

No confundir puestos con procesos

El día de hoy en una clase de planeación colaborativa, un alumno mencionó que muchas veces se confunde el puesto con el proceso y que eso afecta la efectividad del resultado. Creo que esto es un fenómeno muy común en el mundo de las compras y vale la pena reflexionar.

Algunas personas piensan que el comprador es el único y total responsable del proceso de compras por lo cual, cualquier falla es responsabilidad directa de él o ella.

El proceso de compras es mucho más complejo que una posición o una persona, ya que abarca una gran cantidad de áreas de la organización. Empezando por el solicitante o especificador que tiene la responsabilidad de definir la necesidad. En compras industriales, tenemos al planeador que determina las fechas y cantidades requeridas, generalmente participa el almacén que se encarga de la recepción e inspección inicial de los materiales. Se puede requerir la participación de calidad para muestrear y validar el cumplimiento a especificaciones.

El área financiera participa desde la aprobación de los presupuestos, la evaluación financiera del proveedor y la realización de los pagos. No debemos olvidar al área legal, que soporta identificando situaciones de riesgo y generando cláusulas de protección.



Cuando la compra es un servicio que se preparará dentro de las instalaciones de la organización, participan las áreas de recursos humanos y seguridad industrial. Para bienes procedentes del extranjero, tenemos la participación de comercio exterior y en el traslado de las mercancías a la gente de tráfico o transportación.

No olvidemos a la gente de tecnología de información que debe tener operando los sistemas para los múltiples procesos que hoy se realizan vía electrónica.

Si pensamos en algunos influenciadores del exterior, tenemos a la autoridad aduanal (para el cruce de fronteras), a los transportistas (para el movimiento de mercancía), a las instituciones financieras y de seguros (para fianzas, pagos, cartas de crédito, etc.), a los reguladores (para permisos de importación o comercialización), a los proveedores de servicios logísticos (en caso de tercerizar alguna funciones de transporte y almacenaje) y finalmente a los proveedores que proporcionarán el producto o servicio.

Esto no significa que el comprador no debe ejercer su capacidad de influir en todos estos para que el proceso fluya, pero es evidente que la complejidad del proceso es un asunto que requiere de un compromiso de toda la organización para dar los resultados que la empresa requiere. El apoyo y compromiso de la alta dirección es clave para el cumplimiento de los procesos.

Cuando una organización tiene un sólido proceso de compras, es una clara muestra de que se tiene disciplina en la operación, y lo más seguro es que esto se vea reflejado en otros procesos y en la calidad de los resultados generales.

Gracias a Imre Nagy por su acertado comentario que generó esta reflexión.