

## **CAPITULO 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **3.1 CONCLUSIONES.**

-Las actividades relacionadas con el abastecimiento o Gestión de Compras tienen ahora, aparte de su rol táctico tradicional, un rol estratégico en el desarrollo del negocio debido a su potencial de ahorro.

-Su importancia ha crecido frente al reconocimiento que las empresas lograrán mejores desempeños enfocándose en el núcleo de su negocio mientras trabajan con un enfoque hacia sus proveedores que potencia el éxito mutuo. Esto sólo es posible cuando, a través de un cuidadoso proceso de evaluación, el número de proveedores por producto o servicio se ha llevado al mínimo.

-Dado la importancia estratégica de la toma de decisiones en la gestión de compras de las empresas es necesario utilizar diferentes herramientas de evaluación de proveedores cada vez más eficaces y eficientes para el proceso de selección de proveedores.

-La evaluación de proveedores a través de auditorías mensuales permite aplicar las acciones correctivas y preventivas a cada proceso de gestión de compras. Obteniendo así la cantidad óptima de proveedores, con los cuales se favorecerá las decisiones de compras permitiendo al comprador reducir la incertidumbre cuando deba tomar una decisión de compra, ya sea en materia prima, producto terminado o servicio.

-Estos métodos de selección y evaluación pueden variar dependiendo de los diferentes factores que afecten a las compañías. Uno de estos factores es el punto de vista de la organización, dependiendo de su mercado de competencia. Estos puntos de vista pueden variar desde calidad, costo/precio, despacho, capacidad financiera y estabilidad, administración de los proveedores, estrategias de compra de los proveedores, políticas y técnicas entre otras.

-Este estudio indica que los criterios de medición de desempeño del proveedor más utilizados por las empresas, ya sea comercio, industria o servicio son: la calidad, el despacho, precio y servicio.

-En general, la calidad es el criterio más importante estudiado por las organizaciones.

-Todas las organizaciones deben asegurar el uso de un efectivo sistema de calidad que a menudo se basan en rigurosos estándares como la norma ISO 9001-2008, además el proceso de evaluación del proveedor utilizados por las organizaciones deberían ser desarrolladas dentro de la mismas ajustados a sus requerimientos.

-Finalmente, se concluye que la selección de proveedores puede variar dependiendo de la naturaleza de las organizaciones, el proceso de selección de proveedores es desarrollado dentro de la organización de acuerdo a los requerimientos de cada organización. Además la complejidad del proceso de selección puede variar dependiendo en el número de productos y la cantidad de proveedores que posea la organización. El estudio muestra que el proceso de selección y evaluación de proveedores es más complejo cuando las compañías poseen una variedad muy amplia de productos o servicios a comprar. En contraste, el proceso será más simple cuando la compañía tiene un número limitado de productos o servicios a comprar y además tiene pocos proveedores.

### 3.2 RECOMENDACIONES.

-Se recomienda que toda empresa ya sea comercial, industrial o de servicio que tenga como objetivo a mediano y corto plazo someterse a un proceso de certificación ISO 9001:2008, aplicar cualquiera de estos métodos en sus departamentos de compras, y no solo por la certificación misma si no porque cualquiera de ellos lleva a la empresa que lo aplique a una optimización de la gestión de compras basada en los criterios claves del giro de la misma.

-Recomendamos que las empresas que tienen la intención de implementar cualquiera de estos métodos para la selección y evaluación de proveedores lo hagan por medio de los paquetes de computación existentes, esto debido a que la mayoría de métodos ocupan procesos matemáticos complejos y estadística avanzada, que en la práctica sería muy difícil poder aplicarlos en los procesos de compras. También se debe de tomar en cuenta de que el paquete que escojan tenga procesos lógicos de red neural dentro de su programación para poder incluir en el análisis el factor subjetivo o experiencia de cada uno de los empleados, y así poder tomar decisiones más acertadas en el área de compras. Algunos de los paquetes de software especializados para la labor de compras son:

- **Expert Choice** (McLean, VA: Decision Support Software, Inc., 1983), basado en el método del proceso analítico de criterios (AHP).
- **SAP R/3 3.0** (Whang, Gilland & Lee, 1995), basado en el método categórico.
- **Oracle Procurement**, basado en un método de porcentaje en el costo, más específico para industrias y en procesos de producción.
- **ARIBA**, basado en un método de análisis de componentes principales (PCA).
- **PeopleSoft 8 Supplier Relationship Management (SRM)**, basado en el método de procesos analíticos de criterios (AHP).
- **J.D. Edwards Procurement Management**, basado también en un método de procesos analíticos de criterios (AHP).
- **BAAM**, basado en un método de costos totales de la propiedad.

-Existen muchos otros paquetes de computación orientados hacia las compras dentro de la organización, y también muchos otros software integrados que en su parte estadística, se convierten en herramientas importantes para dichos departamentos aunque su programación no sea dedicada a esta labor por completo. Por ende solo brindan una información matemática de máximos y mínimos de inventario facilitándonos saber cuándo comprar pero no a quien comprar.

-En vista de que cada uno de estos métodos posee ventajas y desventajas que son más marcadas para cada caso en que se apliquen se recomienda que cualquier organización que piense reestructurar su departamento de compras si es que lo tiene, tome la decisión de incorporar un software o un método de compras basándose en las necesidades de sus procesos, es decir que debe de ser un decisión basada en un análisis de los mismos y del propio giro de esta, ya que por ejemplo una empresa comercial puede que un determinado momento sus factores críticos de compras no sean los mismos a una que hace procesos industriales para la elaboración de sus productos, o pueden coincidir pero la ponderación de cada uno puede variar con lo cual la decisión final de compra se puede ver afectada por criterios irrelevantes y se puede dejar fuera del análisis de criterios críticos que son relevantes para un determinado caso.

-Es necesario hacer un análisis de la importancia que tienen las compras en la administración moderna, ya que deben y tienen que tener una estructura organizativa al igual que los departamentos de ventas, es por eso que recomendamos sin importar el tamaño o giro de la organización se estructure un departamento de compras aunque sea al mínimo según las posibilidades de cada empresa para poder estar actualizados a los cambios en los mercados modernos y poder reaccionar a los mismos en el menor tiempo posible ya que tienden a especializarse más.

-Es recomendable que a través de los procesos de evolución continua las empresas mantengan una comunicación constante y retroactiva con los proveedores para solucionar todo tipo de inconformidades y de problemas que se puedan dar durante el proceso de compras, para que éstos sean solucionados a la mayor brevedad posible y de esta forma fortalecer las relaciones con los mismos.