

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Ciencias Administrativas



Trabajo Terminal

“Impacto del Proceso de Compras en el Flujo de Efectivo

Caso de Estudio: Empresa Transportista”

Presenta:

Zulma Gabriela Lizárraga Armenta

Para Obtener el **Diploma** de:

Especialidad en Dirección Financiera

Director del Trabajo Terminal:

Dr. Leonel Rosiles López

Mexicali, Baja California

Diciembre 2020

Agradecimiento

Al concluir esta etapa de mi vida y mis estudios quiero extender un profundo agradecimiento a quienes hicieron posible este logro, a quienes caminaron junto a mí en todo momento y siempre fueron mi inspiración y fuerza.

Gracias a Dios por la vida, gracias por permitirme tener y gozar a mi familia, también debo dar las gracias a ellos por apoyarme en cada elección y emprendimiento, gracias por ayudarme a realizar y terminar con éxito mi especialidad, gracias a la vida porque todos los días me revela lo hermosa y lo justa que es, gracias a todos por creer en mí, este logro es en gran parte gracias a ustedes.

Mi agradecimiento por el apoyo que me brindaron a todos los docentes y el arduo trabajo para transmitir todos sus conocimientos, en especial a la coordinadora de la especialidad Dra. Sósima Carrillo por todo su apoyo y confianza en mi trabajo por guiarme y su apoyo invariable.

Y a todas las personas que de una y otra forma me apoyaron para la realización de mi trabajo.

Gracias infinitas a todos.

RESUMEN

El presente trabajo es un caso de estudio sobre una empresa transportista, cuyo giro es el servicio de traslado terrestre de artículos varios por el territorio nacional. En la investigación se realizó un análisis del proceso de compras y el impacto que genera directamente en el flujo de efectivo. Dentro de los principales resultados obtenidos se tiene que la principal dificultad a la que se ve expuesta esta empresa son las compras no programadas, lo que a su vez lleva a la afectación de los flujos de efectivo, situación que afecta a la liquidez de la empresa y el cumplimiento oportuno de las necesidades y obligaciones de la empresa.

PALABRAS CLAVES—*Compras, flujo efectivo, liquidez.*

Índice

Resumen

Capítulo I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes	7
1.2 Planteamiento del problema	8
1.3. Objetivo general	9
1.4. Pregunta de la investigación	10
1.5. Hipótesis o supuesto	10
1.6. Justificación	10

Capítulo II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco teórico	12
2.1.1. Estado flujo de efectivo	13
2.1.1.1. Concepto de flujo de efectivo	14
2.1.1.2. Descripción flujos de efectivo dentro de las empresas	15
2.1.1.3. Objetivos del flujo de efectivo	16
2.1.2. Concepto de compras	17
2.1.2.1 Departamento de compras	17
2.1.2.2. Funciones del departamento de compras	18
2.1.2.3. Objetivos del departamento compras	19

2.1.2.4. Integración del departamento de compras y el resto	21
2.1.2.5. Control de área de compras	21
2.1.3. Proceso de compras	22
2.1.4. Transportes de carga	24
Capítulo III. METODOLOGÍA	
3.1 Diseño de la investigación	27
3.2 Procedimiento	28
Capítulo IV. RESULTADOS	
4.1 Resultados	29
Capítulo V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Conclusiones y recomendaciones	31
FUENTES CONSULTADAS Y REFERENCIAS	33

Índice de figuras

Figura 1 Objetivos del departamento de compras	20
Figura 2 Proceso de compras empresa caso de estudio	23

Índice de apéndice

Apéndice 1 Reporte de reparación de maquinaria	36
Apéndice 2 Formato de solicitud de insumo taller	38
Apéndice 3 Formato de solicitud de insumo y servicio departamentos	39
Apéndice 4 Orden de compra	40

Capítulo I

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

El presente caso de estudio pretende dar a conocer la importancia el efecto que tienen el contar con un buen proceso de compras y como este afecta al flujo de efectivo de una empresa.

Algunas empresas enfrentan problemas en su departamento de compras ya que no existe un proceso de compras, siendo más específicos no tiene una persona encarga de las autorizaciones, ni se cuenta con algún documento de solicitud, o los insumos más importantes. La persona encarga solo genera un presupuesto o cotización con el mismo proveedor que realizan siempre las compras cerrando el plano a nuevas oportunidades de ahorro, generando que no se tengan más contactos para obtener los insumos

Es de suma importancia realizar el análisis dentro de las empresas del proceso de compras, al ser desde este punto donde se pueden evitar problemas en diferentes áreas cuestiones como tener que realizar trabajos anteriormente realizados o generar pagos innecesarios y la más importante no de tener la cadena de suministros, lo cual genera márgenes de ganancia importantes.

Dentro de las principales dificultades que aquejan a los departamento de compras son la falta de planificación de las compras o de los insumos a solicitar, no obtener los mejores precios por la inexperiencia en negociaciones o la falta de conocimiento del valor real de lo solicitado, solo tener un proveedor que surta el servicio o producto no tener diversificación en los proveedores, comprar materiales o productos que no son los que se necesitan generando stock de más o de menos, no evaluar a los proveedores en función a su desempeño tomando en cuenta precio, tiempos de respuesta y de entregas, calidad de sus productos y la competencia que existe dentro del mercado de esos productos.

“El objetivo principal de los Estados Financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas.

Los Estados Financieros también presentan los resultados de la gestión realizada por los administradores, con los recursos que se les ha confiado. Para cumplir este objetivo los Estados Financieros suministrarán información acerca de los activos, pasivos, patrimonio neto y flujos de efectivo de la entidad. La información acerca de los flujos de efectivos es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene.” (FADMI, 2019 como se citó en Andrade, Toscano, Parrales, 2019, parr. 1)

Por tal motivo el estado de Flujo de efectivo muestra el impacto que tiene las actividades operativas, a lo largo de un periodo determinado, y es la manera en que se puede determinar el dinero que se generó y como se ha aprovechado en beneficio de la empresa y si se está obteniendo el flujo necesario para el pago a proveedores.

Hoy día, las organizaciones modernas han asumido la planificación de las compras de materiales y suministros con suma importancia, puesto que tal función administrativa se caracteriza por disponer de escasos recursos financieros para efectuar las adquisiciones, y por la necesidad de fijar un determinado orden de prioridades para la utilización de los mismos (Mercado, 2002).

Es en tal sentido que el estado de Flujo de Efectivo es necesario para tener una visión general y más clara de la empresa, para así poder cumplir con los créditos obtenidos con proveedores, es por ello que se debe contar y llevar a cabo un buen proceso de compras para no tener un desfase en la programación de pagos, ya que el no cumplir en tiempo y forma también afecta de manera gradual a tanto a proveedores como a la empresa ya que acarrea en ocasiones gastos innecesarios, como intereses por demoras y en ocasiones la suspensión de créditos.

Es por ello que el presente caso de estudio pretende dar a conocer la importancia de controles y procedimientos dentro del área de compras, para que no se tenga un impacto importante en el flujo de efectivo de una empresa que pudiera llevar a esta a la suspensión de operación.

1.2 Planteamiento del problema

La empresa en la cual se desarrolló el caso de estudio presta un servicio y por esto se puede tener una idea errónea de que el área de compras no tiene repercusiones directamente en las operaciones, otro de los factores a considerar es la ubicación de la empresa ya que al estar en una franja fronteriza tiene mayor competencia y requiere tener un valor agregado en su servicio.

Empresa Transportista caso de estudio, ubicada en la ciudad de Mexicali, Baja California establecida desde hace 34 años, cuenta con cuatro sucursales en Tijuana, Monterrey, Guadalajara y la Ciudad de México cuenta con 431 empleados, misma que obtiene sus ingresos una vez realizados los viajes y/o entrega de mercancías ya que también cuenta con el servicio de paquetería, la cual se está siendo afectada en su flujo de efectivo ya que no cuenta con buenos controles y procesos dentro del área de compras, que están llevando a no cumplir con todos los pagos programados para no detener la operación de la empresa. Por lo que es importante analizar este efecto y poder responder a la siguiente pregunta de investigación.

1.3 Objetivo General

En este caso de estudio se pretende llegar a tener una buena organización y control dentro del departamento de compras y con esto que la empresa se vea favorecida y no tenga desfases en sus programación de pago a proveedores ya consideradas en su planeación, ya con un mejor manejo y distribución del efectivo se pueda ir planteando la idea de una ampliación en flotilla o expansión a una nueva sucursal y sea así una empresa de mayor relevación y competitividad en el ramo del auto transporte terrestre de carga. Por tanto, el objetivo de esta investigación es analizar el proceso de compras y el impacto que genera en el flujo de efectivo.

Objetivos Específicos

Del objetivo general de la investigación se derivan los objetivos específicos que a continuación se presentan:

1. Conocer todos los efectos del proceso de compras en el flujo de efectivo.
2. Identificar los problemas que tiene la empresa caso de estudio en el proceso de compras.
3. Diseñar controles y procedimientos en el proceso de compras de la empresa caso de estudio.

1.4 Pregunta de la investigación

El caso de estudio de la empresa de transportes analizada pretende responder a la siguiente pregunta.

¿Cuál es el impacto que tienen los controles y procesos de compras para el flujo de efectivo?

1.5 Hipótesis o supuesto

El no realizar los controles adecuados de insumos en base a las necesidades de la empresa genera compras con mayores costos o con la necesidad de realizar un pago inmediato, lo cual lleva a un cambio en lo programado para el flujo de efectivo.

Ya que se pueden tener considerados el pago de ciertas deudas y estos llegan a cambiar para satisfacer la necesidad inmediata de la empresa.

1.6 Justificación

El presente caso de estudio pretende identificar cuáles son los problemas en el área de compras, porque está representa una de las partes más importantes dentro de las organizaciones, como algunas otras áreas son de vital importancia para obtener los resultados dentro de la empresa caso de estudio, como son la permanencia en el mercado y el generar utilidades para los socios.

Algunas ocasiones se descuidan como en este caso de estudio el área de compras al creer que no generara repercusiones en las empresas, pero al ser una parte principal dentro del proceso de producción (o en este caso generar un servicio), puede haber algunos gastos que no se pueden programar ya que gran parte del servicio depende del correcto funcionamiento de los equipos. Al tener un flujo de efectivo estable y una contabilidad sana se puede conseguir créditos y pagos oportunos.

La programación adecuada de compras en base a las necesidades y los requerimientos de la empresa pueden variar en base a diferentes factores, como pueden ser tiempos de entrega, rutas a seguir, si existen conflictos sociales en alguna zona del país, así como el estado de las carreteras y las diferencias poblacionales geográficas que existen entre las diferentes regiones donde se encuentran ubicadas las sucursales. Por ser una empresa que cuenta con varios años de experiencia y pasado por diferentes etapas, así como dificultades se tomara en cuenta esta información para conocer cuáles son los cambios que ha sufrido este departamento en el paso del tiempo, así como el comparativo con otros estudios o análisis que pueda existir de diferentes empresas.

Evitar la existencia de inventario innecesario dentro de la empresa o generar especulaciones a posibles necesidades que se puedan tener sin realizar un análisis y a su vez tener un soporte o por la falta de conocimiento de parte del personal a las necesidades que puedan tener los equipos es otra de las problemáticas que pueden afectar al departamento agregada a las ya señaladas.

Con la presentación de los resultado del presente estudio se espera que la empresa genere la mejoras necesarias obteniendo resultados directamente reflejados en sus operaciones, flujo de efectivo y estados financieros en un tiempo inmediato al ser un departamento que afecta directamente la economía de la empresa, principalmente se replique dentro de las sucursales con las que cuenta la empresa, así como la posibilidad de que sea aplicado por otras organizaciones que cuenten con problemas similares replicando protocolo para la toma de decisiones dentro de los departamentos de compras.

Capítulo II

MARCO TEÓRICO

Las empresas necesitan de mucha información financiera, una de ellas es la que proporciona el Estado de Flujo de Efectivo, lo cual muestra las entradas y salidas de efectivo por actividades de operación, inversión y financiamiento, que servirá para la toma de decisiones. El Estado de Flujo de Efectivo ha sido el resultado de una serie de cambios de forma y contenido desde hace mucho tiempo, debido a que cada vez las empresas necesitan maximizar sus recursos financieros, conocer cómo los han distribuido o utilizado. Para comprender en forma más fácil dicho estado financiero, es necesario conocer sus etapas de surgimiento y desarrollo, así: Estado de Usos y Aplicación de Fondos.

La primera etapa del surgimiento del Estado de Flujo de Efectivo podría considerarse que el Estado de Usos y Aplicación de Fondos, el cual según Donal E. Kiesso, Yerry y Wey Gandt, en su obra Contabilidad Intermedia, este tuvo su origen en un análisis denominado, Estado de donde se obtuvo y a dónde fue a parar, el cual no es más que una lista de los aumentos y disminuciones de las partidas que aparecen en el Estado de situación financiera. Luego se cambió el nombre a Estado de Recursos, y fue hasta 1961, que el Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norte América por sus siglas AICPA, reconoció su significado, mediante un estudio e investigación en esta área, cuyo resultado fue el análisis de uso de 7 fondos y su procedencia. Esto fue suficiente para que el estado de los recursos fuera incluido en todos los informes que anualmente se presentaban a los accionistas como información complementaria, quedando a opción de la empresa que se plasma en la opinión del auditor. En el año de 1963, el Consejo de Principios de Contabilidad (APB), del Instituto Americano de Contadores Públicos en su opinión ponía de manifiesto proporcionar normas, denominadas Guía para la Elaboración y Presentación del Estado de Origen y Aplicación de Fondos; previo a ello, el Consejo se había pronunciado a denominarle Estado Financiero, pero su presentación quedaba a nivel de información suplementaria en los informes financieros tradicionales. Con esa opinión se estableció un amplio margen en cuando a la forma y contenido, y, por consiguiente, en la práctica se observaron sus deficiencias. En un principio se desvirtuaba el estado financiero en referencia, debido a que carecía de obligatoriedad y como consecuencia se volvía opcional su inclusión en el informe del auditor independiente. La aceptación de dicho estado financiero se debió a que la información que brindaba era sobre las

operaciones de financiamiento e inversión, que independientemente estaban afectadas de manera directa; permitiendo así tomar mejores decisiones, además hacía posible interpretar con mayor objetividad los cambios ocurridos en la situación financiera de un periodo determinado, es decir, que mostraba el flujo de fondos de las empresas, pero, la exigencia de información financiera no contenida en el Estado de Origen y Aplicación de Fondos dio lugar a que surgieran nuevos cambios sustanciales.

2.1.1 Estado de Flujos de Efectivo.

En noviembre de 1987, se emitió la Norma de Contabilidad Financiera N.º 95 (FASB N.º 95), en la cual se expresaba que las entidades tenían que presentar juntamente con los Estados Financieros básicos, un Estado de Flujos de Efectivo, que comenzarían después del 15 de julio de 1988 en los Estados Unidos de norte América; sustituyendo al Estado de Cambios en la Posición financiera en lo que respecta a forma, contenido y la sustitución de su figura financiera a base de efectivo.

El presentar un Estado de Flujo de Efectivo proporcionará a los usuarios información relevante sobre las entradas y desembolsos de efectivo realizado por una empresa durante un periodo determinado, para:

- Evaluar la habilidad de la empresa para generar futuros flujos netos de efectivo positivos.
- Evaluar la habilidad para cumplir con sus obligaciones pagaderas en efectivo.
- Evaluar el efecto sobre la posición financiera de la empresa, y sus transacciones de inversión y financiamiento que requieran efectivo y los que no lo requieren durante el periodo.

NIC. 7- Estado de Flujo de Efectivo. El objetivo de esta norma es exigir a las empresas que suministran información acerca de los movimientos retrospectivos en el efectivo y los equivalentes al efectivo que posee, mediante la presentación de un estado de flujo de efectivo, clasificados según que procedan de actividades de operación, de inversión y de financiación. El alcance de la norma es que las empresas deben confeccionar un estado de flujo de efectivo, de acuerdo con los requisitos establecidos en esta norma, y deben presentarlo como parte integrante de sus estados financieros, para cada periodo en que sea obligatoria la presentación de éstos.

2.1.1.1 Concepto de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo está en los estados financieros básicos, que deben preparar las empresas para cumplir con la normativa y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectado para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

Las empresas necesitan de mucha información financiera, una de ellas es la que proporciona el Estado de Flujo de Efectivo, lo cual muestra las entradas y salidas de efectivo por actividades de operación, inversión y financiamiento, la cual sirve para la toma de decisiones. El Estado de Flujo de Efectivo ha sido resultado de una serie de cambios de forma y contenido desde hace mucho tiempo, debido a que cada vez las empresas necesitan maximizar sus recursos financieros, conocer cómo los han distribuido o utilizado. Para comprender en forma más fácil dicho estado financiero, es necesario conocer sus etapas de surgimiento y desarrollo (Castro, 2015).

Por tanto, se puede decir que el Estado de Flujo de Efectivo es un Estado Financiero Básico que muestra en forma resumida, clara, sencilla y comprensible, los movimientos de efectivo por actividades de operación, inversión y financiación, para una empresa, durante un periodo determinado.

Este Estado Financiero Básico posee ciertas características que le hace ser de gran importancia y debido a ello es considerado como tal; estas son:

La utilidad: que dependerá de qué tan significativa, relevante e importante es la información que presenta; así como de qué tan veraces y reales sean las cifras contenidas en el mismo.

La Confiabilidad: que dependerá de qué tan clara y comprensible sean las cifras que presenta, para la toma de decisiones.

La importancia del estado de flujo de efectivo dentro de las empresas refleja el correcto funcionamiento de la misma, a su vez Rangel, Araujo y Nava (2014), refieren que el control interno del efectivo está conformado por una serie de procedimientos establecidos con el fin de monitorear la mayoría o todas las actividades de los empleados con la empresa o viceversa, esto con el objetivo de que no afecten el manejo del efectivo. Siendo su principal objetivo salvaguardar las finanzas y activos de la empresa, garantizando la transparencia, integridad y exactitud de sus cuentas y registros.

Uno de los temas de mayor relevancia y discusión para las empresas es el llamado “Flujo de efectivo”. En sencillas palabras son las entradas y salidas de dinero ocasionadas por las distintas operaciones que las empresas realizan, el flujo de efectivo se debe planear con anticipación para determinar cuáles serán las necesidades de la empresa y de la forma como se cubrirán. Esto permite no caer en incumplimiento de los compromisos adquiridos y seguir operando sin problema alguno (Barajas, 2013).

Relacionando los flujos de efectivo directamente con el área de compras como lo menciona, Gaytán (2009), afirma que;

La administración financiera de una empresa, área íntimamente relaciona con los “flujos de efectivo”, requiere tener suficiente dinero que demuestre una adecuada liquidez para cumplir con rendimientos sus compromisos con los empleados, terceros, gobierno y otros adquiridos bajo gestiones coordinadas y planeadas con las actividades operativas y administrativas. Cuando exista liquidez sobrante, no se debe aparecer como “ocioso y por tanto ello se debe aprovechar en colocarlas en inversiones rentables, después de pagar oportunamente o anticipadamente, bajo rebajas por descuentos de pronto pago, rendimientos financieros. (p.2)

2.1.1.2 Descripción flujos de efectivo dentro de las empresas.

Los ingresos son la primera y más importante parte dentro de los flujos de efectivo ya que a partir de estos sabremos si la empresa cuenta con solvencia necesaria para cumplir con sus obligaciones o compromisos previamente previstos, sin tener la necesidad de llevar a cabo la venta de activos de la empresa, inclusive sacar fondos de inversiones u otros proyectos que estén generando utilidades para la empresa.

Por esto es muy importante la coordinación tanto del área de ventas así como de las personas encargadas de cobros y facturación de los bienes o servicios para generar un ciclo adecuado del proceso de ventas, obteniendo la rotación adecuada de nuestras deudas por cobrar también ayuda la buena relación con los clientes, en base a los ingresos recibidos el área de pagos gestiona las deducciones y obligaciones que puede ser cubiertas hasta ese momento.

2.1.1.3 Objetivos del flujo de efectivo

Entre los objetivos principales del Estado de Flujos de Efectivo tenemos:

- 1.- Proporcionar información apropiada a la gerencia, para que ésta pueda medir sus políticas de contabilidad y tomar decisiones que ayuden al desenvolvimiento de la empresa.
- 2.- Facilitar información financiera a los administradores, lo cual le permite mejorar sus políticas de operación y financiamiento.
- 3.- Proyectar en donde se ha estado gastando el efectivo disponible, que dará como resultado la descapitalización de la empresa.
- 4.- Mostrar la relación que existe entre la utilidad neta y los cambios en los saldos de efectivo. Estos saldos de efectivo pueden disminuir a pesar de que haya utilidad neta positiva y viceversa.
- 5.- Reportar los flujos de efectivo pasados para facilitar la predicción de flujos de efectivo futuros.
- 6.- La evaluación de la manera en que la administración genera y utiliza el efectivo

7.- La determinación de la capacidad que tiene una compañía para pagar intereses y dividendos y para pagar sus deudas cuando éstas vencen.

8.- Identificar los cambios en la mezcla de activos productivos.

2.1.2. Concepto de compras

La compra es la actividad de adquirir u obtener una cosa a cambio de cierto precio determinado, la cual puede ser un bien o un servicio. Comprar apunta a la satisfacción de una necesidad.

Las compras dentro de las empresas conllevan a adquirir los bienes y servicios de la calidad adecuada en el momento y al precio adecuado y el proveedor más apropiado

2.1.2.1. Departamento de Compras

El departamento de compras es la sección de una empresa responsable de todas las actividades para la adquisición de las materias primas, piezas de repuesto, servicios, etc., según sean requeridas por la organización. Brinda un servicio que es la columna vertebral de muchas organizaciones industriales, minoristas y militares (Corvo, 2019).

Las compras comprenden un proceso complejo que va más allá de la negociación y del trámite burocrático. Con una buena gestión de compras la empresa consigue ahorrar costes, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios empresariales directos, pues la gestión de compras y aprovisionamiento son decisivas para que la empresa tenga éxito o fracaso. (Perez, s.f.)

Se asegura de que los suministros necesarios para operar el negocio sean ordenados y mantenidos en inventario. Este departamento está en el centro de una gestión exitosa de la cadena de suministro, y es responsable de minimizar el costo de los productos ordenados, controlar los niveles de inventario y establecer relaciones sólidas con los proveedores.

Un buen departamento de compras exigirá calidad a los proveedores y hará seguimiento a las órdenes del inicio a la recepción. Ayuda a otros departamentos a identificar necesidades, administrar el proceso de requisición y obtener precios competitivos.

Los niveles de competencia del mercado actual, según Montoya, A. (2004), obligan a los gerentes a reconsiderar los conceptos tradicionales de administración de compras y a desarrollar nuevas estrategias congruentes con las necesidades de sus organizaciones; esto no solo requiere reeducar a quienes realizan las compras sino también a quienes les conciernen las áreas gerenciales y funcionales de la administración.

Para una empresa transportista esto podría incluir materias primas, pero también podría incluir herramientas, maquinarias o incluso los suministros necesarios de oficina para el equipo de ventas y las administrativas.

Es especialmente importante mantener el almacén de inventario a un nivel razonable. Invertir en exceso grandes montos de dinero en inventario podría generar problemas de stock y una falta de capital para otro tipo de gastos.

2.1.2.2 Funciones del departamento de compras

Obtención de materiales

En un negocio minorista, el departamento de compras debe asegurarse de que existan siempre en los estantes o en los almacenes suficientes productos para mantener la tienda bien abastecida. Siendo especialmente importante mantener el almacén de inventario a un nivel razonable. Invertir en exceso grandes montos de dinero en inventario podría generar problemas de almacenamiento y una falta de capital para otro tipo de gastos, como investigación y desarrollo, o publicidad.

Evaluar precios

Un departamento de compras se encarga de evaluar continuamente si está recibiendo los materiales al mejor precio posible, para así maximizar la rentabilidad.

Necesita comparar los precios, para así poder encontrar los mejores proveedores con los precios más sensatos para las órdenes del tamaño específico de la empresa.

El departamento de compras puede comunicarse con proveedores alternos, negociar precios mejores para pedidos de mayor volumen o averiguar la posibilidad de obtener productos con un precio menor de otras fuentes variadas.

Pre aprobación de proveedores

El departamento de compras evalúa a los proveedores en términos de precio, calidad, opiniones de los clientes y tiempo para completar los pedidos, produciendo una lista de proveedores aprobados.

Gestionar las relaciones

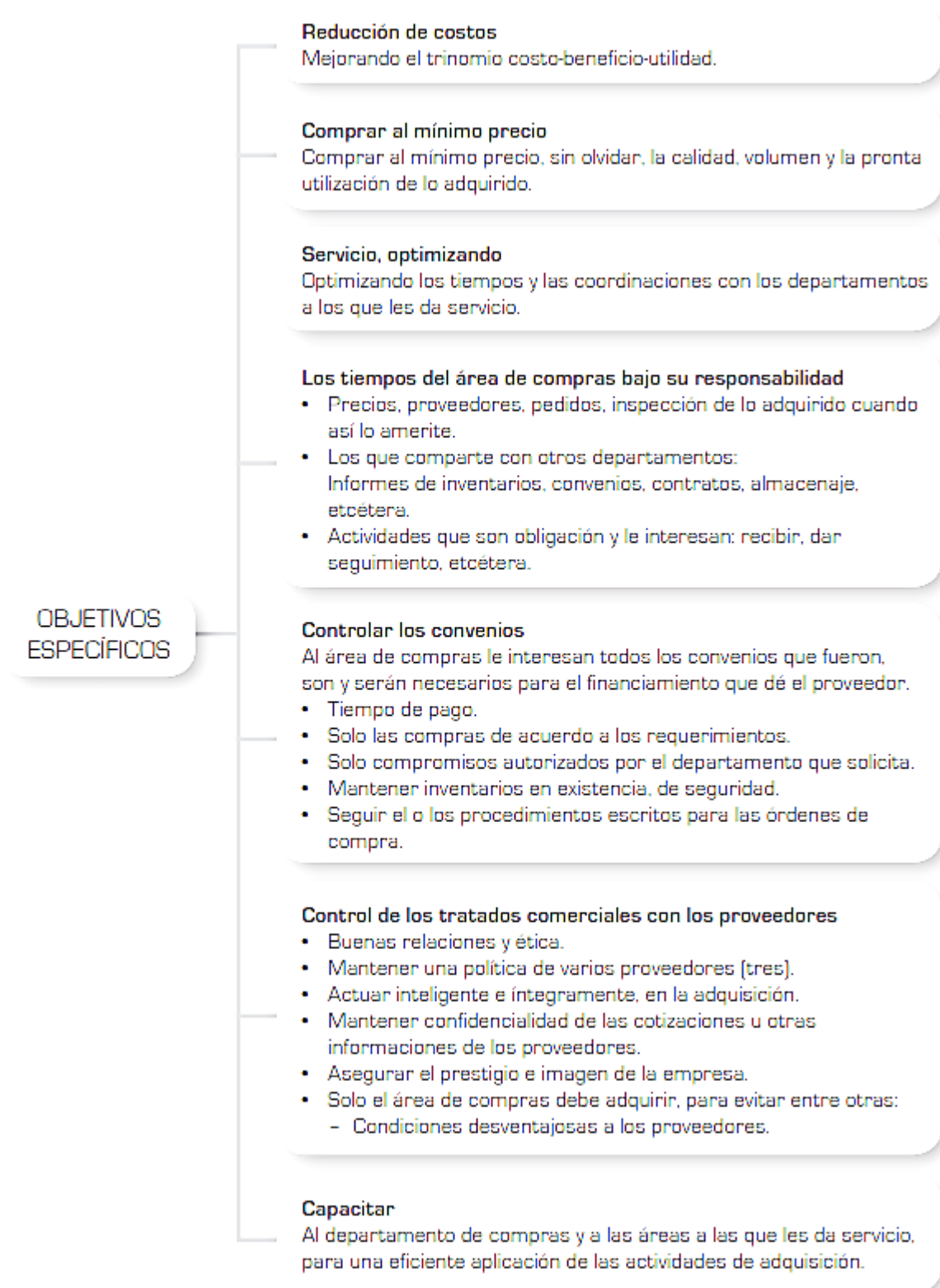
El reto del departamento de compras es hacer que el proveedor se interese en trabajar con la empresa. Hacer que el proveedor invierta en una relación a largo plazo.

El departamento también tiene que gestionar las relaciones dentro de la empresa. Tiene que trabajar con las partes interesadas internas, como mercadeo, finanzas, logística y distribución, para garantizar que todos estén alineados.

2.1.2.3 Objetivos del departamento de compras

El departamento de compras tiene ciertos objetivos específicos los cuales se tiene el objetivo de cumplirse para demostrar que se tiene un correcto desempeño dentro del departamento y los objetivos son los siguientes demostrados en la figura 1.

Figura 1. Objetivos de los específicos departamento de compras



Fuente: Montoya (2004).

2.1.2.4. Integrar el departamento de compras al resto de departamentos

La gestión de compras no debería ser una pieza aparte en las empresas, sino que debería formar parte del puzzle empresarial ya que está estrechamente unido a estos otros departamentos:

Producción: Existe una relación entre las especificaciones de producción y los pedidos de material, las entradas y las salidas.

Taller: Comprar herramientas, equipos y máquinas es fundamental para los dos departamentos.

Ventas: Es muy importante realizar un estudio de las ventas y el gasto en cuanto a la adquisición de materiales.

Finanzas: Es fundamental que los niveles de materiales se mantengan y realizar una estimación del capital de trabajo que se requiere.

Recursos humanos: La elección del personal para el departamento de compras es fundamental para que se consigan los logros marcados por la empresa.

El departamento de compras juega un papel estratégico dentro de las empresas, y las decisiones que toma este departamento son fundamentales para el correcto funcionamiento de dichas empresas.

2.1.2.5 Control de área de compras

Tomando lo mencionado en el manual de mejore su negocio compras y control de existencias, el control de existencias es el siguiente paso, después de haber comprado los productos y recibió, pero puede que no se utilizaron o vendieron inmediatamente. Se quedan almacenados como existencias y se tiene que controlar bien sus existencias.

El control de existencias ayuda a prevenir el tener demasiada o muy pocas existencias, lo cual nos puede llevar a que se detenga algún proceso dentro de la organización, ocasionando el mal funcionamiento o detención de la misma.

Decidir qué productos vender o cambiar al ser una empresa que maneja diferentes insumos algunas ocasiones pueden realizarse compras que no es lo que se necesitaba por parte de las unidades, esos insumos que se tiene en stock generando merma se les puede ver el beneficio cambiándolos con el proveedor por unos que requiramos o vendiéndolo con otras empresas transportistas.

Cuales insumos o productos tiene que reabastecerse al ser el servicio de taller el que lleva la mayor carga de las compras existen insumos que nunca pueden faltar dentro del mismo se tiene que tomar en cuenta para que sean reabastecidos oportunamente y en base a las necesidades que se presenten en la temporada por el cambio que existen dentro del servicio.

Cuando generar un nuevo pedido ya que en ocasiones solo se realizan pedidos por ser algo cotidiano sin tomar en cuenta las existencias en ese momento para satisfacer las necesidades inclusive tomando en cuenta que se cuenta con una sucursal cerca verificar si en esta no tiene esos insumos sin uso.

Retomando lo redactado por Gómez, Acevedo y López (2012) sobre la competitividad dentro de las empresas mencionan que una de las causas que generan un incorrecto manejo de los inventarios, es que se ha detectado que no existen procedimientos que favorezcan la gestión de forma integral en la empresa. Cada área y persona se enfoca en optimizar sus propios objetivos, sin tener en cuenta los de la organización y la cadena (p.18).

2.1.3. Proceso de compras

Dentro de todas las áreas y operaciones de una empresa, las compras es el área más ignorada y menos entendida. Por este motivo, las *compras son un desafío para la mayoría de las empresas* que inevitablemente terminan utilizando procesos de compra arbitrarios e ineficaces.

La ISO en el apartado 7.4.1 dice: “La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido” (ISO 9001:2008); por tal motivo hay que definir el proceso de compra a seguir para la correcta adquisición de bienes.

Figura 2: Proceso de compra.



Fuente: Elaboración propia con datos de la empresa analizada

En nuestra población sujeta a estudio se cuenta con el proceso de compras el cual se puede visualizar en la figura 1, ya que se conoce la necesidad que se requiere cumplir se realiza una requisición por el área solicitante, la cual es enviada al departamento de compras y solicita diferentes cotización con los proveedores que se tiene en lista, una vez seleccionado el proveedor que puede cumplir con el objetivo del insumo solicitado, se genera una orden de compra la cual es enviada al proveedor, se reciben los suministros solicitados y se revisa que

cumpla con los estándares y políticas de la empresa de no ser así se rechaza y se realiza la devolución al proveedor, de ser el producto ideal se envía la factura para programación de pago.

Es el conjunto de actividades que llevan a cabo las personas cuando tratan de comprar un producto y/o servicio.

Esta serie de actividades es lo que se conoce como las etapas del proceso de compra del consumidor y en ellas analizan y evalúan los productos para saber cuáles se ajustan más a sus necesidades y deseos. Es importante que tengas en cuenta que, dependiendo del producto, precio, etc. van a influir una serie de variables emocionales y físicas que tendrás que tener en cuenta en tu estrategia de ventas.

Aunque después se analizan las diferentes fases del proceso de compra del consumidor, se puede decir que a grandes rasgos son tres:

- Etapa 1 (Pre-compra): Corresponde a la búsqueda de información sobre el producto.
- Etapa 2 (Compra): Hay que determinar qué estímulos de marketing influyen a la hora de compra.
- Etapa 3 (Post-compra): Aquí habría que tener en cuenta si el consumidor ha quedado satisfecho con la compra o no.

Como ya hemos visto el papel de departamento de compras es clave, y tener un equipo que esté cualificado para cumplir con esas responsabilidades es de suma importancia para el éxito comercial. Si se logra una política y un método de compras adecuado, la empresa ganará más dinero. Y, más importante, crecerá en su competitividad, única garantía de supervivencia y éxito a largo plazo.

2.1.4. Transporte de carga

El transporte de carga sirve para trasladar productos de un lugar a otro, en contenedores o carrocerías, ya sean refrigeradas o secas; de forma local, a otras ciudades o a otros países, en un determinado tiempo y a cierto costo, que también es conocido como flete.

El transporte terrestre carretero es el más utilizado en México, ya que moviliza cerca del 84% de la carga doméstica que se traslada por tierra y el 83% del total de carga de comercio exterior. (Tauro, 2018). El peso económico de las empresas de transportes representa el 3.2 % del Producto Interno Bruto (PIB) y contribuye con el 50% del PIB logístico en México que asciende a 6.5 % (CANACAR, 2019).

Hoy en día las organizaciones modernas han asumido la planeación de las compras de materiales y suministros con suma importancia, puesto que tal función administrativa se caracteriza por disponer de escasos recursos financieros para efectuar las adquisiciones, y por la necesidad de fijar un determinado orden de prioridades para la utilización de los mismos (Mercado, 2002).

El transporte de carga se engloba en lo que se conoce como servicio de distribución en el sector logístico. Tiene un papel esencial en el proceso y el coste que se establece por el transporte recibe el nombre de flete. Por lo general el traslado se realiza desde un determinado punto de partida hasta el cliente, aunque durante el proceso la mercancía puede pasar por zonas tanto de almacenaje como de carga y descarga. Resulta interesante destacar que en el transporte de carga los envíos no tienen por qué ser necesariamente unidireccionales ya que también pueden producirse desde el cliente hacia el productor

Los camiones pueden ser de tres tipos en función de las necesidades de carga:

1. Unitarios
2. Camiones remolque
3. Tractocamiones

Hay una serie de características propias del transporte de carga que resulta interesante conocer en detalle.

Sector terciario: Este tipo de transporte pertenece al sector terciario, más conocido como sector servicios. Es uno de los más importantes en la economía global, además de uno de los que tiene mejores perspectivas de futuro.

Expansión: En los últimos años el transporte de carga ha tenido una gran expansión en todo el mundo gracias al crecimiento de la industria y el comercio.

Transporte: Tanto por carretera como por ferrocarril se transportan objetos, materiales, animales, e incluso personas, desde el punto A al punto B.

Elementos: Son varios los elementos esenciales para llevar a cabo un servicio de transporte de carga. Por un lado, la infraestructura. Por otro lado, el propio vehículo y los operarios encargados de su manejo. Y, por último, los servicios que permiten el desarrollo de la actividad. Este transporte ofrece una serie de ventajas, sobre todo en lo relacionado con la seguridad de las mercancías. Reduce los costes administrativos y de logística. En la empresa caso de estudio analizada se cuenta con cajas secas y refrigeradas, así como plataformas para el traslado de maquinaria o mercancía que exceda límites.

Capítulo III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño de investigación

Esta investigación es un caso de estudio, descriptivo, no experimental obteniendo datos cualitativos de la empresa en la que se realizó el estudio basándonos en el análisis documental y observación, a través de esta metodología se puede. El cual se realizó en una empresa de transportes que se dedica al transporte de mercancías dentro del territorio nacional que cuenta con varias sucursales dentro de los Estados Unidos Mexicanos.

Empresa de transporte de mercancía dentro del territorio nacional con 34 años de experiencia que cuenta con varias crisis superadas simultáneos cambios dentro de sus actividades y personal, la empresa se encuentra en una zona fronteriza por lo cual cuenta con gran competencia de parte de otras empresas, el valor agregado con el que cuenta esta empresa es que cuenta con varias sucursales dentro del territorio nacional, un dato importante a considerar es que ha tenido la oportunidad de expandirse a varias entidades del territorio nacional como lo son las ciudades de Guadalajara, Monterrey, Ciudad de México, Tijuana.

Las necesidades de la empresa indican ser aplicadas a todas nuestras sucursales para que se convierta en una empresa líder y reconocida dentro del territorio nacional.

Es el método que permitirá detallar, especificar, particularizar los hechos que se han suscitado en la ejecución de la implementación de un proceso de compras que afecten el flujo de efectivo, la investigación observacional desde el punto de vista contable y a su vez de las necesidades de la empresa, para de esta manera poder reconocer en que parte del proceso de compras se están cometiendo los errores se podrán realizar ajustes y tener una mejor administración de los recursos y generando un mejor manejo del flujo diario de la empresa y a su vez generando un mejor control.

El cual se verá reflejado directamente en la mejoría de la situación financiera en la que está la empresa en estos momentos por lo que nuestro método será cualitativo, ya que se observó cual era el procedimiento que se sigue por parte del personal de almacén, también nos entrevistamos con las personas involucradas para conocer a grandes rasgos los pasos a seguir al momento de realizar las compras de insumos y materiales dentro de la organización.

3.2 Procedimiento

Con la técnica de la observación, se analizó el proceso contable de la empresa, así como las necesidades que se estaban presentando, se realizaron cuestionamientos al personal involucrado en el proceso de compras, sobre la manera en que realizan los seguimientos con el resto de los departamentos, así como con los proveedores.

Capítulo IV

RESULTADOS

Al terminar el análisis de la empresa de transporte tomada en cuenta para el presente caso de estudio se encontraron los siguientes problemas dentro de la misma.

En base a las necesidades de efectivo que pueden surgir por el mal control que se tiene de los insumos requeridos para mantener en óptimas condiciones a las unidades de transporte y poder cumplir con los compromisos con los clientes, se debe establecer en la empresa una adecuada planeación de las compras de los insumos que requieren los equipos de transporte, en virtud de que es una empresa de servicio, donde el 50% del mismo depende del funcionamiento adecuado de las unidades de transporte, las cuales pueden sufrir averías en momentos inesperados afectando directamente a que la unidad se quede inmóvil o al incumplimiento de una ley, lo cual podría generar un gasto mayor, estas situaciones imprevistas que no están contempladas en los presupuestos de efectivo, lo cual provoca en ocasiones una falta de control de los gastos y como consecuencia no poder cubrirlos completamente y o bien no hacerlo en forma oportuna.

Solo la persona que solicita la requisición y la persona de compras se encuentran enteradas de las solicitudes enviadas lo cual ocasiona que se compren cosas no indispensables para la empresa o con requerimientos extra los cuales no generan un beneficio para la misma, también se observó que en ocasiones no se compran las refacciones o insumos innecesarios, porque no se tiene un control de las unidades que se recibirán.

No se pudo realizar un análisis sumamente específico ya que en ciertas áreas no se tienen controles o manejo de la información adecuadamente, lo cual no permitió verificar si la información presentada era fidedigna.

Asimismo, se llevan a cabo en ocasiones compras de pánico, las cuales se realizan principalmente por la falta de conocimiento del manejo de las unidades, así como por falta de conocimiento por parte de las personas que tienen que realizar las compras, ocasionando que se lleven a cabo compras sin sustento, realizando en algunos casos gastos que no era necesario efectuarlos. Por factores como estos no se puede cumplir con el proceso como lo marca la ISO 9001:2015, que establece la formalización y sistematización de los procesos que deben seguirse

en todas las compras dentro de las empresas, generando con ello que las empresas efectúen gastos innecesarios. Este tipo de erogaciones que realiza la empresa provoca que se tengan que pagar importes más altos y frecuentemente que se tengan que realizar pagos al instante, no planeados, afectando los pagos que se tenían programados con otros proveedores o bien cubrir otras necesidades que se tenían programadas en ese momento.

La relación que existe dentro de la con sus proveedores con las cuales se tiene que cumplir cierto límite de compras mensuales dificulta el llevar a una contabilidad más sana. En relación con la oportuna detección de errores en el proceso de compra y el establecimiento de acciones para corregirlos, se tiene que estas acciones permiten que la empresa tenga un impacto directo en la mejoría de los flujos de efectivo y capacidad de pago de la empresa, logrando un mejor desempeño de la administración de sus recursos.

Al analizar la última etapa que es la programación de los pagos se detectó que existe un mal proceso en la programación de los pagos por tener desconocimiento por parte de esta área de los proveedores que generan un mejor precio a pagos oportunos e inclusive descuentos que se pierden, ya que al tener relaciones de varios años con algunos proveedores se les da cierto favoritismo por parte del área de pagos dejando de lado a otros proveedores que prestan el mismo servicio o surten los mismos materiales.

Capítulo V

CONCLUSIONES

Se recomienda generar un fondo dentro del flujo de efectivo para gastos imprevistos el cual puede ir cambiando en base a las necesidades de los periodos ya que como en todos los sectores hay temporadas en donde las necesidades de los insumos son mayores y otras donde no existe tanta movilidad. Otra recomendación es buscar asesoría de personal capacitado en las necesidades que pueden tener las unidades de transporte, que es de donde se originan los gastos inesperados, así como establecer mejor control dentro de los almacenes de refacciones, ya que se pueden tener algunas mercancías que no son necesarias o que son obsoletas para las unidades con las que se cuenta, generando un costo adicional por la inversión en inventarios que se encuentra inmovilizada.

Dentro de las recomendaciones que se sugieren con énfasis, sería tener una mayor relación entre el departamento de compras y el área de pagos con algunas reuniones mensuales en las cuales la persona encargada de compras pueda exponer su punto de vista sobre los proveedores y cuáles son los que se debería generar una mayor prioridad, inclusive se podrían apoyar de la persona encargada del registro de las facturas ya que deben trabajar en el mismo ritmo estas tres áreas para generar mayor control en los pagos a proveedores y obtener los mayores beneficios por su parte. Con una relación ganar-ganar.

No se pudo realizar la aplicación de nuevas medidas de control en el proceso de compras debido a los problemas que presentamos con la pandemia de COVID-19, que nos dificultó las visitas y aplicación de medidas aparte de la creación de un sistema específico para sus necesidades. Aun con las dificultades presentadas a continuación en los apéndices se agregan algunos formatos los cuales podrían utilizar para un mejor manejo de compras dentro de la empresa caso de estudio enunciados a continuación.

Reporte de reparación (apéndice 1) con lo cual se tendrá un mayor control sobre los insumos necesarios a comprar, así como un soporte de las reparaciones generadas en las unidades, controlando también al personal que está realizando las mejoras a los camiones parte principal de la empresa.

Otra adecuación que la sugerimos es la creación de solicitudes de pedido (anexo 2) las cuales se sugiere que soliciten a 3 proveedores que sean cotizadas para poder realizar un comparativo para lo cual también se incluye un formato que podrán aplicar. Por lo menos el si solo se piden insumos especiales, a partir de ahí invitamos a la implementación de nuevas órdenes de compra las cuales también se anexa ejemplo el cual podrán implementar para que en su momento se entregada por los proveedores generando la adecuada generación de facturas, sin generar gastos o cobros innecesarios.

Se pretende que la primera aplicación de estos sistema o protocolo sea en la sucursal base para poder identificar si se tiene que realizar mejoras o cambios en los formatos, que a su vez sea replicado por las sucursales de la empresa caso de estudio.

La creación de mejores controles dentro de la empresa tanto en sus compras como en el ciclo de sus inventarios ya que no se encontró ningún procedimiento documentado para poder generar la evaluación de la empresa en esta área, así como de los gastos que en ocasiones genera, apoyando a la idea que se realicen inventarios dentro de la empresa y en sus sucursales cada 3 meses para tener un mejor control de las entradas y salidas de insumos.

Todas estas mejores se verán directamente reflejada en los flujos de efectivo de la empresa, si se implementan adecuadamente, aplicando estos cambios las expectativas son una mejoría en los flujos de efectivo que no serán inmediatas, pero si se aplican los reportes y la continuidad de los mismos hasta llegar el área de pagos se obtendrán buenos resultados.

BIBLIOGRAFÍA

A. (2020, 27 noviembre). *Proceso de Compra: Qué es y Cuáles son sus 5 Etapas*

[EJEMPLOS]. Escuela Marketing and Web.

<https://escuela.marketingandweb.es/proceso-de-compra/>

Andrade, Toscano y Parrales (2019) El estado de flujo de efectivo, herramienta de gestión para evaluar la capacidad de los administradores. *The cash flow statement, management tool to assess the ability of administrators.*

<https://zenodo.org/record/3338611#.Xml3yKgzbIV>

Barajas, S. (2013, 20 mayo). *La importancia del equilibrio en el flujo de efectivo empresarial.*

<https://www.forbes.com.mx/la-importancia-del-equilibrio-en-el-flujo-de-efectivo-empresarial/>.

CANACAR (2019). Importancia del Autotransporte de Carga, como sector estratégico en la economía, cifras a 2018.

https://canacar.com.mx/app/uploads/2019/08/Agenda_Economica_2019.pdf

Castro, J. (2015). ¿Qué es un Estado de Efectivo y Cuáles son sus objetivos?

<https://blog.corponet.com.mx/que-es-un-estado-de-flujo-de-efectivo-y-cuales-son-sus-objetivos>

Chain, R. (2020, 10 septiembre). *Cuáles son los principales objetivos del departamento de*

compras. [https://retos-operaciones-logistica.eae.es/cuales-son-los-principales-](https://retos-operaciones-logistica.eae.es/cuales-son-los-principales-objetivos-de-los-departamentos-de-compras/)

[objetivos-de-los-departamentos-de-compras/](https://retos-operaciones-logistica.eae.es/cuales-son-los-principales-objetivos-de-los-departamentos-de-compras/)

Corvo, H. (2019, 14 julio). *Departamento de Compras: Características, Funciones.* Lifeder.

<https://www.lifeder.com/departamento-compras/#:%7E:text=El%20departamento%20de%20compras%20es,sean%20requeridas%20por%20la%20organizaci%C3%B3n>

Coral, A. (2014). *Administración de Compras.* Grupo Editorial Patria.

- Donald, K. y Weygant, J. (1994). *Contabilidad Intermedia*. Limusa.
- Fundación de estándares información financiera. (2016). *Norma internacional de contabilidad 7 estado de flujos de efectivo*. n/a.
- Gaytán, R. (2009). *Estado de flujos de efectivo y de otros flujos de fondos con base NIC 7 y FASB 95, 102, 104 y normas nacionales*. Ecoe Ediciones.
- La vascongada S.L. (2019, 14 febrero). *Qué es transporte de carga y cuáles son sus características*. La Vascongada. <https://www.vascongada.com/que-es-transporte-de-carga/>
- López M., Gómez A. y Acevedo, S. . (2012, septiembre). *Situación de la gestión de inventarios en Cuba*. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433581011.pdf>
- Mercado, S. (2002). *Compras: Principios y Aplicación*. (4ta Ed.). México: Limusa
- Montoya, A. (2004). *Conceptos Modernos de Administración de Compras*. México: McGraw-Hill.
- Organización internacional del trabajo. (2016). *Compras y control de existencias* (Primera edición). n/a.
- OBJETIVOS DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO*. (2011, 16 diciembre).
capitaldetrabajofermintoro.
<https://capitaldetrabajofermintoro.wordpress.com/2011/12/15/objetivos-del-estado-de-flujo-de-efectivo/>
- Pérez, E. (s. f.). *TEMA 2: EL PROCESO DE COMPRAS*. <https://www.academia.edu/>
https://www.academia.edu/24133931/TEMA_2_EL_PROCESO_DE_COMPRAS

Qué es transporte de carga y cuáles son sus características. (2018b, diciembre 10).

Mundivan. <https://www.mudanzasmundivan.com/que-es-transporte-de-carga/>

Rangel, A., Araujo, S., y Nava, R. (2014). Control interno del efectivo y flujos relacionados. *Revista Digital SAG Contable*, 1(), Recuperado de https://issuu.com/sharlotaraujo/docs/revista_digital_ana

Serenty. (2019, 16 julio). *¿ Por qué es Tan Importante el Proceso de Compras de mi*

Empresa? <https://www.serenty.es/noticias/tan-importante-proceso-compras-empresa/>

S.R.L, R. L. D. P. (2017, 29 mayo). [Bolivia] *La Cámara de Exportadores, Logística y*

Promoción de Inversiones de Santa Cruz (CADEX), presentan la primera Feria

Virtual. Revista Logística del Paraguay. <https://revistalogisticaparaguay.com/cuales-son-los-principales-objetivos-del-departamento-de-compras-2/>

Tauro (2018). *Conoce todos los medios de transporte de carga.* <https://www.tauro.mx/medios-de-transporte-de-carga/>

Apéndices

REPORTE DE REPARACION DE UNIDADES

Fecha _____ Folio _____

Unidad _____

Reporte _____

Fecha de llegada _____ Fecha de salida _____

Operador _____

Falla reporta _____

Reparación realizada _____

Comentarios

Atendió

Firma de conformidad

Apéndice 1 Formato de reporte de reparación de unidades

Formato de requisicion taller

Nombre solicitante _____ Cargo _____ Fecha _____ # folio reporte reparacion _____			
No	Cantidad	Servicio o material	Descripcion detallada
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
Firma solicitante		Firma autorizado	
Firma recibido		Fecha de recibido	

Apéndice 2 Formato de solicitud de insumo taller

Requisision de compra

Folio _____

Depto que solicita _____

Fecha de pedido _____

Fecha de entrega _____

Cantidad	Unidad	Articulos

Elaborada por _____

Autorizado por _____

Recibido por _____

Orden de compra

Fecha _____ Número de compra _____

Nombre del proveedor _____

Cantidad	Descripcion	Costo Unitario
Iva		
Total		

Comentarios

Realizado por _____

Apéndice 4 Orden de compra