EL PLAN DE COMPRAS

Una de las actividades que se debe realizar para la elaboración del Plan Maestro de la organización es el plan de compras, que corresponde al proceso en el que se relacionan las materias primas y materiales, productos en proceso, productos terminados, equipos y otros elementos necesarios para la producción y comercialización de los bienes o servicios que ofrece la empresa, o bien, para que esta pueda operar. Este plan se determina para realizarse en un período determinado. El plan de compras está estrechamente relacionado con el plan de producción y el plan de ventas.

Objetivos del plan de compras

De acuerdo con Eduardo Páez (s/f), los objetivos de realizar el plan de compras son los siguientes:

- Establecer las cantidades de productos a comprar, para colocar las órdenes de compra en la debida oportunidad, teniendo en cuenta tiempo y pertinencia
- Evitar el desabastecimiento de productos, ya sea para la continuidad de la producción o el desabastecimiento del mercado por la falta de productos terminados o de productos en proceso
- Negociar con anticipación y de manera en la cual se beneficien las dos partes, los precios, condiciones de pago y servicio de atención que nos darán los proveedores
- Avisar de manera oportuna a los proveedores para que no se queden cortos con sus inventarios, los que servirán para que nos puedan atender con nuestra demanda
- Alertar al Departamento de Finanzas sobre las necesidades de efectivo para pagar a los proveedores
- Dar a conocer a los encargados de la bodegalas cantidades que se manejarán en el año para poder establecer las necesidades de espacio para el almacenaje de materiales o productos en proceso o productos terminados (p. 113 y 114).

Estrategias para la elaboración del plan de compras

Con el fin de elaborar el plan de compras, es conveniente, por una parte, tener en cuenta el pronóstico que elabora el departamento de ventas sobre el futuro del producto o bien que se ofrece, con el fin de determinar lo que se debe adquirir para su producción, y por otra, determinar la planeación de adquisiciones de materias primas o insumos con base en información de inventarios, ventas y otros departamentos.

El pronóstico de compras debe tener en cuenta factores de “inflación, devaluación, precios internacionales de los productos, materias primas de compra directa y precios a los cuales los proveedores van a comprar sus materias primas”. Además, se debe establecer a futuro “las cantidades de materiales o productos a utilizar y que se deben comprar” (Eduardo Páez, p. 105).

José Almoguera (2006) establece que la planificación de las compras implica programar las siguientes funciones:

• Selección de proveedores
• Fijación de fechas de entrega y cantidades
• Características técnicas de materias primas y materiales
• Análisis de los costos de materias primas y materiales
• Controles de calidad
• Gestión de existencias (inventarios)
• Organización de almacenes
• Suministros alternativos
• Proveedores alternativos
• Equilibro entre las compras y las existencias

Dentro del plan de compras debe hacerse referencia a la gestión y almacenaje de las materias primas y recursos para la producción del producto o la prestación del servicio, diseñando una política de compras que permita en todo momento disponer de las materias primas necesarias para llevar a cabo la actividad empresarial, sin incurrir en acumulación de existencias excesivas. Para ello, deberán fijarse los períodos mínimos de reposición, al menor costo y tiempo posible (p. 23).

Uno de los procedimientos para determinar las compras que se deben realizar en un periodo de tiempo es la llamada por Eduardo Páez “explosión de materiales”, que se calcula a partir de la relación entre el inventario inicial, el consumo del producto y el inventario final. Esto se muestra en la siguiente tabla :

Presupuesto de ventas	**Fórmulas de productos** →	**Plan de compras**

El departamento de compras recibe este presupuesto una vez autorizado.	Con base en fórmulas establecidas, se calcula lo que se va a necesitar de materias primas y materia-les para producir lo que se va a vender (Explosión de materiales).	Los resultados obtenidos en la “explosión” sirven de base para elaborar el plan de compras de todo lo necesario para la pro-ducción detallada en el Presupuesto de ventas.

Tabla 1. Explosión de materiales

La fórmula que se aplicaría es la siguiente:

INV. FINAL + CONSUMO - INV. INICIAL = COMPRAS

Control de inventarios

Una de las principales actividades del departamento de compras es el control de inventarios, la cual incluye el establecimiento de las cantidades a comprar y el mantenimiento de stocks. Es necesario conocer exactamente el lugar donde está y la cantidad de un material, para establecer el momento en que hay que comprar más (Anzola Rojas, Sérvulo, citado por Páez, p. 115).

Los costos relacionados con el control de inventarios son los “de tener y mantener los inventarios, los de ordenar y comprar, los de escasez y los de arranque” (Páez, p. 119).

Páez presenta el Modelo de Inventario de Harris, a partir del cual es posible determinar la cantidad óptima de elementos a comprar, con el fin de reducir los costos totales (p. 125). Uno de los costos que se deben establecer es el costo total, que corresponde a la siguiente fórmula:

Costo total= Costo de material + costo de conservación de inventarios + costo de preparación de pedido. (Páez, p. 125)

Para revisar las fórmulas y factores del Modelo de Inventario de Harris, acceda al documento de la referencia “Administración de compras” (páginas 123-131) en el siguiente enlace: www.oocities.org/eduardopaez_colorado/ACO_2o__P.ppt

El software para la administración de inventarios debe estimar lo siguiente (Páez, p. 164):

• Saldo de existencias
• Consumo promedio real
• Total ingresado en determinado periodo
• Total egresado (consumos) en determinado periodo
• Estimación de consumos por periodos
• Indicación de cantidad estimada necesaria a pedir
• Indicación del pedido mínimo que acepta el proveedor
• Tiempo de reabastecimiento
• Cantidad mínima en existencia
• Órdenes colocadas que están por llegar, en tránsito

Esta información se puede trabajar en programas como MFG-Pro o Inventory Power.

Pedidos

En cuanto a adquisición de materia prima, esta actividad del área de compras debe contemplar ciertos costos que hacen parte del llamado Economic Ordering Quantity, EOQ, o “Pedidos de Cantidad Económica”. Esos costos son el costo de adquisición o costos de hacer pedidos, el costo directo o de almacenaje de material, y la cantidad de descuento disponible para el artículo comprado. El primero se relaciona con la orden de compra, en la cual intervienen “los departamentos de compras, inspección, control de inventarios, recepción y cuentas por pagar” (Páez, p. 133). El segundo debe considerar aspectos de “interés, obsolescencia y deterioro, almacenamiento, seguros e impuestos”, entre otros (P. 135).

En esta área, también se tiene en cuenta la filosofía JUT o Just in Time, la cual permite eliminar las actividades innecesarias como los procedimientos de pruebas de materiales; es posible eliminar inventario de planta, cuando los materiales son entregados en el momento en que se necesitan;; se puede eliminar el inventario de tránsito, con transporte eficiente de mercancías; y permite mejorar la calidad y fiabilidad, al reducir el número de proveedores (Páez, p. 150-152).

El plan de compras también debe estimar las necesidades de infraestructura, como edificios, bodegas de almacenaje, equipos técnicos y tecnológicos, maquinaria, etc. Se debe estimar los costos de estos elementos e incluirlos en el plan.

Otros departamentos involucrados en la gestión de compras son los siguientes:

• Almacén: primera fuente de información sobre existencias de productos
• Departamento de control de calidad: encargado de revisar la calidad de los productos comprados
• Departamento de transporte: responsables del traslado de mercancía

Un ejemplo de manual de compras lo pueden revisar en el documento de la Gobernación de la Guajira, "Elaboración del plan de compras", en el siguiente enlace: http://www.laguajira.gov.co/ web/attachments/345_Procedimiento%20Plan%20de%20Compras.pdf

¡Recuerden!
Pueden elaborar el plan de compras a través de un manual de procesos. Revisen la multimedia "manual de procesos y procedimientos" en caso de dudas.

También pueden revisar el documento "Guía para elaborar el plan de compras y gestión de los suministros" del Fondo Mundial en http://www.paho.org/ spanish/ad/ths/ev/GFATM_Pro_Guidelines.pdf

Conclusión

El plan de compras, el plan de ventas y el plan de producción se relacionan directamente. Cada departamento debe establecer el plan de su área y darlo a conocer a las otras dependencias.

Para el plan de compras se debe tener en cuenta la selección de proveedores, los costos y calidad de materias primas, los inventarios, entre otros.

Referencias

Almoguera, J. (2006). Plan de negocio. Recuperado el 4 de junio de 2012, de http://proyectoempresarial.files.wordpress.com/2009/10/001-plan-de-empresa.pdf

Fondo Mundial de lucha contra el SIDA. (s/f). Guía para elaborar el plan de compras y gestión de los suministros. Recuperado el 4 de junio de 2012, de http://www.paho.org/ spanish/ad/ths/ev/GFATM_Pro_Guidelines.pdf

Gobernación de la Guajira. (s/f). Manual de procesos y porcedimientos. Elaboración del plan de compras. Recuperado el 4 de junio de 2012, de http://www.laguajira.gov.co/web/ attachments/345_Procedimiento%20Plan%20de%20Compras.pdf

Páez, E. (s/f) Administración de compras. Recuperado el 4 de junio de 2012, de www.oocities.org/eduardopaez_colorado/ACO_2o__P.ppt

Tabla 1. Explosión de materiales. Adaptado de Páez, E. (s/f). Administración de compras.