

Manual de Compras Conjuntas  
Clúster del Mueble de República Dominicana

-BORRADOR-

LIC. HECTOR JULIO SANCHEZ  
CONSULTOR

# **Manual de Compras del Clúster del Mueble de República Dominicana**

## **I. INTRODUCCION**

El presente manual contiene previstas las políticas y normas, así como el procedimiento para las compras conjuntas de materias primas, misceláneos, equipos y servicios por parte de las empresas que conforman el Clúster del Mueble de la República Dominicana.

El objetivo de este documento es disponer de una guía que permita al Clúster estandarizar las actividades que intervienen en el proceso, a fin de lograr la mayor calidad, en las mejores condiciones predominantes en el mercado y al más bajo costo, optimizando los procesos de trabajo y facilitando el desenvolvimiento del personal de compras.

El uso de este manual garantiza la eficiencia de los procesos descritos en el mismo.

## **II. NORMAS GENERALES**

### **2.1 Objetivo**

Indicar las normas que deben seguirse antes y durante la ejecución de un proceso de compras conjuntas de materias primas para miembros del Clúster del Mueble de República Dominicana

### **2.2 Alcance**

Involucra todas las áreas dentro de las empresas integrantes del Clúster de Muebles.

### **2.3 Tipos de Compra:**

- **Materias Primas:** materiales específicos o de carácter técnico utilizados como insumos para la fabricación.
- **Misceláneos:** materiales no directos para la producción, como material gastable de oficina, implementos de limpieza, etc.
- **Equipos:** Instrumentos y maquinarias utilizadas en la fabricación de muebles.
- **Servicios:** servicios especializados puntuales o duraderos. Ejemplos: honorarios profesionales, consultorías, asistencia técnica, etc.
- Tanto las materias primas, como los misceláneos y equipos serán denominados en este manual como “Insumos”.

## **2.4 Modalidades de Compras Conjuntas**

Modalidad 1: Dos o más empresas asociadas al Clúster, de acuerdo con sus respectivos planes de producción, requieren de los mismos insumos o servicios, o de diferentes insumos o servicios ofertados por un mismo proveedor. El Clúster a solicitud de las empresas requirentes, y en común acuerdo con ellos, inicia el proceso de compra conjunta.

Modalidad 2: El Clúster recibe la oferta de insumos o servicios de parte de una empresa proveedora y se les informa de la misma a las empresas asociadas. En caso de que dos o más empresas muestren su interés de adquisición, el Clúster a solicitud de las empresas requirentes, y en común acuerdo con ellas, inicia el proceso de compra conjunta.

## **2.5 Generalidades**

- a) La responsabilidad para el proceso de compras conjunta iniciará con los vistos buenos de los responsables del área de cada empresa en donde inicia el proceso de requisición. Luego será responsabilidad del financiero de cada empresa la aprobación presupuestal y por último será el presidente de la empresa quien materializará el proceso ante el Clúster, nombrando un vocero para la etapa de negociación.
- b) El proceso de compra conjunta deberá cumplir con las etapas de:
- c) Identificación de Necesidades
- d) Invitación de Ofertantes
- e) Selección de Ofertas
- f) Recepción del bien o servicio y su respectiva evaluación
- g) La planificación de las compras obedecerá en lo posible a la ejecución de un Plan Anual Maestro de Producción. Para este fin, las empresas que conforman el Clúster deberán planificar un presupuesto de compras de acuerdo a un plan maestro de producción.
- h) Toda necesidad de las empresas deberá ser informada al Clúster a través de una requisición.
- i) Los únicos documentos validados por el Clúster para que una empresa formalice una compra conjunta son: Orden de Compra u Orden de Servicio y/o Contrato de Suministro.
- j) El Comité de Compras Conjuntas del Clúster no podrá generar una Orden de Compra con cantidades y valores diferentes a los expresados en las respectivas requisiciones.

- k) Las Ordenes de compras conjuntas deberán estar debidamente diligenciada con la siguiente información:
1. Requisición de compra
  2. Descripción del tipo de compra
  3. Cantidades a comprar
  4. Unidad de compra
  5. Precios unitarios, precio total e impuestos en forma separada
  6. Proveedor
  7. Condiciones de pago
  8. Plazo y lugar de entrega
  9. Nombre de la persona que emite la orden de compra
  10. Condiciones especiales de compra
- l) Los acuerdos comerciales generados a largo plazo (mayores de 1 año) deben estar protegidos por un contrato o acuerdo de suministro. El Comité de Compras y los jurídicos del Clúster serán los responsables de la elaboración de los contratos.
- m) Deben considerarse y dejarse claro, bien sea por la vía de contratos o acuerdos de suministros, aspectos tales como cláusulas de penalización por incumplimiento de condiciones, responsabilidades con respecto a seguros, condiciones de pago, responsabilidades por pérdidas o daños.
- n) No se generarán ordenes de compras conjuntas cuando las compras sean menores a RD\$XXXXX.
- o) Para compras superiores a RD\$ XXXXX se realizará el proceso de un mínimo de tres (3) cotizaciones.
- p) Las facturas deben siempre relacionar la orden de compra bajo la cual se solicitó el bien o producto y de ninguna manera deben ser parcializadas en tiempos inferiores a un mes. Será responsabilidad del Comité de Compras Conjuntas del Clúster dar a conocer estas condiciones a los proveedores.
- q) Cada 60 días, el Comité de Compras Conjuntas deberá realizar un análisis de precios para dar seguimiento al aprovechamiento de los recursos y evaluar estrategias de mejora de proveedores y tipos de compras.

### **III. POLITICA DE COMPRAS**

#### **3.1 Objetivo**

Suministrar las pautas básicas para que el proceso de compra conjunta sea centralizado garantizando el suministro oportuno de materias primas, insumos o cualquier elemento necesario para la realización de las actividades de producción de las diferentes empresas del Clúster del Mueble, mediante la selección adecuada de proveedores que ofrezcan las mejores condiciones de calidad y facilitando la gestión administrativa.

#### **3.2 Alcance**

Involucra las áreas de planeación, financiera, presupuesto, calidad y compra de las diferentes empresas asociadas al Clúster.

#### **3.3 Condiciones Generales**

Las empresas del Clúster involucradas dentro del desarrollo de la presente política de compras conjuntas deberán comprometerse a lo siguiente:

- El Comité de Compras Conjuntas del Clúster del Mueble será la única encargada de negociar con los proveedores a nombre de las empresas asociadas. Para tal fin, el proceso debe garantizar la existencia de ordenes de compras, contratos y en general cualquier acuerdo que soporte el cumplimiento de las actividades generadas.
- Todas las compras conjuntas deben tener como soporte los diferentes vistos buenos de cada responsable financiero, comercial o el designado para tal efecto.
- Toda orden de compra conjunta debe cumplir con todos los parámetros exigidos por el Comité de Compras Conjuntas.
- No realizar compras conjuntas fuera de las ejecutadas por el Clúster del Mueble.
- Asistir a todas las reuniones citadas por el Clúster para tratar las compras conjuntas en las que participa su empresa. En caso de no asistir, las decisiones tomadas en dicha reunión se deberán acatar como lo hayan decidido los presentes.
- El valor de la compra conjunta una vez aprobada, deberá ser consignado en la cuenta dispuesta para el pago a proveedores a más tardar dentro de XX días después de generada la orden de compra.
- Cada empresa participante en la compra conjunta deberá suministrar la información necesaria para el proceso de compra con el suficiente tiempo de antelación para no generar retrasos en el suministro.

- La información suministrada y dada a conocer en las diferentes reuniones deberá ser tratada de manera confidencial.
- El proceso de compra conjunta se realizará dentro de los conceptos de honestidad, transparencia, costo, planeación y oportunidad.
- Para garantizar la unificación de necesidades, cada empresa velará para que sus especificaciones técnicas, de calidad y de cantidades sean claras, soportadas y confiables.
- Para el establecimiento del flujo de información, cada empresa deberá empezar a trabajar su presupuesto de compras basado en la programación de su producción.
- Cada empresa tendrá la oportunidad de expresar propuestas para que sean sometidas a discusión por el Clúster del Mueble, con el fin de mejorar el proceso de compras conjuntas.

### **3.4 Comité de Compra Conjunta**

Está conformado por tres miembros del Consejo Directivo del Clúster y por un representante de las empresas requirentes de la compra conjunta. En las reuniones del Comité de Compra debe participar el Encargado de Compras del Clúster.

#### **3.4.1 Obligaciones del Comité de Compras Conjuntas**

Garantizar el suministro de los diferentes requerimientos de compras conjuntas de manera oportuna, a través de la canalización y análisis de necesidades de acuerdo a la información suministrada por las diferentes empresas. Este Comité tendrá la responsabilidad de aceptar o rechazar las negociaciones con los diferentes proveedores, cumpliendo con los parámetros del procedimiento de compras, selección y evaluación de proveedores y el pago a los mismos.

#### **3.4.2 Responsabilidades**

El desarrollo de la presente política de compras conjuntas es responsabilidad del Comité de Compras Conjuntas, también es obligación de la Directiva del Clúster del Mueble velar por el acatamiento de la misma, garantizando el desarrollo de los respectivos procedimientos.

#### **3.4.3 Encargado de Compras**

El Clúster contará entre sus empleados con un Encargado de Compras, quien tendrá la responsabilidad de ejecutar el proceso de compras conjuntas bajo la supervisión de la Dirección Ejecutiva y la aprobación del Comité de Compras.

El Encargado de Compras hará que la cadena de suministro a las empresas del Clúster sea fluida, ágil y eficaz, para ello la comunicación entre los diferentes departamentos del Clúster y con las empresas asociadas será constante y transparente.

### **3.5 Procedimientos de Compras Conjuntas**

La Política de Compras Conjuntas deberá cumplir con el siguiente procedimiento:

- Solicitud de aspectos citados en los criterios de selección de proveedores
- Selección de proveedores
- Revisión de requerimientos
- Aprobación de Compra Conjunta
- Generación de Orden de Compra
- Recibo a satisfacción de requerimientos
- Pago a proveedores.

#### **3.5.1 Solicitud de aspectos citados en los criterios de selección de proveedores**

Para las solicitudes de cotizaciones de compras conjuntas, deberá tomarse en consideración los suplidores registrados en el Banco de Proveedores del Clúster, el cual constituye un archivo que hace posible la toma de decisiones oportunas para las compras conjuntas, en atención a las necesidades de las empresas del clúster.

El Comité de Compras podrá considerar potenciales proveedores no registrados, cuyas ofertas, en los términos requeridos por el Clúster, superen las condiciones de los proveedores registrados.

El Comité de Compras, en caso de ser necesario, podrá solicitar a los potenciales proveedores, que presenten documentos probatorios para demostrar que poseen la debida competencia técnica, experiencia y confiabilidad para dar cumplimiento a la orden o contrato a adjudicar.

#### **3.5.2 Selección de proveedores**

El Encargado de Compras, y en caso de ser necesario la Dirección Ejecutiva, deberán seleccionar los proveedores para fines de cotización en base al Banco de Datos de Proveedores, considerando las políticas y normas para esta actividad.

Las empresas requirentes, de común acuerdo, podrán sugerir vía el Comité de Compras, los suplidores que estimen convenientes, a fin de contribuir con la correcta cotización.

La decisión de solicitar cotizaciones a propuestas vía publicación en periódicos de circulación nacional, se tomará mediante resolución aprobatoria conjunta del Consejo Directivo y el Comité de Compras.

### **3.5.3 Revisión de requerimientos**

Las cotizaciones serán seleccionadas a partir de los criterios: mejor mercancía, calidad, precios, tiempo de entrega y descuento por pronto pago.

El Encargado de Compras dará seguimiento a las solicitudes de cotizaciones enviadas a los proveedores y tomará acciones sobre aquellas que cumplido el plazo de cierre no han sido respondidas. Estas condiciones serán:

- a) Contactar al proveedor y acordar ampliar el plazo de vencimiento hasta un máximo de seis días.
- b) Enviar solicitud de cotización a otros suplidores.

El Encargado de Compras deberá elaborar los memorandos y cuadros comparativos para presentar las solicitudes de compras conjuntas al Comité de Compras, para la toma de decisión y pasar a generar la Orden de Compra al proveedor seleccionado.

### **3.5.5 Aprobación de Compra Conjunta**

El Encargado de Compras deberá elaborar los memorandos y cuadros comparativos para presentar las solicitudes de compras conjuntas al Comité de Compras, quienes elegirán la más conveniente, autorizando la continuidad del proceso.

La aprobación de compra conjunta podrá ser revocada únicamente por el Comité de Compras o por el Consejo Directivo del Clúster, siempre que dicha decisión cuente con las justificaciones de lugar, informando previamente a las empresas requirentes. En este sentido la Dirección Ejecutiva supervisará el cumplimiento de la disposición cancelatoria.

### **3.5.4 Generación Orden de Compra**

La Dirección Ejecutiva del Clúster llevará registro del talonario “Orden de Compra”, y los mantendrá bajo custodia. Una vez el Comité de Compras autorice la compra conjunta, entregará el formulario en blanco al Encargado de compra.

El Encargado de Compra completará el formulario “Orden de Compra”, tomando en atención el orden secuencial numérico, sin excluir detalles, especificando con claridad la descripción de los insumos o servicios a ser adquiridos, la fecha de entrega, el centro de entrega, el valor unitario y el valor total de la compra.

La Órdenes de Compras Conjuntas deben ser firmadas por el Presidente del Comité de Compras y el Director/a Ejecutivo/a. en ausencia de uno de estos funcionarios firmará el Presidente del Clúster y en su ausencia el Vicepresidente del Clúster.

Completada y firmada la Orden de Compra, el Encargado de Compras ingresará el Registro Control del Departamento de Compras, y hará la distribución siguiente:

- a) Original: Proveedor



- b) Primera copia: expediente proveedor como acuse de recibo, junto a copia de los documentos que sustentan la compra.
- c) Segunda copia: Dirección Ejecutiva
- d) Tercera copia: Encargado de Almacén, junto a copias de documentos que sustentan la compra, a fin de diligenciar recepción conforme de los insumos, la elaboración de entradas contables y el consecuente trámite de pago y producción de registros contables, vía el departamento de contabilidad.
- e) Cuarta copia: a archivo cronológico, a fin de controlar la secuencia numérica de las órdenes de compras, facilitando de esta forma cualquier labor de investigación.

El Encargado de Compras será el responsable de supervisar la correcta distribución de las órdenes de compras.

Si el proveedor ganador no cumple con las condiciones establecidas en la Orden de Compra, el Comité de Compra cancelará la misma y adjudicará la compra al segundo ganador, presentando informe al Consejo Directivo.

Las órdenes de compras conjuntas canceladas deberán archivarse en original con todas sus copias, con sello de “CANCELADO”, especificando la causa de la cancelación, fecha e inicial del ejecutivo que la autorizó, la cual se archivará en el expediente de Órdenes de Compras Conjuntas del mes o cronológico.

La Dirección Ejecutiva será la responsable de velar en todo momento por el cumplimiento de lo antes descrito para los fines de seguimiento.

### **3.5.5 Recibo a satisfacción de requerimientos**

El proveedor debe garantizar que los productos entregados cumplan con todas las especificaciones de calidad y respondan a las exigencias técnicas requeridas, así como que su entrega sea en perfecto estado de embalajes para que el Clúster pueda expedir el respectivo recibo a satisfacción.

Sólo se aceptarán entregas en los lugares que el Clúster del Mueble determine para tal fin y que son constatados en cada Orden de Compra. Cada entrega deberá responder a los aspectos evaluados en el formato de recibo a satisfacción y éste únicamente será firmado por el respectivo responsable una vez verificada la entrega.

### **3.5.6 Pago a proveedores.**

El pago se regirá por la legislación dominicana. Cada factura de empresa dominicana debe llevar los datos del proveedor, Registro Nacional de Contribuyente, Número de Comprobante Fiscal, Número de Factura, adicionalmente debe citar el número de orden de compra y anexar copia de la misma. En caso de descuentos aplicados a la orden deben ser citados en la factura.

La Dirección Ejecutiva llevará un riguroso seguimiento de las compras conjuntas a crédito, a fin de que sean redimidos en su oportunidad los pagos parciales o compromisos pendientes de pago a proveedores, asimismo mantendrá continua y oportunamente informadas a las empresas del Clúster sobre sus compromisos de pagos de compras conjuntas.

Las empresas del Clúster participantes en las compras conjuntas harán sus pagos en efectivo o cheques a través de la Dirección Ejecutiva o de la cuenta bancaria de la entidad.

### **3.6 Compras Conjuntas Internacionales**

La Dirección Ejecutiva deberá remitir al Encargado de Compra la solicitud de cotizaciones de insumos a ser adquiridos de manera conjunta por dos o más empresas asociadas al Clúster, así como de los servicios de embarque o envío en caso de que este último aplique, y de gestión aduanal.

Realizada la selección de los suplidores por el Comité de Compras, el Encargado de Compras remitirá por vía electrónica o vía Fax, las órdenes de compras por tales conceptos, y entregará al Departamento de Contabilidad del Clúster los originales de cada Orden con la nota de “ORDEN ENVIADA”, debidamente inicialada, con fecha de envío, para su archivo en el expediente de proveedores. Para los casos de compañías de embarque o envíos, radicadas en el país, el original de las indicadas órdenes les será entregado directamente.

En caso de que el retiro de las importaciones sea por gestión aduanal, la Dirección Ejecutiva entregará al Agente Aduanal que suplirá los servicios, la Orden de Compra junto a la carta de autorización para el retiro de la Dirección General de Aduana.

El Encargado de Compras dará seguimiento continuo a los envíos de insumos adquiridos, hasta confirmar la recepción conforme. Esta acción se realizará a través de las compañías de envío, del personal de contacto de la Dirección General de Aduana, del Agente Aduanal o del Almacén correspondiente





