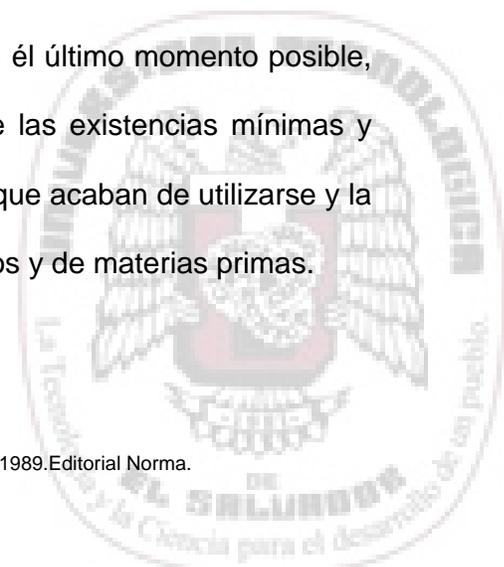


Entre algunas de las aplicaciones del “JAT” se puede mencionar, los inventarios reducidos, el mejoramiento en el control de calidad, fiabilidad del producto el aprovechamiento del personal entre otras. Sin embargo, la aplicación “JAT” requiere disciplina y previo a la disciplina se requiere un cambio de mentalidad, que se puede lograr a través de la implantación de una cultura orientada a la calidad, que imprima el sello del mejoramiento continuo, así como de flexibilidad a los diversos cambios que van desde el compromiso con los objetivos de la empresa hasta la inversión en equipo, maquinaria, capacitaciones.

El Justo a Tiempo es una filosofía industrial, que considera la reducción o eliminación de todo lo que implique desperdicio en las actividades de compra, fabricación, distribución y apoyo a la fabricación de actividades de oficina en un negocio.⁵

Justo a Tiempo implica producir sólo exactamente lo necesario para cumplir las metas requeridas por el cliente, es decir producir el mínimo número de unidades en las menores cantidades posibles en el último momento posible, eliminando la necesidad de almacenaje, ya que las existencias mínimas y suficiente llegan justo a tiempo para reponer las que acaban de utilizarse y la eliminación del inventario de productos terminados y de materias primas.

⁵ Hay, Edward J. "Justo a T tiempo". primera edición de bolsillo. Colombia . 1989. Editorial Norma.



Existen siete elementos, en la aplicación de la técnica Justo a Tiempo, seis de ellos son nivel interno de la empresa y él último es a nivel externo, el tercer, cuarto y quinto elemento está relacionados con la ingeniería de producción. Los elementos de esta técnica son: La filosofía JAT en sí misma, la calidad en la fuente, carga fabril uniforme, las operaciones coincidentes (celda máquina o tecnología de grupo), tiempos mínimos de aislamiento de maquinaria, sistema de control conocido como él hala o Kaban, y Compras JAT.⁶

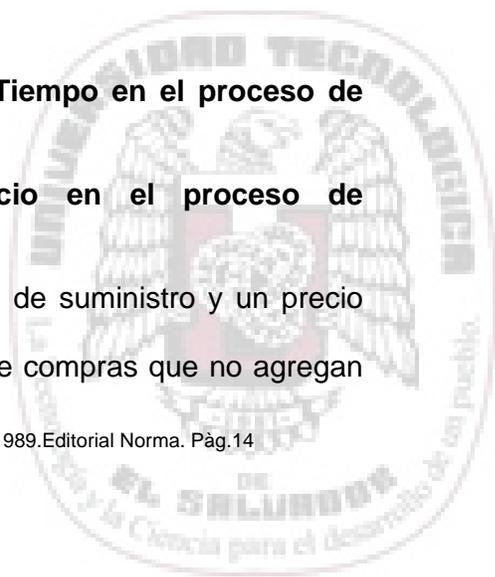
Nuestra investigación estará enfocada en el séptimo elemento del Justo a Tiempo que es a nivel externo, se refiere a las Compras JAT, que significa realizar una excelente compra que asegure la calidad de la materia prima, lo que eliminará la inspección en la llegada de las materias primas, ya que los agentes de compras desde el momento de la negociación con los proveedores están asegurando la calidad del producto, al momento de llegada. Al aplicar este elemento de la técnica Justo a Tiempo en el proceso de compras se minimizará el tiempo de que la materia prima entre a producción.

a. Etapas de la Técnica Justo a Tiempo en el proceso de compras.

1) Eliminación del desperdicio en el proceso de compras

Una vez que la empresa cuente con una fuente de suministro y un precio acordado, suceden varias cosas en el proceso de compras que no agregan

⁶ Hay, Edward J."Justo a T tiempo".Primera edición de bolsillo.Colombria .1989.Editorial Norma. Pág.14

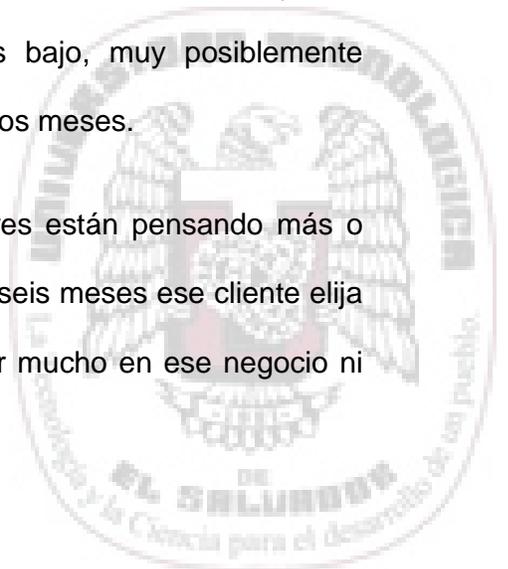


valor al producto. Una orden de compra no agrega valor al producto. Una enmienda a la orden de compra no agrega valor. Las remisiones y los informes de recibo y las facturas no agregan valor. La inspección no agrega valor, como tampoco su colocación en un depósito. Los recuentos no agregan valor. Ninguna de estas cosas agregan valor y, sin embargo, forman parte de los mecanismos de control entre comprador y vendedor. El objeto de las compras Justo a Tiempo es eliminar estos desperdicios.

2) Cambios en las relaciones entre comprador y proveedor

Las relaciones tradicionales entre compradores y vendedores han sido antagónicas. La empresa pide tres cotizaciones y, excepto si se puede justificar muy bien otra forma de proceder, tiene que elegir la más baja. Quiere asegurarse de que los proveedores se cuiden, porque dentro de seis meses la empresa va a salir nuevamente en busca de cotizaciones, y si el proveedor actual no hace el ofrecimiento más bajo, muy posiblemente perderá el negocio durante los seis meses próximos meses.

La relación, empero, es bilateral. Los proveedores están pensando más o menos lo mismo: es posible que en los próximos seis meses ese cliente elija otro proveedor. No vale la pena entonces invertir mucho en ese negocio ni



correr riesgos. Los proveedores quieren asegurar una buena utilidad ahora porque dentro de seis meses tal vez no haya nada.

En la compras Justo a Tiempo se busca que las relaciones avance más. La nueva relación debe ser duradera y mutuamente benéfica con proveedores mejores pero en menor número. Estas relaciones llevan consigo cuatro elementos:

1. Largo Plazo
2. Mutuo Beneficio
3. Menos proveedores
4. Mejores proveedores

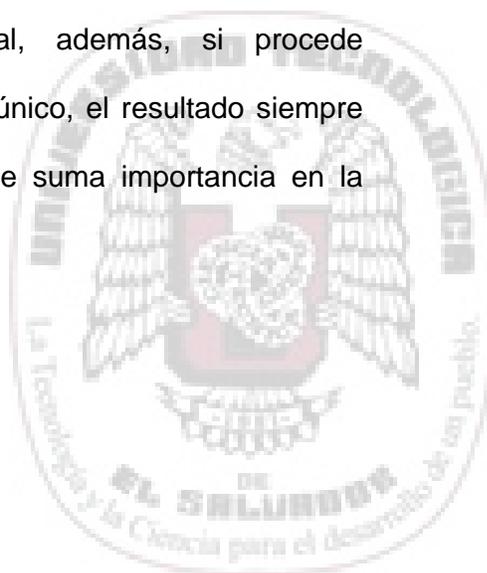
3) Selección de un Proveedor Único

El concepto de proveedor único es tan inquietamente para los tradicionalista de las compras como lo son las operaciones más lentas y los lotes más pequeños para los tradicionalistas de la producción.⁷

Si la empresa reduce el número de proveedores, está obteniendo el mejor precio gracias a la competencia tradicional, además, si procede correctamente en la selección de su proveedor único, el resultado siempre debe ser el mejor precio. Hay cinco criterios de suma importancia en la selección de proveedores:

- Calidad

⁷ Idem. Pie de Pág. 8, Pág. 141



- Voluntad para trabajar en concierto
- Idoneidad Técnica
- Localización geográfica
- Precio

4) En el momento oportuno

Las compras Justo a Tiempo deberán involucrarse dentro del proceso de implantación del Justo a Tiempo en un momento específico.

Lo primero es la calidad, el avance desde la calidad en la inspección de llegada hasta calidad en la planta de producción del proveedor, debe empezar de inmediato, lo mismo que la reducción en el número de proveedores. La característica clave que una empresa debe lograr antes de proceder a las entregas JAT es una demanda pareja, previsible y segura.

b. Beneficios del JAT

Beneficios derivados de la experiencia de diversas industrias, que han aplicado la técnica Justo a Tiempo:

- Reduce el tiempo de producción, ya que no se demorará en pasar por inspección al momento de llegada la materia prima.



- Aumenta la productividad, debido a que los materiales se obtienen en el momento oportuno, para la producción, así los productos terminados son entregados a los clientes en el momento requerido.
- Reduce el costo de calidad, desde el momento que se adquieren productos de calidad hay menos desperdicios de materiales y productos defectuosos.
- Reduce los precios de material comprado, ya que teniendo un sólo proveedor nos ofrece un precio competitivo, ahorrando tiempo y dinero en cotizar con otros proveedores.
- Reduce inventarios (materiales comprados, obra en proceso, producto terminado), se compra lo necesario y en el momento oportuno.
- La disminución de problemas de calidad, cuello de botella, problemas de coordinación, proveedores no confiables, comprándole a un sólo proveedor nos brinda productos de calidad.
- La facilidad en la toma de decisiones en el momento justo, no existe inventarios altos que afecten una decisión.
- La producción se reduce a lo necesario para satisfacer la demanda, cuando se produce lo requerido por los clientes.

3. Proceso de Compras

El logro de la mayor competitividad de cualquier empresa, sea pública o privada (Industrial, comercial o de servicio), depende fundamentalmente de las correctas adquisiciones que realice, ya que las compras demandan



habilidad, capacidad, inteligencia, empeño e ingenio de parte de los ejecutivos de las empresas, para lograr negociaciones óptimas y condiciones favorables para la misma, ya que las compras son trascendentales para su permanencia en el mercado.

A medida que las compañías se fueron expandiendo fue necesario requerir de una persona que se dedicara específicamente a ejercer las funciones de comprar los materiales para la producción, a finales de la década de 1950 la tendencia era aun más clara, una encuesta llevada a cabo en 350 compañías reveló que el jefe de compras reportaba a un ejecutivo de alto nivel aproximadamente el 95% de las veces, ante el presidente el 38% y el vicepresidente ejecutivo el 36% ante el controlador, el director de fabrica, el gerente de producción o el independiente de fabrica el 5%.⁸

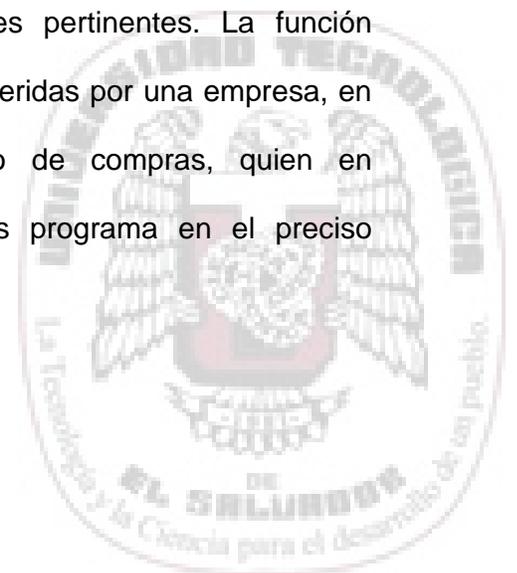
Durante la primera mitad del siglo XX, la mayor parte de negocios comprendió, por experiencia que era mejor crear un grupo separado de personas; Conocido como el departamento de compras para que realizará esta actividad de adquisición. En años recientes las compras han tenido un recuento gradual de que una labor de compras eficaz requiere individuos con intereses y conocimientos especializados y con capacidad para hacer frente a las condiciones cambiantes que experimentan los negocios modernos.

⁸ Pooler j. Víctor H., El Gerente de Compras y sus funciones, séptima edición, México, 1993, Editorial Limusa, Págs. 15 y 16



La función de la Administración de Compras merecerá día a día una atención más cuidadosa por parte de la Dirección General y requerirá ejecutivos más competentes, en otras palabras la labor de compras está en auge en el ámbito comercial e industrial, porque está siendo considerada como una función que reporta utilidades dentro de la empresa; dependiendo de la técnica que se utilice en el proceso de compras y debido a que el departamento de compras busca las maneras de negociar precios, calidad, condiciones de pago y condiciones de entrega, ayudando a obtener un mejor producto a un menor precio, lo que permitirá ser mas competitivos en el mercado.

Los principios y las técnicas de una buena función compradora son determinantes. Los compradores modernos buscan los medios para realizar estos actos de un modo cada vez más perfectos y con un mayor nivel de eficiencia y actuación a sus acciones de compras. Más que nunca es necesario poseer una clara comprensión de la función compradora para que puedan utilizarse inteligente y eficazmente a fin de llegar a agilizar el proceso de compras y adoptar las decisiones pertinentes. La función responsable de efectuar todas las compras requeridas por una empresa, en el momento oportuno, es del departamento de compras, quien en coordinación con producción y los inventarios programa en el preciso momento realizar una efectiva compra.



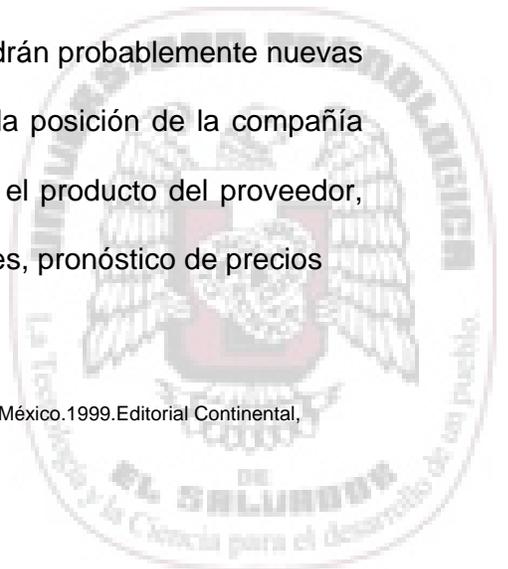
Michel Calimeri, define las compras así: “ la operación que se propone suministrar, en las mejores condiciones posibles, a los distintos sectores de una empresa, los materiales (materia prima, productos semiacabados, accesorios, bienes de consumo, máquinas, servicios, etc.) que son necesarios para alcanzar los objetivos que la administración de la misma ha definido”.⁹

Una buena administración de compras, se refleja en la obtención de la mejor calidad de los productos, el mejor precio y las mejores condiciones de entrega y pago siendo de gran importancia para todo el giro de una empresa ya que de las compras depende la productividad de una empresa.

Manejar y controlar el flujo de dinero de la mejor manera posible, en virtud de que las compras representan una inversión, así como también servir eficazmente a la consecución de materias primas y artículos indispensables para la fabricación, comercialización de productos o servicios, a fin de mantener a la empresa competitivamente en operación, es decir, interpretar de manera efectiva las metas de la empresa.

En el futuro, a la función de compras se le impondrán probablemente nuevas y pesadas responsabilidades a fin de mantener la posición de la compañía en el mercado. Por ejemplo mayor confianza en el producto del proveedor, mejor servicio del suministrador, análisis de valores, pronóstico de precios

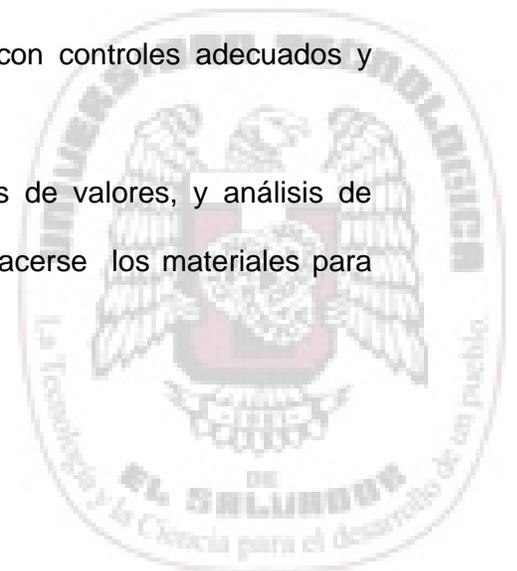
⁹ Cruz Mecinas, Leonel. "Compras principios Generales". Segunda Edición .México.1999.Editorial Continental, S.A.de C.V. Pág.3



Largo plazo, adaptación a procedimientos automatizados, relaciones comerciales más eficaces, introducción de nuevos materiales y coordinación de los requisitos de los materiales. También debe mantener los costos de los materiales tan bajos como sea posible sin menoscabo de la calidad.

Algunos de los principales objetivos de compras serán los siguientes:

- Pagar precios razonablemente bajos por los mejores productos obtenibles, negociando y ejecutando todos los compromisos de la compañía.
- Mantener los inventarios lo más bajo posible, sin perjuicio de la producción.
- Encontrar fuentes de suministro satisfactorias y mantener buenas relaciones con las mismas.
- Asegurar la buena actuación del proveedor, entre otras cosas en lo que se refiere a la rápida entrega de los materiales y una calidad aceptable.
- Localizar nuevos materiales y productos a medida que vayan requiriéndose
- Introducir buenos procedimientos, junto con controles adecuados y una buena política de compra.
- Implantar programas como el de análisis de valores, y análisis de costos, y decidir si deben comprarse o hacerse los materiales para reducir el costo de las compras.



- Conseguir empleados de alto calibre y permitir que cada uno desarrolle al máximo su capacidad.
- Mantener un departamento lo más económico posible sin desmejorar la actuación.
- Mantener informada a la alta gerencia de los nuevos materiales que van saliendo, que puedan afectar la utilidad o el buen funcionamiento de la compañía.

La mayoría de gerentes de compras no exige bastante de sus compradores, de la misma manera que muchos administradores superiores son incapaces de fijar las metas adecuadas para compras. Por ejemplo, el departamento de compras que siempre tiene el material a tiempo.

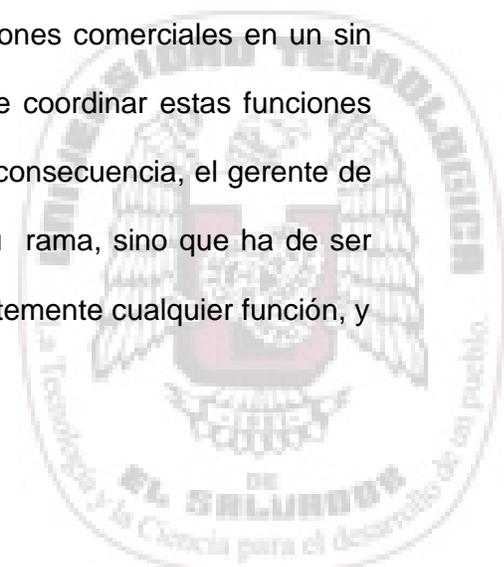
También en este caso, volvemos a hacer hincapié en el valor de la comunicación y en la necesidad de crear líneas claras de autoridad. La alta administración debe fijar metas amplias para el gerente de compras. En la compañía donde no se sigue esta práctica, el gerente debe fijar sus propias normas de buena actuación y hacer todo lo que esté en sus manos para cumplirlas. Algunas de las metas recomendables podrían ser las siguientes:

- Mantener una aportación eficaz a las utilidades mediante análisis de valía y reducción de costos.



- Obtener el mejor valor en los materiales comprados al precio más bajo posible, sin menoscabo de los requisitos de calidad.
- Mantener los inventarios al mínimo con una buena relación de rotación.
- Crear un clima de buena voluntad para su compañía mediante unas relaciones comerciales cordiales.
- Mantener una buena selección de proveedores, que actúen de la mejor manera posible.
- Buscar personal de compras calificado y ayudarlo a perfeccionarse.
- Mantener bajos los costos de funcionamiento, y tener, no obstante, personal adecuado para trabajar debidamente.

El gerente de compras es vital para su compañía, lo mismo como “intermediario” entre la misma y un vasto ejército de proveedores externos, que como el hombre clave en el grupo administrativo de su compañía. Por consiguiente, cuando se mira en perspectiva desde un punto de vista general de la compañía, la función de compras aparece como un excelente terreno para generar alta administración. El aumento de la especialización sigue provocando el fraccionamiento de la funciones comerciales en un sin número de subespecialidades; Alguien tiene que coordinar estas funciones con miras a la eficacia total de la compañía. En consecuencia, el gerente de compras no sólo debe ser un especialista en su rama, sino que ha de ser también una persona capaz de asumir competentemente cualquier función, y



debe conformarse a la organización de la compañía y ajustar su trabajo al de los otros ejecutivos con los que está asociado.

El profesor Renato Tagiuri de la Escuela de Graduados de Comercio, de Harvard, compara la función del gerente de compras con la del gerente de producción. Éste trabaja en el centro de una esfera en su compañía; aquél está en la periferia de esa esfera y, al mismo tiempo en la periferia de una esfera de proveedores externos.¹⁰

a. Evaluación de precios y negociación.

Una de las cualidades que diferencian al hombre de compras profesional del simple empleado es la habilidad de analizar los precios, tomar decisiones económicas inteligentes basadas en hechos y de negociar buenos arreglos con los proveedores.

La negociación en las compras pueden definirse como el arte de llegar a un compromiso y acuerdo agradable, para ambas partes respecto a la compra de bienes o de suministros y servicios por medio del “toma y daca” del regateo. Todo comprador puede negociar, aunque algunos son más capaces que otros. Esa habilidad, como cualquier otra, puede mejorarse con la práctica y la dedicación.

¹⁰ Pooler j. Víctor H., El Gerente de Compras y sus funciones, séptima edición, México, 1993, Editorial Limusa, Pág. 35



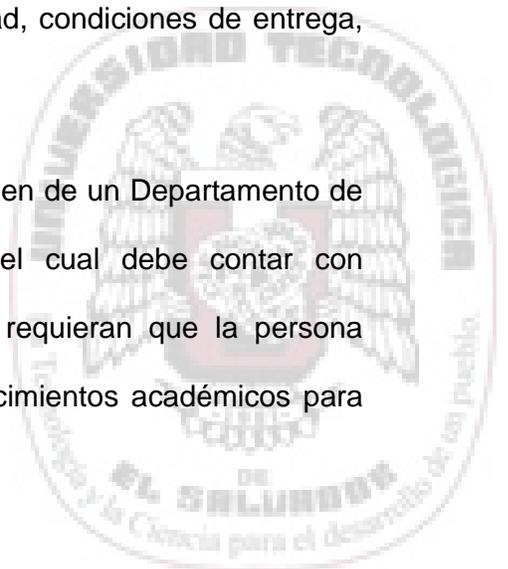
La investigación de compras puede definirse como el estudio y el análisis sistemáticos de cualquier artículo comprado o el procedimiento con el objeto de mejorar la eficiencia de las compras o de reducir los costos y, en consecuencia, aumentar las utilidades de la compañía.

Las compras pueden clasificarse en nacionales e internacionales dependiendo de donde se requiera comprar:

Las prácticas en el mundo de las compras deberán sujetarse a las necesidades particulares de la empresa, sea ésta comercial, industrial o de servicios, para realizar las adecuadas compras de una empresa deben hacerse basándose en un examen minucioso de las características de las mercaderías y los servicios ofrecidos por los proveedores, así mismo, el acuerdo de lo que se haya de comprar y cuál sea el momento de hacerlo lo toma el comprador con pleno conocimiento de los precios y las tendencias del mercado.

Las compras deben efectuarse con el proveedor que ofrezca las condiciones más ventajosas para una misma calidad, cantidad, condiciones de entrega, condiciones de pago y servicio de postventa.

Las compras de una empresa moderna presuponen de un Departamento de compras responsables de las adquisiciones, el cual debe contar con personal idóneo al cargo ya que las compras requieran que la persona encargada posea habilidades, destrezas y conocimientos académicos para



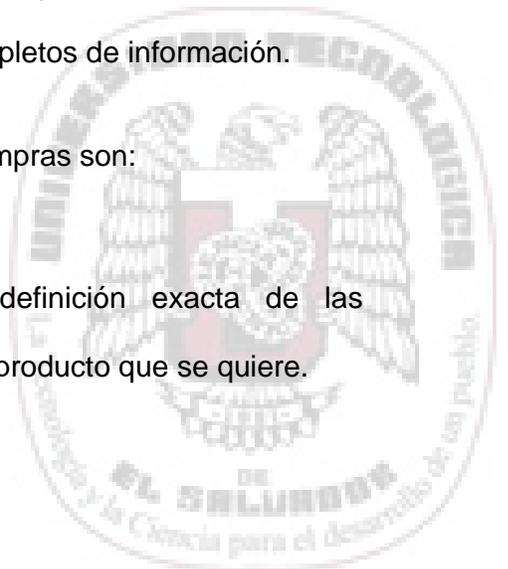
poder realizar una efectiva compras. Para la agilización del proceso de compras se requiere de una técnica clara y específica que sea comprendida por los usuarios, que sea de fácil aplicación y que ayude a un porcentaje alto a minimizar los costos y superar las utilidades teniendo como una alternativa el uso de la técnica Justo a Tiempo, ya que esta puede implementarse en el sector Industrial y Comercial.

b. Procedimientos generales de las compras

El área de compras / administración de abastecimiento de materiales requiere una amplia variedad de procedimientos de operación estándar para realizar las actividades diarias normales. El elevado número de artículos, la gran cantidad de dinero involucrado, la necesidad de una auditoria, las consecuencias severas de un desempeño insatisfactorio y la contribución potencial a las operaciones efectivas de la operación inherentes a su funcionamiento son las cinco razones importantes para desarrollar un sistema consistente. El proceso de compras está ligado estrechamente a casi todas las otras incluidas en una organización y también con el medio externo, creando una necesidad de sistemas completos de información.

Etapas indispensables en el procedimiento de compras son:

- Reconocimiento de una necesidad.
- Descripción de la necesidad, con una definición exacta de las características y cantidades del artículo o del producto que se quiere.



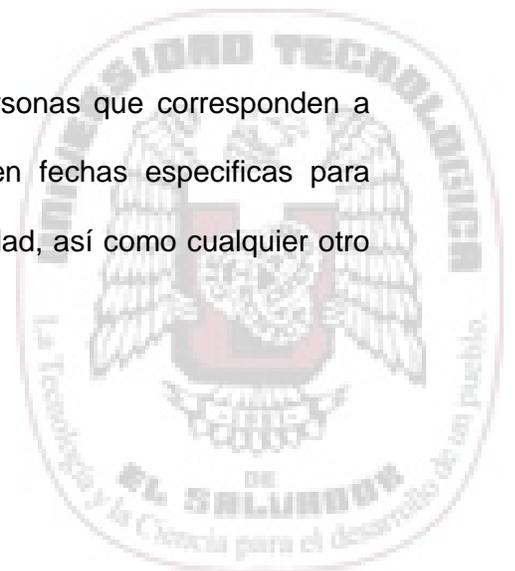
- Determinación y análisis de las posibles fuentes de abastecimiento.
- Determinación del precio y de los términos.
- Preparación y asignación de la orden de compra.
- Seguimiento y, o expedición de la orden.
- Recepción e inspección de los artículos.
- Liquidación de la factura y pago al proveedor.
- Mantenimiento de registros.

C. MARCO CONCEPTUAL

CALIDAD: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor de las restantes de su especie.

CALIDAD TOTAL: Es un sistema que se extiende a lo largo y ancho de la empresa abarca todos los niveles de la misma e incluye planeación, control y mejoramiento para satisfacer las necesidades del cliente. También es una filosofía de arriba hacia abajo a largo plazo una solución permanente.

CÍRCULOS DE CALIDAD: Son grupos de personas que corresponden a una misma área de trabajo, que se reúnen en fechas específicas para identificar, analizar y resolver problemas de calidad, así como cualquier otro tipo de problemas relacionados con su área.



CONDICIONES DE ENTREGA: involucra varios elementos que se deben considerar al negociar las compras para una empresa.

CONDICIONES DE PAGA: estos pueden realizarse contado riguroso, contado comercial, y con anticipo.

COMPETITIVIDAD : Es como una medida del éxito de una organización para sobrevivir con futuro en un entorno dinámico. El resultado final alcanzar será tanto mejor dependiendo del adecuado posicionamiento que pueda obtener la empresa en el mercado con respecto a los competidores.

COMPRAS: son operaciones que se realizan para satisfacer una determinada necesidad. Así como también es la operación que se propone suministrar, en las mejores condiciones posibles, a los distintos sectores de una empresa, los materiales (materia prima, productos semiacabados, accesorios, bienes de consumo, maquinas, servicios, etc.) que son necesarios para alcanzar los objetivos que la administración de la misma ha definido.

COMPRAS INTERNACIONALES: son aquellas que se efectúan entre dos o más países, y se rigen por las leyes de los que las realizan o bien de los convenios, acuerdos o tratados.



COMPRAS NACIONALES: son aquellas que se efectúan dentro de las fronteras de un país, con apego a las leyes del mismo, que a su vez pueden ser locales o foráneas.

ESTRATEGIA: curso de acción al cual se comprometen todos los recursos de la empresa para alcanzar sus objetivos. La estrategia debe manifestarse en términos de significado operacional.

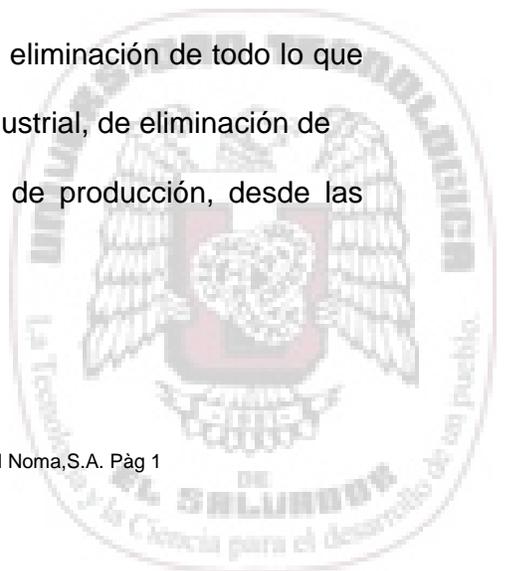
Según el autor Gary Dessler define la estrategia como un conjunto de políticas y metas básicas principales para el logro de los objetivos a largo plazo de la empresa y la adopción de líneas de conducta y asignación de los recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos y metas.

GARANTÍA: fianza, prenda, cosa que asegura y protege contra algún riesgo o necesidad; compromiso temporal del fabricante o vendedor.

INVENTARIO: lista de materiales, mercancías o artículos disponibles en el almacén.

JUSTO A TIEMPO: es una filosofía basada en la eliminación de todo lo que implique desperdicio. También es una filosofía industrial, de eliminación de todo lo que implique desperdicio en el proceso de producción, desde las compras hasta la distribución.¹¹

¹¹ Hay Edward J. "justo a Tiempo".Primera edición de bolsillo.1989.Editorial Noma,S.A. Pàg 1



MATERIA PRIMA O MATERIALES: pueden ser de procedencia agrícola, minera o de otras industrias, por medio de las cuales tendrán su primer grado de transformación.

MERCANCÍAS: productos terminados que se destinan a la venta de quienes lo necesitan.

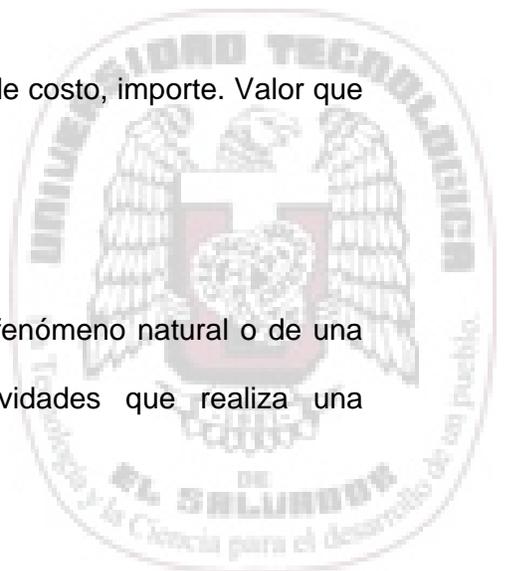
ORDEN DE COMPRA: documento que maneja el departamento de compras y que puede variar en su forma y extensión. Al momento de ser firmado por el vendedor y comprador, se convierte en un contrato de compraventa.

PLANIFICACIÓN: actividad organizacional que requiere establecer un curso preestablecido de acciones empezando con la determinación de metas.

PEDIDO: documento manejado comúnmente por las empresas se considera un tanto informal en virtud de que no hay sanciones de trascendencia, sobre todo para el proveedor en caso de incumplimiento.

PRECIO: valor en que se estima algo, sinónimo de costo, importe. Valor que se le da a un bien o servicio.

PROCESO: conjunto de fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. Define y norma las actividades que realiza una



organización, así como la armonización de los diferentes elementos que intervienen en el mismo.

PROVEEDOR: persona encargada de abastecer o proporcionare alguna cosa (llámese materiales, materias primas, etc.) a otra, sea ésta física o moral. Alguien que proporciona lo que está faltando en una empresa.

REGISTRO DE COMPRAS: tarjetas o expediente donde se anotan todos los pedidos hechos a los diferentes proveedores, cantidad comprada, descuentos obtenidos, condiciones de pagos.

REQUISICIÓN: documento interno que maneja una empresa para indicar las necesidades que tiene de materia prima o cualquier otro material.

SERVICIO : Es el conjunto de prestaciones que el cliente, espera además el producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. Es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza.

SERVICIOS DE POSTVENTA: se refiere a ciertos convenios que se celebran con los proveedores a fin de proporcionar a los compradores garantías, refacciones suficientes y servicio de mantenimiento.



SISTEMAS DE INVENTARIOS JUSTO A TIEMPO: sistemas que programan los materiales de modo que lleguen exactamente en el momento en que se necesitan en el proceso de producción.¹²

STOCK: Adición de Bienes en una cantidad determinada que un comerciante tiene la posibilidad de colocar en almacén durante un período determinado.



¹² Kootz. Harol, Administración, 11ª. Edición, México 1998, editorial McGRAW-HILL, Pag. 632