



FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

**ADMINISTRACIÓN DE
RECURSOS MATERIALES
Y FINANCIEROS**

Del 24 de Noviembre al 09 de Diciembre de 2002

APUNTES GENERALES

CI - 478

Instructor: Lic. Ismael Cervantes Carrillo

ISSSTE

NOVIEMBRE/DICIEMBRE DEL 2002

ADMINISTRACION DE RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS

1.- EL AMBITO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS MATERIALES:

EL MANEJO DE LOS RECURSOS EN TODA INSTITUCIÓN, ES EL ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA QUE LA OPERACION DE ESTA SE DESARROLLE EN FORMA OPTIMA, DE TAL MANERA QUE PERMITA EN FORMA Y TIEMPO EL CUMPLIMEINTO DE METAS Y OBJETIVOS.

TODA INSTITUCIÓN TANTO PUBLICA COMO PRIVADA, REQUIERE DEL CONCURSO EN SU OPERACIÓN DE LOS TRES TIPOS DE RECURSOS FUNDAMENTALES QUE SON:

- LOS RECURSOS HUMANOS.
- LOS RECURSOS FINANCIEROS.
- LOS RECURSOS MATERIALES.

DE LA ESTRATEGIA DE USO Y APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS DE LA INSTITUCIÓN, DEPENDE QUE SE GENEREN EN ESTA EFECTOS, QUE DAN COMO RESULTADO UNA MAYOR INTEGRACIÓN DEL PERSONAL CON LA INSTITUCIÓN, DE UNA IDENTIFICACIÓN DE ESTOS CON LOS OBJETIVOS DE LA DEPENDENCIA Y POR LO TANTO SE PROVOCA QUE SE INCREMENTE LA PRODUCTIVIDAD, ELEMENTO QUE ES TAN NECESARIO PARA EL DESARROLLO DEL PAIS.

UNA EFICIENTE ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS DISPONIBLES ES UN ACTO DE RESPONSABILIDAD, YA QUE EL APROVECHAMIENTO DE LOS MISMOS CONLLEVA, UN MANEJO RESPONSABLE, PROFESIONAL Y CON UN SENTIDO ESTRICTO DE OPTIMIZACION, LO CUAL GENERA EN FORMA INMEDIATA: CONFIANZA, OPTIMISMO, ENTUSIASMO E IDENTIFICACIÓN CON

LA ESTRATEGIA, QUE LOS DIRECTIVOS ESTAN SIGUIENDO Y QUE SE AJUSTA A UNA FORMA EN LA CUAL TODOS LOS ELEMENTOS DE LA INSTITUCIÓN, ENCUENTRAN LA RACIONALIDAD Y EQUILIBRIO QUE EN SU CASO LES PERMITA

EN UN FUTURO LOGRAR SUS METAS Y OBJETIVOS TANTO PERSONALES COMO INSTITUCIONALES.

LA IMPORTANCIA DEL MANEJO DE LOS RECURSOS DE UNA INSTITUCIÓN, ES UNA GRAN RESPONSABILIDAD YA QUE SE MEZCLAN TOMA DE DECISIONES QUE PUEDEN AFECTAR O BENEFICIAR EN ESCALA PRIMERAMENTE A LA INSTITUCIÓN, ENSEGUIDA AL HERARIO DE LA NACIÓN, EN TERCER ORDEN AL PERSONAL INVOLUCRADO Y EN ULTIMO ORDEN AL PERSONAL EN GENERAL.

POR LO ANTERIOR ES QUE EL MANEJO Y RESPONSABILIDAD DIRECTA E INDIRECTA, QUE SE TIENE EN UN MOMENTO DADO COMO EFECTO DE LA RESPONSABILIDAD, DE NUESTRO TRABAJO EN EL APROVECHAMIENTO Y OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS ES ENORME Y SUS EFECTOS SE PRESENTAN SECUENCIALMENTE Y SU AFECTACIÓN O BENEFICIOS TAMBIEN.

VIVIMOS TIEMPOS EMOCIONANTES PARA QUIENES TIENEN QUE VER CON LA ADMINISTRACIÓN EFECTIVA Y EFICIENTE, DE LAS FUNCIONES DE COMPRAS DE MATERIALES, LA PRODUCCION A TIEMPO Y UN ÉNFASIS RENOVADO EN LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD, REQUIRIENDO UN ANÁLISIS CONSTANTE DE LOS PROCEDIMIENTOS TRADICIONALES DE MANEJO DE LOS RECURSOS MATERIALES DE LA INSTITUCIÓN.

LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES, SUMINISTROS, SERVICIOS Y EQUIPO DE LA CALIDAD APROPIADA, EN LAS CANTIDADES CORRECTAS, A LOS PRECIOS ADECUADOS, EN EL MOMENTO DEBIDO Y SOBRE UNA BASE SÓLIDA DE CONOCIMIENTOS ES NECESARIA EN EL SECTOR PUBLICO.

2.- LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES.

2.1.- INTRODUCCIÓN:

LOS RECURSOS MATERIALES DE UNA INSTITUCIÓN SE TRADUCEN EN LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA OPERACIÓN DE ESTA, SIN LA PRESENCIA DE ESTE TIPO DE RECURSOS, SÉ CONTARIA CON LA IDEA DEL COMO REALIZAR UNA OPERACIÓN Y CON LA ESTRATEGIA FINANCIERA DE CÓMO APLICAR Y OPTIMIZAR ESTOS RECURSOS, PERO NO CON LOS ELEMENTOS Y EQUIPOS QUE NOS PERMITAN LA REALIZACIÓN MATERIAL DE LAS IDEAS Y ESTRATEGIAS FINANCIERAS.

LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS MATERIALES SE IDENTIFICA PLENAMENTE CON LA ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA INTEGRACIÓN Y POR ESTO LAS COMPRAS Y ADQUISICIONES SON UN ESLABON FUNDAMENTAL, POR LO TANTO CONCEPTUA A LA COMPRA COMO UNO O MÁS ACTOS, QUE SE RELACIONAN CON LA PLANEACION, LA ADQUISICIÓN Y LA UTILIZACIÓN DE LOS MATERIALES EN EL PROCESO PRODUCTIVO.

DE LO ANTERIOR SE DESPRENDE QUE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS MATERIALES ES UNA FUNCION COMPLEJA QUE ENGLOBA LAS SIGUIENTES FUNCIONES:

- PLANEACION DE LAS ADQUISICIONES.
- ORGANIZACIÓN E INTEGRACIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES ACORDE CON LA ESTRUCTURA.
- ABASTECIMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE ESTOS RECURSOS EN LA INSTITUCIÓN.

PARA LOGRAR LO ANTERIOR DURANTE EL PROCESO SE REQUIERE DE LA APLICACIÓN DE UNA SERIE DE HERRAMIENTAS Y CONOCIMIENTOS COMO LOS SIGUIENTES:

- EL PROCESO DE COMPRA O ABASTECIMIENTOS.
- SELECCIÓN Y CONTROL DE PROVEEDORES.
- LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE INVENTARIOS.
- EL LOTE ECONOMICO EN INVENTARIOS.
- LA PLANEACION DE REQUERIMIENTOS DE MATERIALES.
- EL JUSTO A TIEMPO.
- EL CAMINO CRITICO.

UNA ORGANIZACIÓN QUE HA ADOPTADO EL CONCEPTO ORGANIZACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES, DESARROLLARA UNA SERIE DE ACTIVIDADES VINCULADAS CON LA PLANEACION, ORGANIZACIÓN, MOTIVACIÓN Y CONTROL DE LAS FLUJOS DE MATERIALES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN, LA ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES, CONTEMPLA LAS SIGUIENTES ACCIONES QUE SON NECESARIAS PARA SU DESARROLLO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN DE MANERA EFICIENTE:

- ANTICIPACIÓN SISTEMATICA A LOS REQUERIMIENTOS DE MATERIALES.
- EFICIENTAR LA OBTENCIÓN DE LOS MATERIALES Y DETERMINAR SUS ORIGENES.
- RECIBO, IDENTIFICACIÓN Y ENVIO DE LOS MATERIALES A LAS AREAS SOLICITANTES.
- SEGUIMIENTO DEL ESTADO Y USO DE LOS MATERIALES COMO UN ACTIVO ACTUAL. . .

LA ADMINISTRACIÓN DE LA LOGÍSTICA DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS ESTABLECE QUE ESTE TERMINO ES LA

PLANEACION, IMPLEMENTACION Y CONTROL DEL FLUJO EFICIENTE DE COSTO EFECTIVO, EL REGISTRO DE LOS PRODUCTOS, ALMACENAMIENTO DE MATERIALES Y EL ENVIO DE ESTOS A LAS AREAS SOLICITANTES PARA COADYUVAR A UNA EFICIENTE OPERACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

ESTA LOGÍSTICA PRESENTA EL SIGUIENTE ESQUEMA:

LOGÍSTICA:

ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES:

- PLANEACION Y CONTROL DE MATERIALES.
- PROGRAMACIÓN DE USO INTERNO.
- INVESTIGACIÓN DE MATERIALES Y COMPRAS.
- PROCESO DE COMPRA.
- RECEPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS MATERIALES COMPRADOS.
- INGRESO Y REGISTRO EN ALMACEN.
- MOVIMIENTO INTERNO DE MATERIALES.
- REGISTRO DE SALIDA Y DISPOSICIÓN DE CLIENTES INTERNOS.
- MANEJO DE CONTROL DE INVENTARIOS.

EL SISTEMA DE CONTROL DE COMPRAS.

ESTE SISTEMA MUESTRA EL FLUJO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN UN PROCESO DE ESTA NATURALEZA EN LAS AREAS DE: ABASTECIMIENTOS, INVENTARIO Y ENVIO. EL DETALLE DE ESTO SE MUESTRA EN EL CUADRO ANEXO.

EN ESTE PUNTO SE TRATAN LOS ASPECTOS ESENCIALES, REFERENTES A LA ADMINISTRACIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS, LOS CUALES SIRVEN PARA TENER UN

PANORAMA GENERAL AL RESPECTO Y SE DESARROLLAN EN TRES PARTES:

1.- GENERALIDADES:

SE CITAN LOS CONCEPTOS BÁSICOS DE LA ADQUISICIÓN Y EL ABASTECIMIENTO, COMO ORIGEN, OBJETIVOS Y LA IMPORTANCIA DE SU ANÁLISIS FUNCIONAL Y OPERACIONAL.

2.- LA OPERACIÓN:

SE DESARROLLAN LOS PUNTOS REFERENTES A LAS COMPRAS Y LOS ABASTECIMIENTOS, DE ACUERDO A UN ENFOQUE OPERACIONAL, EL CUAL INCLUYE TIPOS, PRINCIPIOS Y POLÍTICAS QUE LOS RIGEN, ASI COMO LA ORGANIZACIÓN A IMPLANTARSE EN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS, SUS OBJETIVOS, LA CENTRALIZACIÓN Y LA DESCENTRALIZACIÓN, IGUALMENTE EN LO QUE SE REFIERE AL COMITÉ DE COMPRAS.

3.- EL PROCESO PARA LA COMPRA Y ABATECIMIENTOS:

SE ABORDA LO CORRESPONDIENTE A LOS DOCUMENTOS Y LOS METODOS NECESARIOS PARA LA COMPRA, COMO SON: LA REQUISICIÓN, LA ORDEN DE COMPRA Y LA COTIZACIÓN, ASI COMO LA FORMA Y FIN DE LA FUNCION DE COMPRAS O ABASTECIMIENTOS.

1.- GENERALIDADES:

EXISTEN VARIOS CONCEPTOS DE COMPRA, PERO TODOS ESENCIALMENTE, INCLUYEN LOS MISMOS ELEMENTOS BÁSICOS A CONTINUACIÓN SE PRESENTAN ALGUNOS:

A).- LA ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES CONCEPTUA A LA COMPRA COMO UNO O MAS ACTOS QUE SE RELACIONAN CON LA PLANEACION, LA ADQUISICIÓN Y LA UTILIZACIÓN DE LOS MATERIALES EN EL PROCESO PRODUCTIVO, DICHS ACTOS COORDINADOS POR UN DIREGENTE DE COMPRAS.

B).- LA PALABRA COMPRAS, DESCRIBE UN PROCESO QUE INCLUYE LO SIGUIENTE:

- SURGIMIENTO DE UNA NECESIDAD Y CANTIDAD.
- SU UBICACIÓN.
- ELECCIÓN DEL PROVEEDOR.

C).- COMPRAR ES UNA FUNCION ELEMENTAL E IMPORTANTE PARA REALIZAR ACTIVIDADES Y PROMOVER EL BIENESTAR HUMANO.

D).- OBTENER BIENES Y SERVICIOS, ES CONSIDERANDO LOS SIGUIENTES PUNTOS:

- JUSTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD Y CANTIDAD.
- EVALUACIÓN DE CUALIDADES, CALIDADES, PRECIO, TIEMPO DE ENTREGA Y TIPOS DE FINANCIAMIENTOS.

LOS PUNTOS ANTERIORES SON CONJUGADOS, PARA LOGRAR EL OBJETIVO DE ELEGIR EN EL MERCADO LO QUE MAS CONVenga, ASI COMO INTERCAMBIAR UN BIEN POR OTRO, CON EL FIN DE SATISFACER NECESIDADES ADECUADAMENTE O REQUIRIENDO ARTICULOS EN QUE SE CONSIDERE: CALIDAD, MENOR PRECIO Y EN UN TIEMPO OPTIMO.

E).- COMPRAR ES ADQUIRIR BIENES O SERVICIOS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE UNA ENTIDAD Y DESPUÉS DE ELLO LOGRAR SUS OBJETIVOS EFICIENTEMENTE.

SITUACIONES QUE DAN ORIGEN A LA COMPRA:

EN TERMINOS GENERALES, SE PUEDEN RECONOCER LAS SIGUIENTES SITUACIONES QUE ORIGINAN LAS COMPRAS:

A).- QUE EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS RECIBA UNA REQUISICIÓN DE COMPRAS POR PARTE DE UNA PERSONA O DEPARTAMENTO, QUE ES QUIEN DECIDE OCUPAR OBJETOS O SERVICIOS, SOLICITANDO ABASTECIMIENTOS PARA PODER REALIZAR CADA UNA DE SUS ACTIVIDADES.

B).- QUE EL PROPIO ENCARGADO DE COMPRAS, IDENTIFIQUE LAS NECESIDADES DE ABASTECIMIENTOS DE SU PROPIA SECCION DE COMPRAS, O BIEN DE OTRAS DIVISIONES O PERSONAS.

C).- LA EMISIÓN DEL PEDIDO U ORDEN DE COMPRA.

OBJETIVOS E IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS OPERACIONAL Y FUNCIONAL DE LAS COMPRAS.

EL OBJETIVO DE LA FUNCION DE COMPRAS ES LA REDUCCIÓN DE COSTOS SIN SACRIFICAR CALIDAD, OPORTUNIDAD Y LA OBTENCIÓN DE UTILIDADES, EN BUSCAR UTILIDADES, SE ENCUENTRA IMPLÍCITA LA OBTENCIÓN DE MATERIALES APROPIADOS A UN PRECIO Y CANTIDADES ADECUADAS, ADEMÁS RECIBIDOS OPORTUNAMENTE.

LA FUNCIONES DE SERVICIO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS, SE PUEDE DIVIDIR EN TRES ASPECTOS:

- LAS QUE QUEDAN BAJO SU RESPONSABILIDAD COMO: INVESTIGACIÓN DE PRECIOS, ELECCIÓN DE PROVEEDORES, RELACIONES CON LOS MISMOS, RECLUTAMIENTO Y CAPACITACION DE SU PERSONAL, EMITIR ORDENES DE

COMPRA, INSPECCIONAR PEDIDOS, DAR SEGUIMIENTO A CADA PEDIDO.

- LAS QUE COMPARTE CON OTROS DEPARTAMENTOS COMO: TENER INFORMES Y ASESORAMIENTO, CONTABILIZACION, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, PROCEDIMIENTOS PARA REALIZAR INVENTARIOS, ALMACENAJE Y EL CONTROL DE ESTOS, ASI COMO CONCERTAR CONVENIOS Y CONTRATOS, ANÁLISIS DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD, ASESORIA LEGAL, TRAMITES ADUANALES, CREDITOS Y SEGUROS Y COMPAÑIAS DE TRANSPORTES.
- LAS ACTIVIDADES QUE LE INTERESAN COMO: RECIBIMIENTO Y ALMACENAJE, COBERTURA DE FACTURAS Y OTRAS NECESARIAS PARA SU FUNCION.

CARACTERÍSTICAS DE LAS FUNCIONES DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS:

1.- DE COMPRAS O ADQUISICIONES:

- CONOCIMIENTO DE LA NECESIDAD.
- UBICACIÓN DEL LUGAR DONDE ELLAS ESTEN O SE REQUIERAN.
- SELECCIÓN DEL PROVEEDOR QUE MEJOR CALIDAD, SERVICIO, FINANCIAMIENTO Y CONDICIONES OTORGUE.
- NEGOCIACIÓN DEL PRECIO. --
- ACUERDO DE LA COMPRA, HASTA LA ENTREGA DEL PRODUCTO POR EL PROVEEDOR.
- DETERMINAR EL MEDIO DE TRANSPORTACIÓN CONVENIENTE.

2.- DE LA FUNCION DE ABASTECIMIENTOS:

- CONOCIMIENTO DE LA NECESIDAD.
- EXPEDIR LA REQUISICIÓN.
- HACER Y ESPERAR EL PEDIDO.
- RECIBIR LOS ARTICULOS O SERVICIOS.
- CONTROLAR EL INVENTARIO.
- ROTACIÓN DEL INVENTARIO A LOS DEPARTAMENTOS.

SITUACIÓN QUE DA ORIGEN AL ABASTECIMIENTO:

SE PUEDE DECIR QUE SOLO EXISTE UNA CIRCUNSTANCIA QUE DA ORIGEN AL ABASTECIMIENTO Y ES LA SIGUIENTE: QUE CADA DEPARTAMENTO O PERSONA QUE PERTENEZCA A LA INSTITUCIÓN, RECONOZCA UNA NECESIDAD JUSTIFICADA DE ABASTECIMIENTO Y A TRAVEZ DE ESTO SE GENERE TODO EL PROCESO DE COMPRA.

TIPOS DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS:

COMPRAS ANTICIPADAS:

SE LES LLAMA ASI, A AQUELLAS QUE PUEDAN SER PLANEADAS Y LLEVARSE A CABO DE ANTEMANO, MEDIANTE UN PROGRAMA, SURGIENDO DE UNA NECESIDAD NORMAL Y NO DE LA ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS, PARA ELABORAR PROYECTOS ESPECIALES.

RAZONES PARA COMPRAR ANTICIPADAMENTE:

- COMPRAR PARA EL INVENTARIO O PARA CUBRIRLO.

- TENER RESERVAS (PROVISIONES).
- CUANDO SE DETERMINA QUE SE EXPANDIRA LA INSTITUCIÓN Y SE REQUIERE MAS CANTIDAD DE INVENTARIOS.
- LLEVAR A CABO CONTRATOS A LARGO PLAZO, EN DONDE SE PREVE LA COBERTURA DE ARTICULOS EN UN DETERMINADO TIEMPO.
- DISPONER DE ARTICULOS AL SURGIMIENTO DE LA NECESIDAD, EVITANDO QUE SE RETRASEN EN SU ENTREGA, SIN RIESGOS NI PERDIDAS OCASIONADAS, PERO SOBRE TODO PARA EVITAR UNA COMPRA DE EMERGENCIA.
- ADQUIRIR INVENTARIOS A PRECIOS ECONOMICOS.
- MANTENER ESTABLES LOS COSTOS, POR ADELANTADO DURANTE UN PERIODO.

RIESGOS:

- PERDIDAS POR MANTENER INVENTARIOS OBSOLETOS(MERMAS, DESECHOS, DETERIOROS, PERDIDAS FÍSICAS, ETC.).
- PERDIDA POR QUE EL MERCADO NO ACEPTE EL PRODUCTO.
- AUMENTO DE COMISION FINANCIERA Y GASTOS DE MANTENIMIENTO DE INVENTARIO.
- EXCESO DE INVENTARIOS Y PROBLEMAS FINANCIEROS.
- GASTOS DE CONSERVACIÓN, OCUPACIÓN DE ESPACIO, ESTIBA, MOVIMIENTOS, ROTURAS, INCREMENTO EN PRIMAS DE SEGUROS.

COMPRAS DE EMERGENCIA:

SURGEN CUANDO EL FACTOR TIEMPO, PRIVA DE UTILIZAR LA COMPRA NORMAL, POR LO QUE ES PRECISO IMPLANTAR CIERTOS CONTROLES COMO:

- ESTABLCKER LIMITES DE COMPRAS URGENTES, DE ACUERDO A LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA.
- REVISAR CON CALMA EL PEDIDO, ASI COMO DEFINIR RESPONSABLES.

- AUTORIZACIÓN DE LA PERSONA ENCARGADA DE APROBAR EL PEDIDO.

COMPRA ESPECULATIVA:

SE CONSIDERA A ESTA, UNA VARIANTE DE LA COMPRA ANTICIPADA, PERO CONSIDERA LA FLUCTUACIÓN DE PRECIOS A LA ALZA Y RELACIONADA CON LA ETICA DE COMERCIO.

SE DICE QUE NO TIENE LUGAR EN EL PROGRAMA DE COMPRA (AUNQUE NO GENERALMENTE). LA COMPRA ANTICIPADA PUEDE SER UNA COMPRA ESPECULATIVA, LA CUAL DEPENDE DEL CRITERIO SOBRE EL FUTURO, POR LO QUE PARA DISTINGUIR LA COMPRA ESPECULATIVA DE LA NORMAL, SE DEBE DE CONSIDERAR LA ETICA, CONSIDERANDO LA INTENCIÓN Y EL RIESGO QUE PUEDE IMPLICAR.

COMPRAS RECIPROCAS:

SON USADAS POR EL PROVEEDOR COMO UNA MEDIDA DE PRESION, REALIZÁNDOSE ENTRE UN COMPRADOR Y UN PROVEEDOR, EN LA CUAL ESTE TIENE MAS PODER, PUES PONE CONDICIONES A SU CONVENIENCIA, DICHA COMPRA SE OBSERVA EN EPOCA DE DEPRESIÓN, DONDE SE HACE TODO LO POSIBLE PARA OBTENER PEDIDOS, O CUANDO HAY ESCASEZ DE LO QUE SE QUIERE COMPRAR.

AL ACEPTARSE LA COMPRA RECIPROCA, SE DEBE CONSIDERAR EL ASPECTO ETICO DE LA HONRADEZ Y EL ANALÍTICO, PARA PODER APLICAR LA RECIPROCIDAD EN FORMA CONVENIENTE TANTO PARA EL PROVEEDOR COMO PARA EL CLIENTE.

COMPRAS PERSONALES:

SE REFIEREN AL REALIZAR COMPRAS PARA LA GENTE DE LA ENTIDAD, POR MEDIO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS, PARA

BENEFICIO DE ELLAS YA QUE OBTIENEN PRECIOS DE MAYORISTAS, DESCUENTOS ESPECIALES, ATENCIÓN ESMERADA, TIEMPO DE ENTREGA Y DE PAGO.

EXISTEN CIERTOS INCONVENIENTES AL IMPLANTAR ESTE TIPO DE COMPRAS:

A).- ES POLEMICO CONSIDERAR HASTA QUE GRADO RESULTA CONVENIENTE Y JUSTIFICABLE AMPLIAR, A LOS TRABAJADORES LOS BENEFICIOS CITADOS.

B).- DEBILITA LA DISTRIBUCIÓN, POR PARTE DEL PROVEEDOR Y AFECTA LA SITUACIÓN ECONOMICA.

C).- LA MAYOR PARTE DE LOS PROVEEDORES NO ACEPTAN TAL PRACTICA, AUNQUE LA REALIZAN PARA MANTENER LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES.

D).- ES FACTIBLE AFECTAR LAS RELACIONES CON EL TRABAJADOR, AL NO CONCEDERLE ESTE TIPO DE BENEFICIOS, POR QUE LOS PUEDEN TOMAR COMO CONQUISTAS LABORALES.

E).- EL EFECTUAR UN PEDIDO MINIMO, PUEDE OCASIONAR PERDIDA DE TIEMPO Y AUMENTO DE TRABAJO.

COMPRAS DE SALVAMENTO:

ESTA RELACIONADAS CON EL ABASTECIMIENTO Y OCURREN CUANDO UN ARTICULO, RESULTA SER EXCEDENTE DE UNO U OTRO DEPARTAMENTO.

EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS, ANTE DICHA SITUACIÓN, PROPONE LA TRANSFERENCIA DEL PRODUCTO, LO CUAL TRAE COMO VENTAJA EVITAR, COMPRAR Y TENER EXCEDENTES, LO ANTERIOR CONFORMA UN SALVAMENTO EN LA UTILIDAD Y EN

EL VALOR DEL MATERIAL, LO QUE ES RESPONSABILIDAD DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS.

COMPRAS DE EXCEDENTES:

ES ADQUIRIR NORMALMENTE MATERIALES, PARA CUBRIR NECESIDADES NORMALES Y QUIZA FUTURAS DE LA INSTITUCIÓN, SITUACIÓN QUE SUELE SER UNA FUENTE DE ABASTECIMIENTO ECONOMICO PARA CUBRIR ASPECTOS OCASIONALES, CASOS DE EMERGENCIA, O TENER PREVISIONES Y POSIBLEMENTE EXCESOS PERFECTAMENTE PLANEADOS Y CONVENIENTES, EN OCASIONES ESTO SE CONFUNDE CON LAS COMPRAS ESPECULATIVAS.

COMPRAS EN EL MERCADO ABIERTO:

SUCEDE CUANDO LAS SOLICITUDES DE UN MATERIAL, ARTICULO O SERVICIO SON EN POCO VOLUMEN, CUANDO LA TENDENCIA EN EL MERCADO ES CAMBIENTE Y SE PRESENTES SITUACIONES CONVENIENTES EN EL MERCADO PARA COMPRAR, CUANDO LOS ARTICULOS, PRODUCTOS O SERVICIOS, SE PUEDAN CONSEGUIR CON FACILIDAD.

UN RESUMEN DE LOS TIPOS DE COMPRAS SE MUESTRAN EN LA SIGUIENTE LAMINA.

LA CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN DE COMPRAS:

ESTA FUNCION DEPENDE DEL GRADO DE DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN O DE GRADO DE COBERTURA A NIVEL NACIONAL, TAMBIEN EN OCASIONES SE DA LA CENTRALIZACIÓN O

DESCENTRALIZACIÓN DE ACUERDO AL GRADO DE CONTROL QUE SE ESTABLEZCA O A POLÍTICAS DE OPERACIÓN ESTABLECIDAS.

VENTAJAS DE LA CENTRALIZACIÓN:

A).- RENDIMIENTO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS, YA QUE ES FACTIBLE ADQUIRIR MAS PRODUCTOS, CON CALIDAD HOMOGÉNEA Y TENER POSIBILIDAD DE DESCUENTOS O REBAJAS.

B).- LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL, PUEDE TENER UNA MEJOR INTERVENCIÓN, YA QUE CONTROLA Y SUPERVISA MAS FÁCILMENTE, AL CONCENTRAR TODA LA INFORMACIÓN EN UN SOLO LUGAR.

C).- LOS EMPLEADOS DESARROLLAN MAS EFICIENCIA AL PRESENTARSE LA ESPECIALIZACIÓN EN LAS COMPRAS.

D).- SE FORTALECEN LAS RELACIONES CON LOS PROVEEDORES.

E).- SE UNIFICAN LAS ADQUISICIONES Y SE OPTIMIZAN LAS FUNCIONES DERIVADAS DE ESTA.

F).- SE ESTABLECE UN CUIDADO UNIFORME Y ESPECIALIZADO DEL MANEJO DE INVENTARIOS LO QUE REDUNDA EN DISMINUCIÓN DE MERMAS Y DESPERDICIOS.

VENTAJAS DE LA DESCENTRALIZACIÓN:

A).- EL AREA CENTRAL DE COMPRAS SE CONVIERTE EN NORMATIVA COORDINADORA Y CONTROLADORA, LO QUE DISMINUYE SU COSTO Y SE OPTIMIZA SU FUNCION EJECUTIVA.

B).- DELEGAR LA FUNCION DE COMPRAS EN DELEGACIONES, LO QUE NOS DA UNA MAYOR CERTEZA EN LOS ARTICULOS SOLICITADOS, YA QUE CADA REGION EN OCASIONES MANEJA PARTICULARIDADES.

C).- FIJAR CIERTO LIMITE DE COMPRAS PARA CADA DELEGACIÓN LO QUE NOS DA UN MAYOR CONTROL PRESUPUESTAL A TRAVEZ DE LA ASIGNACIÓN.

D).- EFECTUAR UNA DERRAMA PRESUPUESTAL LOCAL, ESTO FORTALECE EL DESARROLLO DEL COMERCIO REGIONAL, Y ESTABLECER COMO NORMA LA COMPRA LOCAL SALVO COMPRAS ESPECIALIZADAS, O AUSENCIA DEL PRODUCTO EN LA REGION.

EL COMITÉ DE COMPRAS:

CONCEPTUALIZACION:

ES UN EQUIPO DE INDIVIDUOS, A LOS CUALES SE LES DELEGA RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DE LLEVAR A CABO CIERTAS ACTIVIDADES, PARCIALMENTE A LAS QUE DESARROLLA EN FORMA NORMAL DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN, POR LO TANTO EL COMITÉ SE DEBE DE TOMAR COMO UNA FUNCION EXTRAORDINARIA, EN DONDE SE COORDINAN ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LAS ADQUISICIONES, ESTE COMITÉ PUEDE ADOPTAR LAS SIGUIENTES FORMAS: LINEAL, DE SERVICIO, FORMAL E INFORMAL.

SE IMPLANTA UN COMITÉ DE COMPRAS CUANDO, SE QUIERE O ES NECESARIO LLEVAR AL CABO, UN PROGRAMA ESPECIAL DE COMPRAS CON VARIOS INDIVIDUOS, QUE SEAN CAPACES Y EFICIENTES PARA CONSIDERAR, DIFERENTES ENFOQUES DENTRO

DE LAS COMPRAS, SUS FUNCIONES SON LAS DE: ANÁLISIS, ESTUDIAR COTIZACIONES, EVALUACIÓN DE PROVEEDORES Y EMITIR O CONSTATAR FALLOS DE ADJUDICACIÓN, DE ACUERDO AL PROCEDIMIENTO NECESARIO EN FUNCION DE LA NATURALEZA DE LA COMPRA O PROCESO DE ADQUISICIÓN.

LA UBICACIÓN DE ESTE COMITÉ DENTRO DE LA ESTRUCTURA DE UNA INSTITUCIÓN SE MUESTRA EN LAS SIGUIENTES LAMINAS:

LA COTIZACIÓN Y SU ANÁLISIS:

LA COTIZACIÓN ES UN PROCESO EN EL CUAL INTERVIENEN UNA SERIE DE AREAS QUE PERMITAN EL FORTALECIMIENTO DEL PROCESO, SE DEBEN DE TENER EN CUENTA LO SIGUIENTE:

- DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL.
- SI EL ARTICULO ESTA CONSIDERADO EN EL PROGRAMA DE COMPRAS, EN CANTIDAD Y ESPECIFICACIONES.
- DISPONIBILIDAD NACIONAL DEL ARTICULO O SERVICIO.
- ANÁLISIS DEL ACERVO DE PROVEEDORES Y SU HISTORIAL DE CUMPLIMIENTO Y CALIDAD.
- ANÁLISIS DE COSTOS, PRECIOS Y CONDICIONES DE FINANCIAMIENTOS QUE OTORGAN LOS PROVEEDORES.
- CAPACIDAD DE FABRICACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y DE RESPUESTA DE PROVEEDORES.

CON LOS DATOS ANTERIORES Y UN ANÁLISIS SERIO Y PROFUNDO DE LAS DIFERENTES OPCIONES DE ABASTECIMIENTO, SE PROCEDE A LA FORMULACION DE SOLICITUD DEL PEDIDO, CONTENIENDO LOS SIGUIENTES DATOS O ESPECIFICACIONES:

- NUMERO DE ARTICULOS SOLICITADOS.
- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA, EXACTA Y ESPECIFICANDO LAS CARACTERÍSTICAS QUE SE REQUIEREN.

- LUGAR DE ENTREGA Y TIPO DE TRANSPORTE QUE SE REQUIERE.
- TIEMPO DE ENTREGA O FECHAS ESTABLECIDAS DE ACUERDO A CALENDARIO.
- DETERMINAR FECHA PARA RECIBIR COTIZACIONES.
- ANOTACIÓN DE PRECIO, CANTIDAD Y PLAZO MÁXIMO DE ENTREGA.
- CONDICIONES DE PAGO Y FINANCIAMIENTOS.
- DIVERSAS OBSERVACIONES Y CONSIDERACIONES.

EL PROCESO GRAFICO DE COMPRAS:

TODA COMPRA DEBE DE CUMPLIR UN PROCESO, MISMO QUE PUEDE SER DIFERENTE PARA CADA ENTIDAD O INSTITUCIÓN YA QUE ESTA EN FUNCION DE SUS POLÍTICAS, ESTILO DE DIRECCIÓN, GRADO DE DESCENTRALIZACIÓN OPERATIVA Y DESARROLLO DE SU ESTRUCTURA.

EL PROCESO GENERALMENTE SE PRESENTA MEDIANTE UN DIAGRAMA DE FLUJO DE ACTIVIDADES EN DONDE SE MUESTRA LO SIGUIENTE:

- LOS SÍMBOLOS QUE SE UTILIZAN EN EL DIAGRAMA.
- LAS AREAS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO Y QUE ACTIVIDADES SE DESARROLLAN EN ESTAS.
- LOS PUNTOS DE ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES QUE SE PRESENTAN DURANTE EL PROCESO.

ANEXO AL DIAGRAMA DE PROCESO ES CONVENIENTE SE AGREGUE UNA BREVE DESCRIPCIÓN Y OBJETIVO DE ESTE Y SE INCLUYAN LOS FORMATOS QUE SE UTILIZAN DURANTE EL PROCESO. SE MUESTRAN EN ESTE DOCUMENTO UNA SERIE DE DIAGRAMAS DE ESTA NATURALEZA.

LA PLANEACION Y PROGRAMACIÓN DE LAS COMPRAS.

EL PROCESO DE COMPRAS TOMA COMO BASE DE CALCULO DIFERENTES ELEMENTOS, QUE SE UTILIZAN DE ACUERDO AL PROGRAMA DE PROYECCIÓN QUE SE PLANEA UTILIZAR, PARA PLANEAR PODEMOS UTILIZAR LOS SIGUIENTES MODELOS:

- USO DE PORCENTAJES DE CRECIMIENTO O DECRECIMIENTO.
- APLICACIÓN DE TENDENCIAS DE ACUERDO A LA HISTORIA DE LA OPERACIÓN.
- APLICACIÓN DE INCREMENTOS TOMANDO COMO BASE LAS TENDENCIAS MACROECONÓMICAS O LOS MODELOS DE DESARROLLO ECONOMICO FINANCIERO DOMESTICOS.
- APLICACIÓN DE MODELOS ESTADÍSTICOS DE PROYECCIÓN DE DATOS.

CONCEPTUALIZACION DEL ABASTECIMIENTO:

LA PALABRA ABASTECIMIENTO TIENE DIVERSAS ASCEPCIONES, MISMAS QUE SE MENCIONAN A CONTINUACIÓN:

A).- SIGNIFICA ALMACENAR PRODUCTOS QUE SE CONSUMEN DENTRO DEL ESTABLECIMIENTO, INCLUYENDO LA PAPELERIA Y LOS ARTICULOS DE OFICINA.

B).- PARA OTROS EL TERMINO ABARCA COMO MINIMO LAS FUNCIONES DE: COMPRA, ALMACENAMIENTO Y RECEPCIÓN.

3.- LA AUTORIZACIÓN PRESUPUESTAL:

LA AUTORIZACIÓN DEL PRESUPUESTO ES LA CONSECUENCIA DE UNA EFICIENTE PLANEACION PRESUPUESTAL, YA QUE EL PRESUPUESTO EN SI ES UNA HERRAMIENTA DE PLANEACION Y ES UN PLAN ESENCIALMENTE, NUMERICO QUE SE ANTICIPA A LAS OPERACIONES QUE SE PRETENDEN LLEVAR A CABO, PERO DESDE LUEGO LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS RAZONABLEMENTE CORRECTOS, DEPENDE DE LA CALIDAD DE LA INFORMACION BÁSICAMENTE ESTADÍSTICA, QUE SE POSEA EN EL MOMENTO DE EFECTUAR LA ESTIMACIÓN.

YA QUE SE TRATA DE UN PRESUPUESTO DE EGRESOS, LA AUTORIZACIÓN TOMA COMO BASE LA COVERTURA TOTAL DE LOS PROGRAMAS Y ACTIVIDADES SUSTANTIVAS DE LA INSTITUCIÓN, ASI COMO DE TODOS LOS PROGRAMAS Y LOS PROYECTOS QUE SE TIENEN PROGRAMADOS.

EL PRESUPUESTOS DE EGRESOS E INVERSIONES, GENERALMENTE SE INTEGRA DE LOS SIGUIENTES PRESUPUESTOS COMPLEMENTARIOS:

- PRESUPUESTOS DE INVENTARIOS.
- PRESUPUESTO DE COMPRAS.
- PRESUPUESTO DE INVERSIONES.
- PRESUPUESTO DE OPERACIÓN.

EL DESGLOSE PRESUPUESTAL SE PRESENTA EN LA SIGUIENTE LAMINA, ASI COMO LA INTERRELACION PRESUPUESTAL.

EL PRESUPUESTO Y SU RELACION CON EL PROCESO ADMINISTRATIVO:

HABLAR DEL ÉXITO DE UN PRESUPUESTO, NO QUIERE DECIR NECESARIAMENTE QUE LOS RESULTADOS LOGRADOS HAYAN SIDO IDÉNTICOS A LOS PRONOSTICADOS, SERIA SUFICIENTE EL HABER OBTENIDO UNA MEJORA EN EL GRADO DE EFICIENCIA Y SEGURIDAD, CON QUE SE CONDUJO LA INSTITUCIÓN, SIN

EMBARGO PARA QUE CUMPLA, ES CONVENIENTE OBSERVE LA SIGUIENTE ESTRUCTURA:

4.- EL PROCESO DE EVALUACIÓN, CONTROL Y RETROALIMENTACIÓN:

LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.

LA POLÍTICA DE INVENTARIOS TIENE GRAN INFLUENCIA SOBRE LAS DECISIONES DE LA CANTIDAD A COMPRAR, ES IMPORTANTE EN EL MANEJO DE INVENTARIOS CONSIDERAR: LOS TIEMPOS, LOS TAMAÑOS DE LOS LOTES, EL ESPACIO DISPONIBLE, LA ROTACIÓN DE LOS PRODUCTOS, LA URGENCIA DE DISPOSICIÓN DEL PRODUCTO Y LA POSIBLE NO DISPONIBILIDAD DE LOS MATERIALES.

LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS ESTA LIGADA A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, YA QUE UNA EFICIENTE ROTACIÓN DE INVENTARIOS DENOTA EFICIENCIA, EN LA PLANEACION DE COMPRAS Y UNA VERDADERA

COORDINACIÓN CON LAS SOLICITUDES DE COMPRA DE LAS AREAS OPERATIVAS.

LA ROTACIÓN DE INVENTARIOS TIENDE A DISMINUIR LA INVERSIÓN EN MATERIALES, YA QUE NO ES LO MISMO CONTAR CON EXISTENCIAS SUFICIENTES, PARA CUMPLIR CON LA DEMANDA DE LA OPERACIÓN Y TENER INVENTARIOS EN ESPERA DE DESPLAZAMIENTO, QUE CONTAR CON UN ESQUEMA DE IMPLEMENTACION DE NIVELES OPTIMOS DE INVENTARIOS.

CARACTERÍSTICAS BASICAS DEL INVENTARIO:

LAS CARACTERÍSTICAS LA DETERMINAN DOS ASPECTOS FUNDAMENTALES QUE SON: LA NATURALEZA Y LOS TIPOS DE INVENTARIOS Y LA ESTRATEGIA QUE SE OPERA PARA MANTENER EL NIVEL OPTIMO DE INVENTARIO.

LOS TIPOS DE INVENTARIOS GENERALMENTE SON LOS SIGUIENTES:

- INVENTARIOS DE MATERIAS PRIMAS. EL CUAL COMPRENDE LOS INSUMOS Y MATERIALES BÁSICOS QUE COMPRA LA INSTITUCIÓN PARA PROPORCIONAR UN ADECUADO SERVICIO A LOS DERECHOHABIENTES (CLIENTES).
- PRODUCTOS EN PROCESO. SON PRODUCTOS QUE ESTAN PARCIALMENTE TERMINADOS O QUE SIRVEN COMO INTEGRANTES O COMPONENTES DE UN PRODUCTO O SERVICIO QUE PROPORCIONAREMOS A NUESTROS CLIENTES.
- PRODUCTOS TERMINADOS. SE INTEGRA POR LOS ARTICULOS FABRICADOS QUE SE INTEGRAN INMEDIATAMENTE AL PROCESO OPERATIVO DE LA INSTITUCIÓN.

LAS TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS MÁS UTILIZADAS SON LAS SIGUIENTES:

- EL SISTEMA ABC.
- EL MODELO BASICO DE CANTIDAD ECONOMICA DE PEDIDO.
- EL PUNTO DE REORDEN DE MATERIALES.

EL SISTEMA ABC:

ESTE SISTEMA AGRUPA A SUS INVENTARIOS EN FAMILIAS DE PRODUCTOS Y RELACIONA ESTOS CON LA INVERSIÓN REALIZADA Y EL ESPACIO QUE OCUPA CADA UNA DE ESTAS FAMILIAS EN EL ALMACEN. ESTA SISTEMA TRATA DE OPTIMIZAR LA INVERSIÓN REALIZADA SU IMPORTANCIA EN LA OPERACIÓN Y SU CAPACIDAD DE ROTACIÓN.

UN EJEMPLO SE MUESTRA EN EL ESQUEMA SIGUIENTE:

EL MODELO BASICO DE CANTIDAD ECONOMICO DE PEDIDO:

UNO DE LOS INSTRUMENTOS MAS ELABORADOS PARA DETERMINAR LA CANTIDAD OPTIMA, DE UN ARTICULO DE INVENTARIO, ES ESTE MODELO YA QUE CONSIDERA UNA SERIE DE COSTOS OPERACIONALES COMO FINANCIEROS.

LOS COSTOS QUE CONTEMPLA SON: COSTOS DE PEDIDO, COSTOS DE MANTENIMIENTO DE INVENTARIO Y LOS COSTOS TOTALES.

ÉL CALCULO SE REALIZA COMO SIGUE UTILIZANDO LAS SIGUIENTES INDICADORES:

U.- USO EN UNIDADES POR PEDIDO.

P.- COSTO UNITARIO DE PEDIDO.

M.- COSTO DE MANTENIMIENTO DE INVENTARIO POR UNIDAD DE PEDIDO.

Q.- CANTIDAD O MONTO DEL PEDIDO EN UNIDADES.

1.- COSTO DE PEDIDO = $P \cdot U/Q$

EL COSTO DE PEDIDO PUEDE EXPRESARSE COMO EL PRODUCTO DEL COSTO DEL PEDIDO Y ÉL NUMERO DE PEDIDOS.

2.- COSTO DE MANTENIMIENTO = $M \cdot Q/2$

EL COSTO DE MANTENIMIENTO DE INVENTARIO SE DEFINE COMO EL COSTO POR PERIODO DE MANTENER UNA UNIDAD

MULTIPLICADA POR EL INVENTARIO PROMEDIO DE LA INSTITUCIÓN.

$$3.- \text{COSTO TOTAL} = (P \cdot U/Q) + (M \cdot Q/2)$$

EL COSTO TOTAL ES LA SUMA DE LOS COSTOS ANTERIORES.

LA FORMULA QUE SE UTILIZA PARA EL CALCULO DE LA CANTIDAD ECONOMICA DE PEDIDO ES LA SIGUIENTE:

$$\text{CEP} = 2PU/M$$

PUNTO DE REFORMULACIÓN DE PEDIDO.

UNA VEZ QUE SE CALCULO LA CANTIDAD ECONOMICA DEL PEDIDO, DEBE DETERMINARSE EL MOMENTO ADECUADO PARA FORMULAR UN PEDIDO, EN EL MODELO "CEP" SE SUPONE QUE LOS PEDIDOS SON RECIBIDOS INMEDIATAMENTE, CUANDO EL NIVEL DE INVENTARIO LLEGA A CERO.

POR LO ANTERIOR ES QUE ES NECESARIO DETERMINAR UN PUNTO DE REFORMULACIÓN DE PEDIDOS, QUE CONSIDERE EL LAPSO NECESARIO PARA FORMULAR Y RECIBIR PEDIDOS, EL PUNTO DE REFORMULACIÓN SE CALCULA COMO SIGUE:

$P R =$ TIEMPO DE ANTICIPO EN DIAS POR USO DIARIO DEL PRODUCTO.

EL DESARROLLO DE LOS EJEMPLOS DE CONTROL DE INVENTARIOS LOS DESARROLLAREMOS, TOMANDO EJEMPLOS DE LA DINAMICA OPERACIONAL QUE PROPONGA EL GRUPO, DE TAL

MANERA QUE ESTOS SIRVAN PARA LA SOLUCION EFECTIVA DE PROBLEMÁTICA DE LA OPERACIÓN DEL ISSSTE.

5.- INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD DE LAS FINANZAS PUBLICAS:

3.1.- INTRODUCCIÓN:

EL MANEJO FINANCIERO EN UNA INSTITUCIÓN, REQUIERE DE RESPONSABILIDAD Y CONOCIMIENTOS Y SUPONE VARIOS RETOS, QUE SE CENTRAN EN LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES FINANCIERAS:

- TENDRA ÉXITO MI PLANEACION PRESUPUESTAL.
- MI DISPONIBILIDAD DE RECURSOS SERA OPORTUNA Y ACORDE CON EL DESARROLLO DE LA OPERACIÓN.
- EL FLUJO DE MI INFORMACIÓN FINANCIERA ES OPORTUNO Y VERAZ.
- POSEO UN CALENDARIO DE EVENTOS FINANCIEROS DEBIDAMENTE PROGRAMADO.
- DETERMINO OPORTUNAMENTE EL BENEFICIO COSTO DE MI ACTIVIDAD FINANCIERA.

LA ADECUADA ADMINISTRACIÓN DE LOS ELEMENTOS ANTERIORES DARA COMO RESULTADO UNA EFICIENTE TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS CON UN SENTIDO DE OPTIMIZACION DE ESTOS RECURSOS DISPONIBLES Y GENERALMENTE ESCAZOS.

ASIMISMO UNA EFICIENTE ADMINISTRACIÓN SUPONE UNA COMUNICACIÓN EFICAZ Y CLARA EN TODOS LOS PROCEDIMIENTOS, YA QUE ESTO PERMITE INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y PROVOCA QUE LAS PERSONAS INVOLUCRADAS EN LOS PROCESOS SE IDENTIFIQUEN CON ESTOS LO QUE GENERA UNA DISMINUCIÓN DE COSTOS POR LA NO CALIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SU FUNCIÓN COTIDIANA, POR LO TANTO UNA COMUNICACIÓN OPORTUNA GENERA:

- ACLARA LOS PARÁMETROS DEL PROBLEMA.
- PROVOCA DESDE EL INICIO LA PARTICIPACION DEL RECURSO HUMANO.
- SE IDENTIFICAN A TIEMPO TODOS LOS PROBLEMAS DEL PROCEDIMIENTO.
- EXPRESAR EL DAÑO Y BENEFICIO QUE PODRÍAN GENERAR LAS ACCIONES IMPLEMENTADAS.
- PONDERAR LAS CONSECUENCIAS DE LAS ALTERNATIVAS.
- BUSCAR LA PARTICIPACIÓN DE AQUELLOS QUE PUEDAN VERSE AFECTADOS.

5.2.- LA ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTAL.

EL PRESUPUESTO TOMA COMO BASE EL SIGUIENTE CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN, QUE NOS INDICA QUE ES “LA BÚSQUEDA DEL OPTIMO APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS CON QUE CUENTA UNA ENTIDAD, PARA EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS”

LA PALABRA PRESUPUESTO SE COMPONE DE DOS RAICES LATINAS QUE SON:

PRE: QUE SIGNIFICA ANTE DE O DELANTE DE.

SUPUESTO: HECHO O FORMADO.

POR LO TANTO PRESUPUESTO SIGNIFICA “ ANTES DE LO HECHO “ EL PRESUPUESTO ES UN CONJUNTO DE PRONOSTICOS REFERENTES A UN LAPSO PRECISADO.

OBJETIVO: ES LA COMPARACIÓN A TIEMPO ENTRE LO PRESUPUESTADO Y LOS RESULTADOS OBTENIDOS, DANDO LUGAR A DIFERENCIAS ANALIZABLES Y ESTUDIABLES, PARA HACER SUPERACIONES Y CORRECCIONES ANTES DE QUE SE PRESENTEN CONSECUENCIAS.

CENTRAREMOS NUESTRO ANÁLISIS EN DOS TIPOS DE PRESUPUESTOS QUE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA OPERA GENERALMENTE, ESTOS SON LOS SIGUIENTES:

5.3.- EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES.

ESTE PRESUPUESTO PRESENTA UNA ORIENTACIÓN CLARA Y OBJETIVA DE LA POLÍTICA ECONOMICA Y FISCAL DE UNA ENTIDAD.

ESTE PRESUPUESTO CONTIENE UNA DISTRIBUCIÓN POR SECTORES O FUNCIONES, CON EL SEÑALAMIENTO DE LOS PROGRAMAS A REALIZAR, TOMANDO COMO BASE LAS METAS A ALCANZAR.

PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROGRAMAS, EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS EN ELLOS SEÑALADOS Y LAS LABORES A REALIZAR , SE DISTRIBUYEN LOS MONTOS ENTRE LAS DISTINTAS SECCIONES, FORMÁNDOSE ASI DIVERSAS CATEGORÍAS, DENTRO DE LOS PROGRAMAS Y SE GENERAN CON ESTO LAS ACTIVIDADES, LOS PROYECTOS, LOS SUBPROGRAMAS, ETC.

EL PROGRAMA DE OPERACIÓN PARA LA ACTIVIDAD PRESUPUESTAL, EN SU REALIZACIÓN OBSERVA COMO PUNTO

FUNDAMENTAL LAS METAS Y LOS OBJETIVOS PROPUESTOS, YA SEAN CUANTIFICABLES O NO, SU EJECUCIÓN QUEDARA A CARGO DE UNA DEPENDENCIA EJECUTORA, DIVIDIENDO EL PRESUPUESTO PARA SU EJECUCIÓN EN:

- SUBPROGRAMA.- ES DECIR LA SUBDIVISIÓN DEL PROGRAMA SEGÚN SU FUNCION ESPECIFICA Y MEDIANTE METAS PARCIALES.
- ACTIVIDAD.- ES LA REALIZACIÓN DE UNA META U OBJETIVO, DE ACUERDO A UN PROGRAMA O DENTRO DE ALGUN SUBPROGRAMA.
- TAREA.- ES UNA FUNCION OPERACIONAL, ESPECIFICA DENTRO DE UN PROCESO GRADUAL Y A TRAVEZ DE LA CUAL SE OBTIENE UN RESULTADO PARCIAL.

CLASIFICACION DE LOS PROGRAMAS:

DENTRO DE LOS PROYECTOS TANTO LOS DE INVERSIÓN COMO LOS DE OPERACIÓN, SE DAN LOS PROCESOS DE: ANÁLISIS, CONTROL Y EVALUACIÓN DE LOS MISMOS, POR PARTE DE LAS ENTIDADES CONTROLADORAS Y EJECUTORAS. ESTA CLASIFICACION ES TANTO PARA LOS PROGRAMAS DE OPERACIÓN, COMO PARA LOS DE INVERSIÓN ESTA CLASIFICACION ES LA SIGUIENTE:

- BÁSICOS.
- DE APOYO DIRECTO.
- DE APOYO INDIRECTO GENERAL.
- DE APOYO INDIRECTO O DIFUNDIDO.

BÁSICOS.- EN ESTE TIPO DE PROGRAMAS, EL PRINCIPAL OBJETIVO ES LA ATENCIÓN DIRECTA DE LAS NECESIDADES, DE LA COMUNIDAD, COMO EJEMPLO TENEMOS LA NECESIDAD DE EDUCACIÓN BASICA.

DE APOYO DIRECTO.- SIRVEN DE BASE PARA QUE SE CONCRETEN, LOS PROGRAMAS BÁSICOS TANTO DEL EJERCICIO

EN TURNO, COMO LOS DE EJERCICIOS POSTERIORES, COMO EJEMPLO TENEMOS LA CONSTRUCCIÓN DE ESCUELAS.

DE APOYO INDIRECTO GENERAL.- ESTE TIPO DE PROGRAMAS SON LOS QUE REALIZA TODA UNA SECRETARIA EN FUNCION, DE LOS PROGRAMAS FINALES, QUE SON DE SU COMPETENCIA Y QUE DEBE DESARROLLAR, COMO EJEMPLO LA PLANIFICACIÓN ESCOLAR.

DE APOYO INDIRECTO O DIFUNDIDO.- POR MEDIO DE ESTOS PROGRAMAS SE OTORGA RESPALDO A LOS PROGRAMAS BÁSICOS DE GOBIERNO.

--

EL PRESUPUESTO BASE CERO.

MISMO QUE SE APLICA SIN CONSIDERAR LOS PRESUPUESTOS ANTERIORES, YA QUE ES UNA HERRAMIENTA QUE TRATA DE REVALUAR CADA AÑO TODOS LOS PROGRAMAS Y LOS GASTOS DE UNA ENTIDAD DEL SECTOR PUBLICO.

LA SECUENCIA LOGICA PARA UNA PRESUPUESTACION CON BASE CERO ES:

- IDENTIFICAR Y ANALIZAR CADA UNA DE LAS DIFERENTES ACTIVIDADES EXISTENTES Y NUEVAS DE LA EMPRESA, EN PAQUETES DE DECISIÓN.
- EVALUAR Y CATEGORIZAR TODOS LOS PAQUETES DE DECISIÓN, POR MEDIO DE UN ESTUDIO DE COSTO-BENEFICIO O EN FORMA SUBJETIVA.
- ASIGNAR LOS RECURSOS CONFORME A LOS DOS PUNTOS ANTERIORES.

EN EL PRESUPUESTO BASE CERO ES INDISPENSABLE LA UTILIZACIÓN DE PAQUETES DE DECISIÓN, EN FORMA JERARQUICA Y DE CONSOLIDACIÓN, Y LOS PAQUETES SE VAN CLASIFICANDO, POR SU IMPORTANCIA EN FORMA DESCENDENTE, PARA TOMAR DECISIONES ES NECESARIO CONCEPTUAR QUE SE ENTIENDE POR ELLO:

UN PAQUETE DE DECISIÓN.- ES EL DOCUMENTO QUE IDENTIFICA Y DESCRIBE UNA ACTIVIDADESPECIFICA, DE TAL MANERA QUE LA ADMINISTRACIÓN PUEDA:

A).- EVALUARLA Y JERARQUIZARLA CON RELACION A OTRAS ACTIVIDADES QUE COMPITEN POR LOS MISMOS RECURSOS.

B).- DECIDIR SI SE APROBARA O DESAPROBARA.

6.- LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO Y DE LAS CUENTAS POR PAGAR Y POR COBRAR.

LA FUNCION FINANCIERA CONTEMPLA TRES FUNCIONES BASICAS, QUE SON:

- LA PLANEACION Y ANÁLISIS FINANCIERO.
- LA DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LOS ACTIVOS.
- EL MANEJO Y OPTIMIZACION DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA.

EN EL SECTOR PUBLICO ESTA FUNCION CENTRA SU ACCION EN LA PLANEACION, ORGANIZACIÓN Y CONTROL FINANCIERO, YA QUE SU OBJETO EN ESTE AMBITO DE ACCION ES MERAMENTE DE CONTROL Y SEGUIMIENTO.

REVISTE GRAN IMPORTANCIA EN LA OPERACIÓN EL SEGUIMIENTO Y LA COMPROBACIÓN DEL GASTO, EN TIEMPO Y FORMA YA QUE SE TIENE UNA SUPERVISIÓN CONSTANTE POR PARTE DEL ORGANISMO DE CONTROL.

LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA NOS PERMITE DETERMINAR LOS PROCESOS DE PLANEACION, ORGANIZACIÓN Y CONTROL FINANCIERO, EN DONDE APLICAREMOS HERRAMIENTAS COMO LAS SIGUIENTES:

6.1.- PLANEACION FINANCIERA:

- ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.
- FLUJO DE EFECTIVO.
- VALOR PRESENTE NETO.

6.2.- ORGANIZACIÓN FINANCIERA:

- ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO.
- RENTABILIDAD Y RIESGO.
- ADMINISTRACIÓN DE EFECTIVO Y VALORES NEGOCIABLES.

6.3.- CONTROL FINANCIERO:

- SISTEMA DUPONT DE CONTROL.
- ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA.
- APALANCAMIENTOS FINANCIERO Y DE OPERACIÓN.

LA PLANEACION FINANCIERA FORMA PARTE IMPORTANTE DE LA FUNCION FINANCIERA, YA QUE LOS PRESUPUESTOS Y PLANES FINANCIEROS PROPORCIONAN MAPAS DE LAS TRAYECTORIAS A SEGUIR PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN. ESTAS HERRAMIENTAS PROPORCIONAN UNA ESTRUCTURA PARA COORDINAR LAS DIVERSAS ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD, TAMBIEN SE UTILIZAN COMO UN MECANISMO DE CONTROL PARA ESTABLECER UN PATRON DE FUNCIONAMIENTO, RESPECTO AL CUAL PUEDEN EVALUARSE LOS RESULTADOS REALES.

DOS ASPECTOS FUNDAMENTALES DEL PROCESO SON LA PLANEACION DE LOS RECURSOS Y EL CONTROL DEL GASTO Y SU DEBIDA COMPROBACIÓN.

LOS PLANES FINANCIEROS PUEDEN SER A LARGO PLAZO Y AL CORTO PLAZO:

LOS PLANES AL LARGO PLAZO, GENERALMENTE REFLEJAN EL EFECTO ANTICIPADO SOBRE LOS PLANES Y PROGRAMAS DE LA INSTITUCIÓN, A PARTIR DE LA IMPLEMENTACION DE ACCIONES PLANEADAS POR Y PARA LA INSTITUCIÓN, TALES

PLANES TIENDEN A CUBRIR PERIODOS DE TIEMPO DE DIEZ AÑOS, COMO EJEMPLO DE ESTE TIPO DE PLANES TENEMOS LOS ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA Y EL FORMATO FINANCIERO PARA LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN.

LOS PLANES A CORTO PLAZO SON LOS PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN PRINCIPALMENTE ASI COMO EL FLUJO DE EFECTIVO Y ALGUNOS OTROS, DE ESTOS REALIZAREMOS EJEMPLOS TANTO DE ESTRUCTURACION COMO DE INTERPRETACIÓN.

6.4.- MODELOS DE PLANEACION FINANCIERA:

LOS ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.

SON EL BALANCE GENERAL Y EL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS A CINCO O DIEZ AÑOS, LOS CUALES REFLEJAN CON CIERTO GRADO DE CERTIDUMBRE LA OPERACIÓN QUE SE ESPERA DE LA ENTIDAD EN ESE LAPSO DE TIEMPO, PARA PROYECTAR LOS DATOS DE ESOS ESTADOS FINANCIEROS, SE UTILIZAN GENERALMENTE LOS PRONOSTICOS ESTADÍSTICOS, LOS PORCENTAJES DE CRECIMIENTO, LAS VARIACIONES MACROECONÓMICAS Y LOS FACTORES REPRESENTATIVOS MICROECONOMICOS DEL PAIS.

EL FLUJO DE EFECTIVO:

ES UN DOCUMENTO DE PLANEACION YA QUE REFLEJA GENERALMENTE LA OPERACIÓN PROYECTADA DE UNA ENTIDAD A UN AÑO Y SE INTEGRA DE TRES CEDULAS DE CONCENTRACIÓN DE DATOS QUE SON:

- LA CEDULA DE DISPONIBLES.
- LA CEDULA DE EGRESOS.
- LA CEDULA DE FLUJO DE EFECTIVO Y DE FINANCIAMIENTOS.

USUALMENTE ES UN DOCUMENTO DE PLANEACION, PERO EN LA OPERACIÓN SE TRANSFORMA EN UNA HERRAMIENTA DE CONTROL.

EL VALOR PRESENTE:

ESTA HERRAMIENTA NOS SIRVE PARA PLANEAR FUTURAS INVERSIONES, LAS CUALES SUFREN UN DETERIORO EN SU PODER ADQUISITIVO A TRAVEZ DEL TIEMPO, Y SE PRESENTA EN FORMA NATURAL COMO UN FACTOR MAS DE EVALUACIÓN EL COSTO DE OPORTUNIDAD.

LA PLANEACION FINANCIERA SE PRESENTA TAMBIEN EN EL MANEJO DE CONTRATOS DE FUTUROS, MANEJO BURSÁTIL, FINANCIAMIENTOS Y COSTO DE CAPITAL.

LOS MODELOS DE PLANEACION FINANCIERA SON LA BASE DE UN MANEJO EFICIENTE Y MODERNO DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN GUBERNAMENTAL, Y QUE DARAN COMO RESULTADO UNA ORGANIZACIÓN Y CONTROL FINANCIERO ACORDE CON LAS METAS Y OBJETIVOS PLANTEADOS POR EL SECTOR PUBLICO.

7.- LA ORGANIZACIÓN FINANCIERA.

CONTEMPLA LAS HERRAMIENTAS QUE DAN CONSISTENCIA A LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA ENTIDAD Y DENTRO DE ESTOS TENEMOS:

LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO:
ES UN ELEMENTO QUE ES NECESARIO MANTENER YA QUE ES EL INDICADOR DE EQUILIBRIO, ENTRE LOS RECURSOS DISPONIBLES Y LOS COMPROMISOS A CUBRIR EN UN PERIODO O EJERCICIO PRESUPUESTAL. ASI TAMBIEN COMO LA ADMINISTRACIÓN DEL DISPONIBLE PARA OPERAR, INTEGRANDO HERRAMIENTAS DE BENEFICIO COSTO.

7.1.- EL CONTROL FINANCIERO.

GENERALMENTE LAS HERRAMIENTAS DE PLANEACION COMO YA SE INDICO NOS PROPORCIONAN ELEMENTOS DE CONTROL, AL REALIZAR LA SUPERVISIÓN Y VERIFICACIÓN DE ALCANCES DE RESULTADOS, YA QUE LA OPERACIÓN EN SU DESARROLLO

ESTA SUJETA A POSIBLES DESVIACIONES PROVOCADAS POR ELEMENTOS INTERNOS SUSCEPTIBLES DE MANEJO Y MODIFICACIÓN Y POR FACTORES DE CARÁCTER EXTERNO, LOS CUALES NO SIEMPRE SON PREVISTOS Y POR LO TANTO ES DIFÍCIL SU MANIPULEO.

LAS HERRAMIENTAS QUE MANEJAREMOS SON DE CARÁCTER INTERNO Y SUSCEPTIBLES DE CONTROL Y MODIFICACIÓN ESTAS SON LAS SIGUIENTES:

7.2.- ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS:

ES UN PROCESO EN EL CUAL SE UTILIZAN COMÚNMENTE LAS RAZONES FINANCIERAS, TAMBIEN LLAMADOS INDICES FINANCIEROS, Y NOS INDICAN LA POSICIÓN DE LA INSTITUCIÓN

EN UN MOMENTO DADO AL RELACIONAR CONCEPTOS CONTENIDOS EN EL ESTADO DE RESULTADOS Y EL BALANCE GENERAL. ESTE TIPO DE EVALUACIÓN ES CONVENIENTE SE REALICE EN FORMA SISTEMÁTICA DE TAL MANERA QUE NOS SIRVA COMO UN INDICADOR DE OPERACIÓN, Y QUE NOS PERMITA UNA MODIFICACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN EN TIEMPO ES DECIR EN FORMA OPORTUNA.

7.3.- MODELO DE CONTROL DUPONT:

ES UN MODELO AGREGADO DE EVALUACIÓN FINANCIERA, CUYO OBJETIVO ES UN ANÁLISIS EJECUTIVO DE TIEMPO ESCAZO Y DE TOMA DE DECISIONES INMEDIATA, QUE PERMITE LA INTERPRETACIÓN EN FORMA INMEDIATA. SE ANEXA ESQUEMA DE ESTE MODELO.

7.4.- APALANCAMIENTO FINANCIERO Y DE OPERACIÓN:

EL CONTROL QUE NOS REPORTA ESTA HERRAMIENTA PUEDE SER A TRAVEZ DEL PUNTO DE EQUILIBRIO Y PUEDE SER MEDIANTE LA APLICACIÓN DE FORMULAS DE APALANCAMIENTOS, LAS CUALES RELACIONAN LA FUERZA E INTEGRACIÓN DEL CAPITAL Y LA IMPORTANCIA QUE REPRESENTA PARA LA INSTITUCION LOS COMPROMISOS CREADOS EN UN AÑO DE OPERACIÓN.

LA DINAMICA DE ESTA SERIE DE SESIONES ESTA INTEGRADA POR, UN MODELO DESCRIPTIVO DE CADA UNO DE LOS TEMAS Y PARA CADA UNO DE ELLOS, DESARROLLAREMOS EJEMPLOS QUE DEN COMO RESULTADO LA EJEMPLIFICACION DE LOS MISMOS Y

LA COMPRENSIÓN PRACTICA Y ACORDE CON LA PROBLEMÁTICA PROPIA DE LA INSTITUCIÓN Y DE SUS AREAS DE TRABAJO.

SERIA INCONVENIENTE ADJUNTAR MODELOS GENERALIZADOS QUE NO PROPORCIONEN UNA IDEA REAL, SI NO MAS BIEN PARCIAL Y GENERAL Y QUE PUEDAN GENERAR DUDAS EN SU APLICACIÓN, Y QUE NO SE TOMEN COMO PROTOTIPOS REALES QUE LES PROPORCIONEN, SOLUCIONES EFECTIVAS PARA SU TRABAJO EN SU INSTITUCIÓN.