

Nombre del centro: Instituto Finlay.

Nombre del diplomado: Diplomado en Comercio Exterior.

Título: Presentación de un manual de procedimientos de solicitudes de compra para la Dirección de Servicios Técnicos Ingenieros (DSTI) del Instituto Finlay.

Autor: Sady Pérez Torres.

Fecha: 23 de junio de 2008.

"El pueblo que compra manda. El pueblo que vende sirve"

José Martí

Resumen

Como una necesidad de organizar, controlar la gestión de solicitudes de compra en la Dirección de Servicio Técnicos de Ingenieros (DSTI) del Instituto Finlay, y para mantener un servicio de mantenimiento y reparación del equipamiento con calidad en las áreas de Investigación, Desarrollo y Producción de vacunas se propone el diseño de un manual de procedimientos de solicitudes compra para la Dirección de Servicios Técnicos Ingenieros.

El propósito de este diseño es mejorar la eficacia en la gestión de solicitudes de compra, definir las diferentes actividades que intervienen en la elaboración de las solicitudes de necesidades de equipamiento, piezas de repuestos, así como sistemas e instalaciones. Para lograr los objetivos propuestos se ha realizado un análisis de la gestión del ciclo logístico existente y se muestran las oportunidades de flexibilidad y garantía de la nueva propuesta.

Como resultado del trabajo se ha logrado un diseño convenientemente adaptado a las necesidades de la Dirección de los Servicios Técnicos Ingenieros y a la entidad cubana VACUNAS FINLAY S.A., creada para ostentar la representación exclusiva de los productos, servicios técnicos y consultorías del Instituto Finlay.

Índice del contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. DESARROLLO.....	7
• 2.1 Análisis del sistema de gestión de solicitudes de compra existente.	
• 2.2 Diseño de un Manual de Procedimientos de Solicitudes de Compra para el área de Servicios Técnicos Ingenieros.	
• 2.3 Determinación de las ventajas de la utilización del manual.	
3. CONCLUSIONES.....	26
4. RECOMENDACIONES.....	27
5. BIBLIOGRAFÍA.....	28
6. ANEXOS.....	29
• ANEXO 1: MODELO DE SOLICITUD DE NECESIDADES	
• ANEXO 2: MODELO DE APROBACIÓN TÉCNICA DE OFERTAS.	
• ANEXO 3: INFORME DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA.	
• ANEXO 4: ESPECIFICACIÓN DE USUARIO.	
• ANEXO 5: MODELO DE INCIDENCIA.	

1. INTRODUCCIÓN

El Comercio Exterior es hoy en día parte importante de la economía de cualquier país. Para tener éxito en los mercados Internacionales, importadores y exportadores deben conocer las diferentes técnicas que son necesarias para lograr compras, ventas adecuadas y los procedimientos para alcanzar los objetivos de la Empresa.²

Los vendedores y los compradores están interesados en que la compra venta de bienes se desarrolle con un mínimo de complicaciones teniendo en cuenta los antecedentes del proceso productivo, las actividades de comercialización y la cadena de distribución. Los vendedores desean tener la certeza de recibir los pagos y que los bienes lleguen en buenas condiciones, como una forma de satisfacer a los consumidores y generar la posibilidad e negocio futuro. Los compradores, por su parte, desean recibir los bienes a tiempo en buenas condiciones, en el lugar acordado y con el mínimo de formalidades para entrar en su posesión y efectuar el pago efectivo.⁹

Un buen funcionamiento de los procedimientos del comercio contribuirá ampliamente para que se desempeñe una gestión óptima de la logística comercial internacional. La principal tarea técnica es el mover el mínimo necesario de información con el máximo de eficiencia.

Igualmente los prestarios de servicios logísticos desean en nombre de sus clientes recibir y entregar los bienes, financiar y facilitar los pagos, asegurarlos para su buen arribo a destino y proveer los servicios para la gestión de la carga sin dificultades

Para nuestro país que vive bajo las presiones de un férreo Bloqueo Económico, es de vital importancia trabajar por una mayor eficiencia en todos los procesos y en particular en el logro de una mayor eficacia de las importaciones y un aumento de las exportaciones.

El Estado cubano está adoptando medidas encaminadas a lograr una mayor eficiencia en la gestión comercial. Entre las acciones se destaca la concentración de compras de productos, la aplicación y evaluación de la eficiencia del comercio exterior y la sustitución racional de importaciones¹.

El ministro de Comercio Exterior cubano, Raúl de la Nuez, apuntó que en el caso de las importaciones, figura perfeccionar el trabajo de las consignaciones de mercancías en Cuba y sustituir compras del exterior por productos desarrollados en la Isla.

Por las características propias de nuestro país las importaciones constituyen uno de los aspectos más importantes para el desarrollo del resto de las ramas de nuestra economía productos tan vitales e imprescindibles como combustibles, alimentos, maquinarias y equipos, materias primas y otros conforman nuestra estructura de productos importados.

El objetivo fundamental de las entidades al realizar actividades de importación, lo constituye garantizar los recursos y servicios necesarios que demande la economía y el mercado nacional, en condiciones que resulten económicamente ventajosas, con la inmediatez requerida y la calidad exigida.

A la satisfacción de una necesidad, se ha sumado el agregado de valor en la selección de quien la satisface, operaciones certificadas, el empleo de sistemas y bases de datos para la toma de decisiones y la clasificación cualitativa de proveedores. Los objetivos de la compra se deben alcanzar tan eficiente y económicamente como sea posible. Se debe revisar continuamente la operación para asegurarse de que el costo es efectivo.

La estandarización de las compras ayuda a mantener la calidad estable en las producciones en el caso de las materias primas y también de las maquinarias y piezas de repuesto.

La política de mantenimiento de la DSTI del Instituto Finlay, se basa en garantizar la disponibilidad de las instalaciones y del equipamiento necesario para la investigación, desarrollo y producción de vacunas, así como la calidad en el servicio prestado exigido por las regulaciones internacionales. Para garantizar esto, su estructura organizativa requiere de una alta eficiencia en su política de gestión de compra, cumpliendo con las regulaciones dictadas por los Organismos de la Administración del Estado, en materia relacionada con la actividad de comercio exterior.^{3,4}

Este trabajo tiene como *objetivo general* la Presentación un manual de procedimientos de solicitudes de compra para la Dirección de STI del Instituto Finlay.

Y como *objetivos específicos*:

1. Analizar el sistema de gestión de solicitudes de compra existente.
2. Diseñar el manual de procedimientos de solicitudes de compra.
3. Determinar las ventajas de la utilización del manual.

2. DESARROLLO

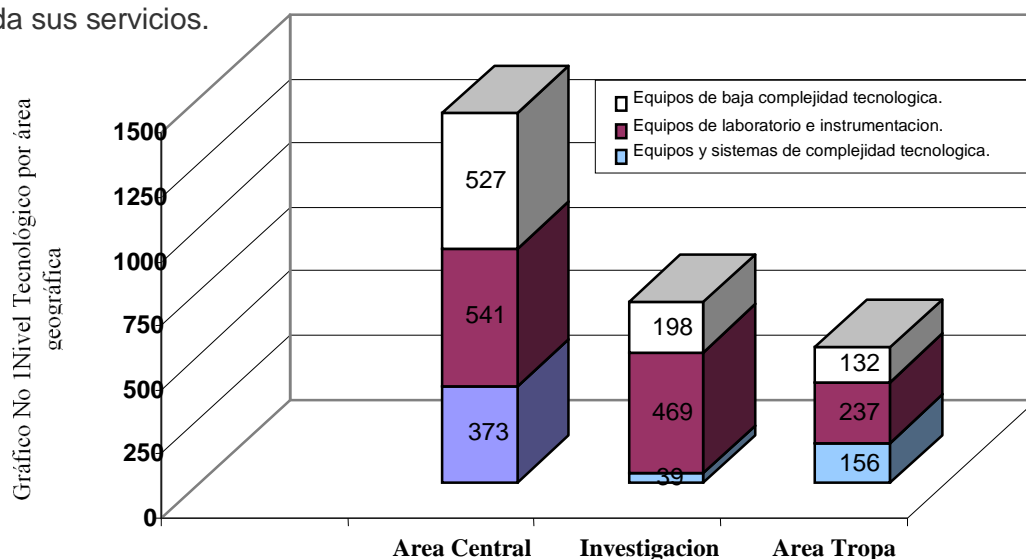
A continuación desarrollaremos cada uno de los objetivos propuestos en este trabajo.

2.1 Análisis del sistema de gestión de solicitudes de compra existente.

La actividad de mantenimiento necesita dejar de ser apenas eficiente para volverse eficaz. No basta reparar el equipamiento o la instalación lo más rápido posible sino que, principalmente, es necesario mantener disponible la función del equipamiento para la operación, evitar la falla de los equipos y reducir los riesgos de una parada de producción no planificada.

Dentro de las actividades principales que ayudan a brindar un mejor servicio, con calidad y que sirven de soporte para la actividad de mantenimiento y reparación a equipos, sistemas e instalaciones, se encuentra el soporte logístico. Tiene como principal función providenciar aquello que se necesita en el momento adecuado y en el lugar apropiado de forma tal que la disponibilidad y confiabilidad del sistema sea mantenida.

En el Gráfico No.1 se muestra el nivel tecnológico actual de las instalaciones de producción, investigación y desarrollo de nuestro Instituto a las cuales la DSTI le brinda sus servicios.

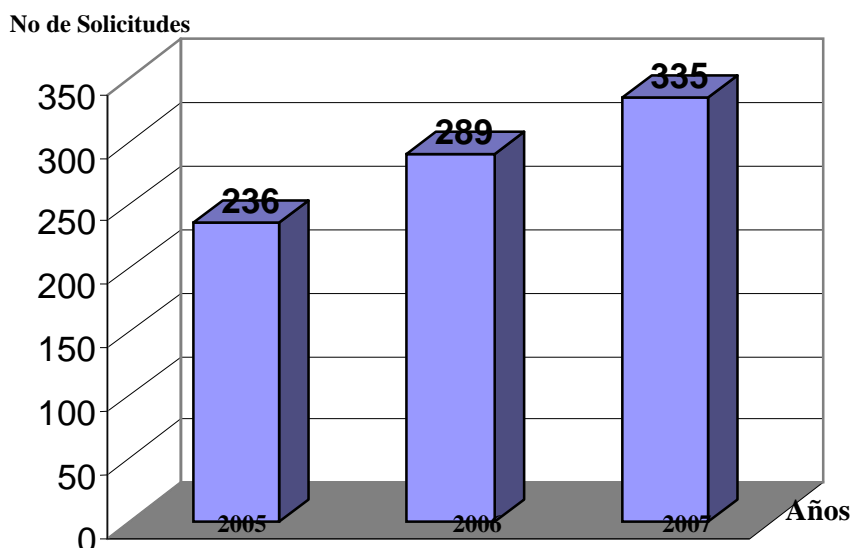


En el gráfico anterior queda evidenciado la diversidad, y la complejidad del equipamiento disponible para las operaciones. Es por ello que para poder dar cumplimiento a las nuevas inspecciones a la que estamos siendo sometidos constantemente y poder estar preparados para responder a los requerimientos que exige este tipo de industria, la DSTI tiene que contar con una estructura organizativa, preparada y capaz, para dar una respuesta a esta demanda.

La gestión logística de la DSTI, debe garantizar que los materiales satisfagan los requerimientos de calidad requeridos, en la cantidad adecuada, para su envío en el momento preciso y al lugar correcto, de la fuente correcta, prestando el servicio correcto y al precio conveniente.

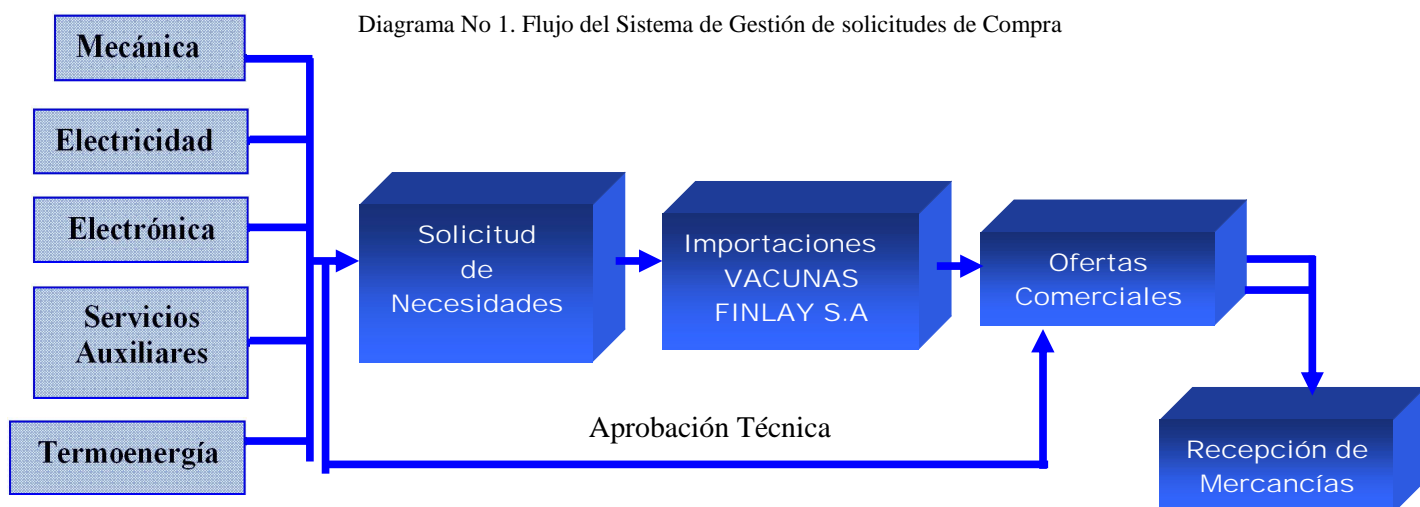
Esto trae consigo la generación cada vez mayor de nuevas solicitudes de necesidades, como se muestra en el Gráfico No. 2.

Gráfico No 2 Comportamiento de las solicitudes de necesidades



El sistema de gestión de solicitudes de compra existente en la DSTI se desarrolla como se describe en el diagrama No 1.

Diagrama No 1. Flujo del Sistema de Gestión de solicitudes de Compra



1. Elaboración de la solicitud de necesidades. **(Ver Anexo 1)**
2. Entrega de la solicitud al departamento de importaciones del Instituto Finlay.
3. Aprobación técnica de las ofertas concurrentes por parte de los especialistas. **(Ver Anexo 2)**
4. Recepción de la mercancía contratada en nuestros almacenes. **(Ver Anexo 3)**

En una revisión detallada de los pasos anteriormente descritos, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Elaboración de la solicitud de necesidades.

- Solamente un 39 % hace un estudio previo y consciente de los requerimientos técnicos y de las cantidades necesarias de cada ítem solicitado. El 61 % restante no detalla las referencias exactas de los fabricantes, las descripciones de los ítems solicitados son incompletas.

- En el caso de la solicitud de equipamiento. La solicitud debe ir acompañada de una Especificación de usuario para cada equipo solicitado (**Ver Anexo 4**). Un 90% realizó las ESPE con la calidad requerida, teniendo en cuenta los parámetros técnicos que son necesarios para cada caso.
- El mayor porcentaje de las solicitudes de repuestos se debe realizar contra un plan anual de piezas de repuesto por área (electricidad, termoenergía, mecánica, electrónica y servicios auxiliares). Un 43 % la realiza contra este plan, el 67 % restante la realiza contra contingencia.

3. Aprobación técnica de las ofertas concurrentes por parte de los especialistas.

Solamente un 25 % de los especialistas revisa adecuadamente las referencias, descripciones, cantidades y términos de entrega del proveedor.

4. Recepción de la mercancía contratada en nuestros almacenes.

La recepción de las mercancías una vez puesta en nuestros almacenes, se ve afectada en ocasiones, por la demora en la codificación de los productos

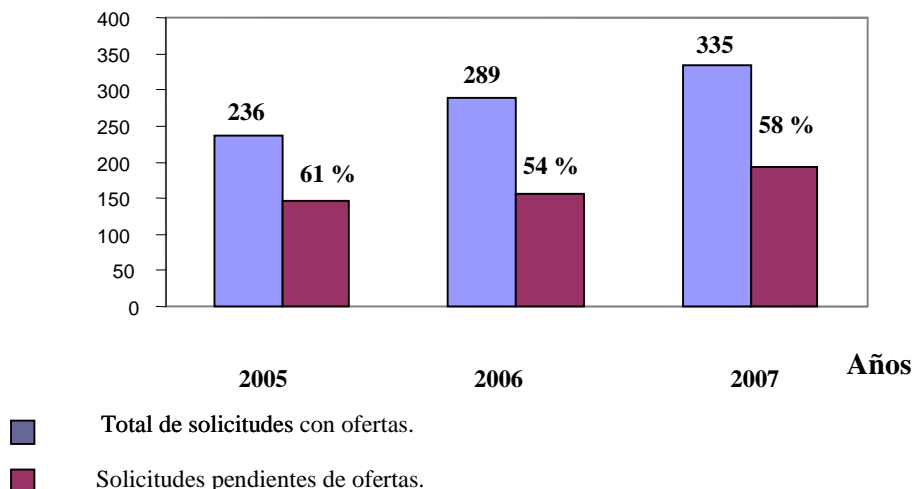
En el Gráfico No 3 podemos apreciar la relación entre las solicitudes de necesidades con recepción de ofertas y cuantas no recibieron ofertas por estar incompletas. Esta incidencia se vincula a la insuficiencia de los requerimientos técnicos especificados por los especialistas, a continuación enumeramos algunos ejemplos:

- Ausencia de referencias de catálogos.
- Ambigüedad en las especificaciones.
- No se realizan búsquedas en Internet para posibles alternativas.

Nótese como a pesar de incrementarse la cantidad de solicitudes en los últimos 3 años, la relación con respecto a las solicitudes que no recibieron ofertas se han mantenido en el mismo orden. Esto nos indica la necesidad de establecer un método que sirva de herramientas a todos los especialistas involucrados en la cadena logística, para lograr una mayor eficiencia en la actividad.

No de Solicitudes

Gráfico No 3 Relación entre solicitudes con ofertas y pendientes de ofertas



2.2 Diseño de un Manual de Procedimientos de Solicitudes de Compra para el área de Ingeniería.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivo y Alcance

1.2 Referencias

1.3 Términos y definiciones.

2. BASES GENERALES PARA LA GESTION DE SOLICITUDES DE COMPRA.

2.1 Procedimiento para la realización de la solicitud de necesidades de compra.

2.2 Procedimiento para la aprobación técnica de las ofertas recibidas.

2.3 Revisión del contrato de compra- venta internacional.

2.4 Procedimiento para la recepción de la mercancía.

2.5 Expediente de compra.

3. EFICIENCIA DE LA GESTIÓN DE SOLICITUDES DE COMPRA.

4. ANEXOS

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivo y Alcance

El presente documento constituye la primera versión del Manual de Procedimientos de solicitudes de compra para la Dirección de Servicios Técnicos de Ingenieros (DSTI). El mismo describe el Sistema de Gestión de Importaciones y establece la metodología para la realización de los diferentes pasos de dicha actividad comercial.

El objetivo del siguiente manual es establecer la política de gestión de solicitudes de compra de la DSTI, así como la documentación necesaria para el cumplimiento de la misma y garantizar la disponibilidad de las instalaciones y del equipamiento necesario.

Este manual tiene como fundamento las resoluciones, disposiciones, instrucciones, normativas y otras regulaciones de carácter comercial dictadas por los organismos y organizaciones nacionales competentes.^{11,12}

1.2 Referencias

1 Resolución No. 190/2001 MINCEX “Reglamento sobre la actividad de Importación o Exportación”

2 Resolución No. 69/2004 MINCEX “Procedimiento para la solicitud de ofertas, elaboración del Pliego de concurrencia y análisis de precios”

3 Resolución No 550/2004 MINCEX “Acciones consideradas Infracciones”

4 Resolución No 231 /2004 MINCEX “Procedimiento para el control del cumplimiento de los requisitos técnicos en los productos de importación y exportación”

5 Resolución No. 339/ 2005 MINCEX “Aplicación de la Resolución N° 231, de fecha 7 de julio del 2004”

6 Resolución No 358/2006 MINCEX “Importación de equipos”

7 Resolución conjunta No 1 /2001 MINCEX-Aduana General de la República

8 Resolución No 404 /1999 MINCEX “Normas Generales para la adquisición de maquinarias y equipos de segunda mano”

9 OM-2216 del MINCEX “Indicaciones sobre el papel del cliente en las importaciones”

10 OM-2246 del MINCEX “Principios básicos a tener en cuenta para aumentar la eficiencia en la actividad importadora”

11 Manual del sistema de Mantenimiento.

12 PNO Codificación de equipos.

13 PNO Especificaciones de usuario para la compra de un equipo.

1.3 Términos y definiciones

Importación: Actividad relacionada con la compra en el extranjero de determinada mercancía, la cual entra al territorio nacional y el comprador paga una suma de dinero previamente convenida.

Reimportación: Entrada al país de mercancía exportada con anterioridad que no haya sufrido transformaciones.

Cliente: Instituto Finlay.

MINCEX: Ministerio de Comercio Exterior.

Calidad del servicio: Es cuando el equipo proporciona el servicio esperado.

DSTI: Se refiere a las siglas de Dirección de Servicios Técnicos de Ingenieros.

Producción: Cuando nos referimos a la palabra producción estamos incluyendo todas las áreas de investigación, desarrollo y producción, es decir todas las áreas a los que los la DSTI les presta servicios de mantenimiento y de reparación.

Importador: VACUNAS FINLAY S.A es una compañía cubana creada para ostentar la representación exclusiva de los productos, servicios técnicos y consultorías del Instituto Finlay.

2. BASES GENERALES PARA LA GESTION DE SOLICITUDES DE COMPRA

Para la ejecución de las importaciones, la DSTI (CLIENTE) y VACUNAS FINLAY S.A (IMPORTADOR) y para poder ejercer el normal desenvolvimiento de las importaciones, se hace necesario implantar Normas y Procedimientos de la Actividad de Importaciones de la DSTI.

2.1 Procedimiento para la realización de la solicitud de necesidades de compra.

Solamente serán tramitadas las solicitudes de necesidades que cumplan los requisitos siguientes:

1. Las solicitudes deberán presentarse en el modelo a tales efectos establecido en original y copia, debidamente firmados por el jefe máximo de la DSTI; y en formato electrónico al importador (VACUNAS FINLAY S.A). (**Ver Anexo 1**)
2. Para el caso que sea una solicitud de necesidades para repuestos, insumos o accesorios de los equipamientos existentes, el modelo de solicitud tiene que contar con la mayor cantidad de datos relacionado con el equipo que se le están solicitando los repuestos, insumos o accesorios (No de serie, año de fabricación). Además de posibilitar las referencia del No de contrato y nombre del proveedor que vendió el equipo.
3. Las solicitudes referidas a la compra de equipos, siempre deberán ir acompañadas de las Especificación de usuario. (**Ver Anexo 4**)
4. En cada solicitud debe estar bien definido la fecha en que se necesita la mercancía y en caso que la entrega sea inmediata, explicar las razones de la urgencia.
5. Es muy importante que en las solicitudes se exponga de manera clara y explícita las razones de la compra y para que objetivo es destinada la compra.
6. En el caso particular que la solicitud sea para solicitar una calibración de un equipo (Re-exportación). En la solicitud tiene que aparecer los datos necesarios para su Re-exportación temporal (peso del equipo, volumen que ocupa, precio, No de contrato y proveedor que vendió el equipo).
7. Inicie un expediente de compra por solicitud generada, en el que se incluirán una copia de todos los documentos relacionados con la operación comercial en cuestión. Dicho expediente será conservado por un período de cinco años, contados a partir de la ejecución total del contrato.

8. Llene el Modelo de incidencias, que se establece en el cual recogerá las fechas en que se recibe cada documento que forma parte del expediente y cualquier observación necesaria. **(Ver Anexo 5)**
9. Asiente los datos en la Base de Datos “Control de Solicitudes”. Asigne un # consecutivo de Solicitud de necesidades.
10. La DSTI al recibir las necesidades de sus áreas deberá analizar y verificar si el producto solicitado se produce en el país y es competitivo en calidad, precio y plazos de entrega con respecto al ofertado por proveedores extranjeros y deberá darse preferencia al productor nacional. En los casos que no sea seleccionada la oferta del productor nacional por razón de los términos del financiamiento, deberá considerarse si las facilidades financieras pudieran ser asimiladas por el sistema financiero nacional a los efectos de preservar la selección del producto nacional .Si una vez realizado este análisis, se adopta la decisión de ejecutar la importación, la misma deberá ser suscrita por el jefe máximo de la DSTI, dejando constancia de la misma en el expediente de la operación .En este caso hay que adjuntar a la solicitud de necesidades las razones de esta compra.
11. Llene el modelo de solicitud de necesidades y verifique que se incluyan todos los requerimientos técnicos requeridos que se requieran y demás aspectos que se detallan a continuación:
12. Fecha que se requiere la mercancía.
13. Descripción general de la compra y definir el proyecto que garantiza (destino final).
14. Especificar el Nombre del Fabricante, país, sitio web.
15. Proveedores sugeridos.
16. Referencias de contratos y precios anteriores.
17. Definir las condiciones de entrega, en dependencia de la fecha en que se requieren las necesidades.
18. Tener en cuenta las cantidades a solicitar, con el objetivo de unificar las compras.

19. En el caso que la solicitud sea de equipos definir la necesidad de incluir en la oferta las pruebas SAT/FAT y si se incluye kit de repuesto, relacionar las piezas, cantidades y precios unitarios. Especificar fabricante, marca, modelo, años de fabricación, número de parte, con descripción técnica según manual de despiece del equipo.
20. Otros parámetros.
21. Los elementos que contendrá la Solicitud de necesidades se ajustará atendiendo a las características del producto a importar.

2.2 Procedimiento para la aprobación técnica de las ofertas.

1. Al recibir la oferta, asiente los datos correspondientes en la Base de Datos y remítala, al especialista técnico que hizo la solicitud para su revisión y aprobación técnica.
2. El tiempo máximo establecido para aprobar la oferta es de 5-10 días hábiles.
3. El área, que en caso de existir más de una oferta, decida realizar el cierre preferentemente por una de ellas, debe entregar además por escrito la justificación de dicha selección, firmada por el jefe máximo de la DSTI.
4. En caso que el área decida eliminar o agregar ítems, disminuir o aumentar cantidades ó cambiar transportación (aéreo por marítimo o viceversa). Debe quedar bien detallado en el modelo de aprobación técnica de oferta. **(Ver Anexo 2)**
5. Una vez revisadas las ofertas, asiente los datos correspondientes en la Base de Datos.
6. Entregue al importador el modelo de Aprobación técnica unido a la oferta que se hace referencia. Este modelo deberá ser firmado, primeramente por el especialista encargado para aprobar técnicamente la oferta, seguido por el Director de STI y finalmente por el Vicepresidente de la Vicepresidencia Técnica.

2.3 Revisión del contrato de compra- venta internacional.

Los términos y condiciones de los contratos de compraventa internacional de mercancías de diferentes tipos son generalmente comunes, a excepción de los contratos de compraventa de equipos tecnológicos, cuya pro forma es específica para este tipo de producto, pues es necesario que estos contratos concertados sean precisos, no dejando margen a la interpretación y con cláusulas que provean de protección suficiente ante eventuales incumplimientos parciales o totales de las obligaciones adquiridas por el proveedor y en particular por la ocurrencia de deficiencias técnicas de equipos recibidos o durante el proceso de explotación de éstos.

Una vez recibida una copia del contrato de compraventa, asiente los datos correspondientes en la Base de Datos:

1. Nombre del proveedor que le fue confirmado el contrato.
2. Fechas o plazos de entrega de la mercancía.
3. Importe total del contrato.

En el caso que el contrato sea de una venta de Equipos Tecnológicos. Tenemos que prestar atención a las cláusulas específicas que deben ser incluidas en este tipo de contrato. **Resolución No 358/2006 MINCEX** “Importación de equipos”. Entre las que se encuentran:⁵

- **Documentación Técnica:** Exigir la entrega por el vendedor de la documentación tecnológica requerida de los equipos, que puede incluir tareas de proyección o diseño; ingeniería básica, de detalle; proyectos de organización de obra, esquemas para la construcción de estructuras metálicas o isométricas, entre otras. Asimismo, interesar la entrega de la documentación técnica concerniente al equipo que comprende entre otras, los planos e instrucciones de manipulación; trincaje y transportación; planos de diseño; manuales de instrucciones para el almacenamiento, conservación; tecnología

de fabricación, montaje, operación y mantenimiento; informes de ensayos; certificados de pruebas; certificados de recepción y cualquier otras, que por las características propias del equipo puedan ser necesarias.

- **Las especificaciones técnicas y demás parámetros de calidad de los equipos.** En los casos que la compra se realice de conformidad con certificados de calidad confeccionados sobre la base de normas técnicas determinadas, de dichas normas debe disponer previamente VACUNAS FINLAY S.A. y establecer oportunamente las exigencias de compatibilización con normas cubanas equivalentes o en su lugar, normas internacionales empleadas en nuestro país. La compatibilización alcanzará las exigencias establecidas en las normas cubanas de Protección contra incendios y de Tropicalización. Especial atención se prestará a los elementos de ciclaje y voltaje de los equipos. Se debe definir además si los equipos son de primera calidad, para su primer uso o adquiridos de segunda mano, en este último caso se tendrá en cuenta lo previsto en la Resolución N° 404, dictada por el que Resuelve, de fecha 21 de septiembre de 1999.
- **Cambios o modificaciones tecnológicas:** Los cambios o modificaciones tecnológicas introducidas por el vendedor en el proceso de fabricación o producción de los equipos contratados, serán notificados a VACUNAS FINLAY S.A. y su CLIENTE y de ser aceptados por éste, se formalicen las enmiendas que procedan al respecto.
- **Inspecciones:** Realizar inspecciones por el VACUNAS FINLAY S.A. y su cliente exclusivo: el Instituto Finlay o la entidad supervisora designada por éste, consistentes en la ejecución de pruebas de garantías en las instalaciones del vendedor o productor. VACUNAS FINLAY S.A. garantizará su derecho a designar una entidad supervisora que inspeccione los equipos previo al embarque de los mismos, definiendo la modalidad o tipo de inspección que se requiera, sea de cantidad y calidad o de inspección del tipo de envase y embalaje utilizado, entre otras; la entidad designada para que actúe como supervisora debe ser preferentemente una empresa cubana. La inspección tecnológica de los equipos, previo al momento de su embarque y su tipo, serán

consideradas por VACUNAS FINLAY S.A, de no realizarse en origen se ejecutará al arribo de los mismos

- **Entrenamiento del Personal:** El fabricante debe suministrar toda la información necesaria para garantizar una adecuada explotación del equipo o sistema tecnológico. Para el cumplimiento de este propósito, el personal que atenderá el equipo (en su explotación y mantenimiento) debe ser entrenado adecuadamente por parte del personal técnico del fabricante. El alcance del adiestramiento deberá ser acordado en el contrato.
- **Puesta en Explotación:** realización de la prueba exitosa en un régimen de máxima carga que demuestre que son alcanzables y estables los parámetros de garantía pactados.
- **Aspectos de la Validación:** La actividad de validación será llevada a cabo por el propio equipo de validación del Instituto Finlay o con el concurso de expertos contratados de otras entidades; y para ello se empleará instrumentación y equipamiento para la validación no suministrado como parte de esta contratación. Durante el proceso de la Validación debe garantizarse que todos los documentos que sean solicitados para este fin deben ser entregados al CLIENTE antes de la instalación del equipo en sus predios para que puedan ser utilizados en la preparación de los protocolos de validación. Durante o después de la instalación y puesta en marcha del equipo o sistema tecnológico, se ejecutarán las pruebas de Calificación de la Instalación (IQ) y Calificación de la Operación (OQ) y se decidirá si se requiere la supervisión por parte del personal técnico del proveedor, el cual deberá estar a disposición del CLIENTE a este efecto.
- **.Pruebas de Garantía:** Las pruebas de garantía de los equipos se realizan para la comprobación de los parámetros tecnológicos funcionales y operacionales y están precedidas de un acta de aceptación provisional del comprador con los protocolos de pruebas para el inicio de la explotación de la inversión y se ejecutan en el período de garantía. Dichas pruebas constituyen un medio adicional de que dispone VACUNAS FINLAY S.A. para verificar la calidad de los medios adquiridos. Los resultados de dichas pruebas pueden

vincularse a los términos de pago acordados en el contrato, previendo un pago final del monto total del valor del contrato condicionado a los resultados de la prueba de garantía. Para el caso de los sistemas tecnológicos, plantas o instalaciones industriales es imprescindible exigir la realización de la prueba de puesta en marcha o explotación, dependiendo de las características del equipo, para comprobar el alcance máximo de los parámetros tecnológicos garantizados por el vendedor. Los resultados de estas pruebas serán detalladas en los certificados correspondientes. Las pruebas de garantías deben de concluir con la firma de un acta de aceptación definitiva entre el comprador y el vendedor de la tecnología adquirida.

- **Período de Garantía:** Determinar el período de la garantía y las obligaciones del vendedor en el caso que durante ese período el equipo presente defectos que impliquen la imposibilidad de ser utilizado o una afectación en los rendimientos garantizados por el vendedor y previstos en el contrato. El período o plazo de garantía se fijará en dependencia del tipo de equipo de que se trate. En todos los casos se establecerá la obligación del vendedor de asumir la sustitución de las partes y piezas del equipo que se encuentren dañadas o de la sustitución de éste por otro, definiéndose el plazo que dispondrá el vendedor para el cumplimiento de estas obligaciones. Los gastos que se originen asociados al cumplimiento de los términos de la garantía serán a cargo y por cuenta del vendedor. También debe ser pactado el compromiso del vendedor, una vez vencido el período de garantía, de asumir durante un determinado tiempo la obligación de suministrar partes, piezas y componentes fundamentales del equipo, que por su uso normal sufren desgaste o deterioro. El período de tiempo que se establezca debe ser razonable, tomando como base el tiempo de vida útil del equipo de acuerdo al régimen de explotación de éste, garantizado por el fabricante.
- **Asistencia técnica:** La asistencia técnica y su tipo se establecerán atendiendo a la complejidad tecnológica y naturaleza del equipo, la misma puede pactarse bajo diferentes modalidades, estableciéndose el alcance de la responsabilidad en correspondencia con la acordada.

- Establecer la obligación del vendedor de responder por los defectos de calidad de los equipos que se originen de partes, piezas o componentes adquiridas o subcontratas por éste con terceros.
- **Propiedad Industrial:** Establece el alcance de la transferencia de tecnología y know-how, así como la responsabilidad única del proveedor ante las reclamaciones de terceros.
- **Piezas de repuesto:** El fabricante debe entregar un listado completo y codificado de todas las piezas y componentes sujetos a reposición. Se debe contar con un set de piezas de repuesto para dos (2) años de trabajo y el proveedor debe reflejarlo como parte de su oferta

2.4 Procedimiento para la recepción de la mercancía .

1. El lugar de entrega de los productos contratados será el almacén de la DSTI. Cuando por razones de interés para ambas partes, sea necesaria la entrega de los productos contratados, en lugar diferente al pactado, se debe asegurar que en dicho lugar existan las condiciones requeridas para el depósito de dichos productos.
2. Es responsabilidad del almacenero revisar detalladamente la carga recibida (recepción que emite el almacén) contra la factura del proveedor, así como los reportes de inspección emitidos en origen y/o en destino.
3. De detectarse diferencias durante una recepción de mercancías en los almacenes, se debe detener la recepción y solicitar los servicios de inspección de un agente de averías.
4. Llenar el Informe de recepción. **(Ver Anexo 3)**
5. Una vez comprobada falta o deterioro de la carga se procederá, de acuerdo con el origen de dicha diferencia, como sigue:
 - Reclamación oficial al importador por roturas o faltantes, según sea el caso.
 - Si la mercancía recibida no se corresponde con lo contratado o con lo descrito en la factura de embarque, en cantidad o calidad, estas diferencias

deben respaldarse con un reporte de inspección emitido por el especialista de compra de la DSTI y será comunicado al importador, aunque es aconsejable presentar un documento oficial, aún en estos casos.

- Las reclamaciones por calidad deberán ser acompañadas por un análisis técnico emitido por las Direcciones de Aseguramiento y Control de la Calidad de un tercero ajeno a las partes facultado para ello.
- Todos los documentos relativos a una reclamación se archivarán en el expediente del contrato, el cual permanecerá vigente hasta que se concluya ese proceso.

2.5 Expediente de compra.

Debe completarse con toda la documentación e información relativa a cada negociación. La información consiste en:

- Modelo de incidencias.
- Solicitud de necesidades.
- Ofertas recibidas de los proveedores, con todos sus documentos.
- Aprobación técnica de las ofertas de cada área involucrada con nombre firma y fecha de aprobación.
- Copia del Contrato firmado, Suplemento u Orden de Compra confirmada.
- Informe de Recepción de mercancía.
- Factura del proveedor junto con el informe de recepción del departamento de económica del Instituto.
- Certificados de calidad.
- Reclamaciones, si las hubiera.
- Correspondencia u otros documentos referidos al contrato.

3- EFICIENCIA DE LA GESTIÓN DE SOLICITUDES DE COMPRA

Con el objetivo de medir la eficiencia de la actividad de gestión de solicitudes de compra, se evaluarán los siguientes indicadores:

1. Tiempo promedio de contratación (ciclo de importación)
2. Tiempo empleado para recibir las ofertas a partir de recibida la solicitud, expresándolo en por ciento de ofertas recibidas dentro de 7, 14 y más de 14 días
3. Tiempo empleado para aprobar técnicamente las ofertas.
4. Por ciento de mercancías recibidas en fecha, # de entregas y valor requerido, según las condiciones pactadas en el contrato
5. **Ahorros logrados** como resultado de reducciones de precios, sustituciones de materiales, volumen de gastos de comercialización, embarque y extracción, menores costos de flete y otros;
6. **Ciclo de facturación** (No debe exceder de 7 días hábiles)
7. Cuentas por pagar fuera de término;

El cumplimiento de estos indicadores de tiempo estará dado por realizar el 90% de las operaciones tramitadas en los plazos establecidos y el 10% restante no rebase en ningún caso el doble de estos plazos

5. ANEXOS.

- **Anexo 1:** Modelo de solicitud de necesidades.
- **Anexo 2:** Modelo de aprobación técnica de oferta.
- **Anexo 3:** Informe de recepción de mercancías.
- **Anexo 4:** Especificación de usuario.
- **Anexo 5:** Modelo de incidencias.

2.3 Determinación de las ventajas de la utilización del manual.

- Organizar, controlar y planificar las compras en la DSTI. Posibilitando una mayor eficiencia y confiabilidad en la política de gestión y mantenimiento de la DSTI.
- Fortalecer la interrelación y el intercambio de (DSTI) como cliente y el importador.
- Crea las bases y sirve de guía para el desarrollo, eficiencia y calidad de la gestión de compra de las diferentes áreas del Instituto Finlay.

- Brinda la posibilidad de tener un mayor control de inventarios. Pérdidas mínimas.
- Transportar el producto adecuado en la cantidad requerida y al menor costo para satisfacer las necesidades del consumidor, justo a tiempo y con calidad total.
- Fortalecer el trabajo encaminado a evitar afectaciones a la economía, en cuanto a calidad, pesaje y cantidad en las importaciones.
- Permite dar cumplimiento el acápite de la *Resolución 190/2001* que plantea: El proceso de descentralización del comercio exterior ha requerido de la instrumentación de un conjunto de normativas y disposiciones legales que garanticen el necesario ordenamiento y orientación de esta actividad, que provea a las empresas de los instrumentos adecuados para el cumplimiento de sus objetivos comerciales y facilite al Ministerio del Comercio Exterior ejercer el control y velar por la eficiencia económica de la actividad comercial externa que desarrollan las entidades nacionales.
- Posibilita evaluar permanentemente el comportamiento del mercado para aquellos productos con limitada diversidad de ofertas.
- Ayuda a poder proporcionar un flujo ininterrumpido de materiales, abastecimientos y servicios requeridos para la operación de la organización.
- Mantenimiento de estándares o controles de calidad adecuados.
- Apoyándonos en el *Artículo 12. Resolución 190/2001* permite crear una base informativa y técnica que les garanticen una información actualizada para la realización de su gestión comercial, la que estará referida a los elementos fundamentales relacionados con los productos que importa y contendrá:
 - a) Banco de datos de firmas que incluya a los principales productores y comercializadores del producto a nivel mundial.
 - b) Historial de productos y de proveedores, incluidos los productores nacionales.
 - c) Fichas técnicas de los productos, incluyendo las normas nacionales y/o internacionales que los amparen.
 - d) Serie histórica de precios por productos.
 - e) Relación, por proveedores, de los sistemas de gestión y/o certificación de calidad que tengan implantados, en particular los sistemas de certificación ISO, en aquellos productos que lo requieran.

- f) Relación de los contratos suscritos con cada proveedor y cumplimiento de los mismos.
- g) Estadística de la cifra de importación por productos.
- h) Información sobre la transportación y los niveles de fletes.

3. CONCLUSIONES

- Se realizó un estudio detallado del sistema de gestión de solicitudes de compra existente y se determinaron los aspectos críticos de la cadena logística, así como los aspectos funcionales de la misma.
- Se diseñó un Manual de Procedimientos de solicitudes de Compra para la DSTI basándonos en lo dispuesto por las normas y regulaciones vigentes en nuestra legislación.
- Se determinaron las funciones de cada procedimiento relacionado con la actividad de solicitudes de compra, lo cual presupone una mayor eficiencia en la política de gestión de las solicitudes de compra en la organización.

4. RECOMENDACIONES

- Implementar el uso del manual de procedimientos de solicitudes de Compra en la DSTI.
- Extender y adecuar la aplicación de este Manual a las diferentes áreas del Instituto que estén relacionadas con la gestión de solicitudes de compra.

5. BIBLIOGRAFÍA

1. <http://www.trabajadores.cu/news/importar-lo-que-importa> .
2. López, Vivian A. “Programa de Mantenimiento para la Planta de Producción”. Tesis presentada en opción al Título de Master en Mantenimiento. Ciudad de la Habana, noviembre 2003.
3. Moubray, John. “Introducción al Mantenimiento centrado en la Confiabilidad”. Aladon. 1996
4. Norma Cubana. “Sistemas de Calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio postventa”. COPANT-ISO 9001:1995
5. Resolución No 358/2006 MINCEX “Importación de equipos”
6. Resolución No. 190/2001 MINCEX “Reglamento sobre la actividad de Importación o Exportación”
7. Scientia et Technica Año X, No 24, Mayo 2004. UTP. ISSN 0122-1701
8. Pérez Rodríguez Madelaién. Técnicas de Importación y Exportación. Diplomado en COMEX.2008
9. Puig Domínguez Violeta. Compilación de información relacionada con la LCI y la DFI. Enero 2007
10. Requisitos generales para la elaboración de los Procedimientos Normalizados de Operación. PNO 01-001-3. Instituto Finlay.
11. Requisitos generales para la elaboración de las Especificaciones de compra de equipos y Sistemas. PNO 02-017. Instituto Finlay.
12. Normas Regulatoras de Comercio Exterior” de la página Web de la Asociación.

ANEXO 1: MODELO DE SOLICITUD DE NECESIDADES

SOLICITUD DE NECESIDADES

CENTRO:		<i>SOLICITUD No:</i>	
<i>Proyecto:</i>		<i>Páginas:</i>	<i>1/1</i>
<i>Genérico:</i>		<i>Fecha:</i>	<i>DD/MM/AA</i>
<i>Fabricante:</i>		<i>PAIS:</i>	
<i>Fecha en que se necesitan los productos:</i>			
<i>Proveedores sugeridos</i>			

<i>Para el caso de piezas de repuesto especificar:</i>		
<i>Equipo:</i>		
<i>Modelo:</i>		
<i>No. Serie:</i>		
<i>Año de Fabricacion:</i>		
<i>Proveedor del equipo:</i>		
<i>No. de contrato por el cual se adquirió el equipo:</i>		

<i>Concepto de la compra: (marque con una cruz)</i>			
<i>Producción:</i>	<i>Investigación:</i>	<i>Operaciones:</i>	<i>Inversión:</i>

<i>Fuente de Financiamiento: (marque con una cruz)</i>			
<i>Consejo de Estado</i>	<i>Autofinanciado</i>	<i>Dpto Riesgos BFI</i>	<i>Otros (detallar)</i>

No.	DESCRIPCION	CALIDAD	No. CATALOGO	U/M	CANTIDAD
1					
2					

OBSERVACIONES:

(indicar referencias de compras anteriores, no. de contrato, etc)
 Anexar especificacion de calidad para materia prima y material de envase. Declarar los fabricantes aprobados.
 Anexar diseño para el material envase secundario (etiquetas, prospectos, estuches)
 Anexar en caso de equipamiento Requerimientos de Técnicos del Usuario. (URS)
 Anexar en caso de inversiones la copia de la carta de aprobación del MEP

ENTREGAR DOCUMENTO Y EN SOPORTE DIGITAL, EN CASO DE CANCELACION INFORMAR POR ESCRITO

NOMBRE, CARGO,

FECHA

ANEXO 3: INFORME DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA.

INFORME DE RECEPCIÓN

Compra en Plaza _____

No. E2008- _____

Compra por Importación _____

F. Emisión _____

Almacén: Dirección de Servicios Técnicos Ingenieros

No. Factura: _____

Fecha de Factura: _____

No. Contrato: _____

Fecha de Contrato: _____

Proveedor: _____

Departamento: _____

Comprador: _____

Código del Producto	Descripción	u/m	Localiz.	Cant.	Costo unit.	Importe	Saldo

Elaborado por:

Fecha: _____

Cargo: Especialista de compras

Recepcionado por:

Fecha: _____

Cargo: Almacenero

Aprobado por:

Fecha: _____

Cargo: Director de los STI

Contabilizado por:

Fecha: _____

ANEXO 4: ESPECIFICACIÓN DE USUARIO.

1. Título y Referencia.

Escriba el título del equipo, instrumento o sistema, así como el número de referencia del catálogo o manual, si se conociera.

2. Objetivo.

Indique objetivo que se persigue con la elaboración de la Especificación de usuario, señalando en el o los nombres del equipamiento o sistema que se va a adquirir. Indique el alcance de la especificación de usuario, señalando el área que se realiza la solicitud.

3. Descripción.

Realice una breve descripción, así como las funciones que va a cumplir el equipo, instrumento de medición o sistema una vez instalado.

4. Requerimientos Tecnológicos.

Parámetro tecnológico del equipo o sistema: Indique los valores de los parámetros que se obtendrán como resultado de la operación del mismo, en la tabla “Parámetros de los equipos sistemas”, que se muestra a continuación. Indique, igualmente, si el parámetro es crítico o no. De no aparecer en la tabla el o los parámetros deseados, agréguelos en los espacios en blanco que están al final de la misma.

Tabla # 1 “Parámetros de los equipos o sistemas”

Parámetros	Valor	Unidad de medida	Parámetro crítico (si/no)
Velocidad			
Temperatura			
Presión			
Flujo			
Humedad			
Volumen o capacidad			
Rango de medición			

Parámetro crítico: Parámetro que afecta la capacidad del proceso o la seguridad del equipo y del personal.

ANEXO 4: ESPECIFICACIÓN DE USUARIO (CONTINUACION) .

Condiciones del área de instalación:

- Dimensiones y condiciones en el local. Anexe planos si es necesario.
- Condiciones ambientales (temperatura, humedad, etc)
- Servicios que se requieren para su operación, indique en la tabla “Servicios a tener en cuenta” que se muestra a continuación, si existen y su valor. De no aparecer en la tabla el o los servicios deseados, agréguelos en los espacios en blancos que están al final de la misma.
- En el caso que se refiera a la compra de un sistema , haga referencia a la interacción con otros sistemas.

Tabla # 2 “Servicios a tener en cuenta”

Parámetros	Existen (si/no)	Valor
Aire comprimido		
Electricidad		
Calidad del agua de alimentación		
Calidad del agua de enfriamiento		
Vapor industrial		
Vapor puro		
Gas medicinal		

Condiciones de seguridad que se deben garantizar de acuerdo al proceso en el equipo, instrumento o sistema participará.

5. Requerimientos Técnicos y de medición

- **Parámetros técnicos del equipo o sistema:** Ajustar parámetros de operación teniendo en cuenta los requerimientos técnicos necesarios.
- **Parámetros constructivos:**
 1. Dimensiones del equipo o sistema.
 2. Materiales de fabricación
 3. Componentes del equipo o sistema.
- **Parámetros a controlar:** Teniendo en cuenta los parámetros críticos, indique las alarmas, sensores, etc., que debe tener instalado el equipo para garantizar que se cumplan las condiciones de trabajo y seguridad.

ANEXO 4: ESPECIFICACIÓN DE USUARIO (CONTINUACION) .

- *Parámetros de metrología:*

1. Rangos de medición, tolerancias y condiciones de medición de los parámetros del proceso u objeto de medición.
2. Error, exactitud, rango de medición y otros parámetros del instrumento o sistema de medición que permitan calcular, conjuntamente con otros factores influyentes, la incertidumbre de las mediciones que se realizaran con el nuevo instrumento.
3. Relación de incertidumbre de la medición, calculada según:

I_r = Incertidumbre de la medición/ Tolerancia del proceso u objeto de la medición. I_r deberá ser menor igual que $1/3$.

4. Método, condiciones y costos de calibración.

6. Aspectos complementarios.

- Relacione la documentación que debe ser entregada por parte del suministrador (manual de operación, manuales de servicio, planos de montaje, planos de puesta en marcha, esquemas, certificados, etc).
- Relacione los requerimientos necesarios para realizar la calificación de la instalación y calificación de la operación del equipo, instrumento o sistema.
- Indique aspectos relacionados con el entrenamiento del personal que explotara el equipo, instrumento o sistema (operación e ingeniería)
- Señale otros aspectos relacionados con las inspecciones de calidad de entrada (pruebas de aceptación), condiciones de entrega / recepción y requisitos para la puesta en marcha.
- En este punto debe quedar escrito que en caso que se produzca algún cambio en el diseño o parámetros de operación del equipo o sistema por parte del fabricante, el suministrador estará en la obligación de informar por escrito y anexar toda la documentación que se haya modificado producto del cambio.

7. Datos de los suministradores.

- Elabore un listado con los datos de los posibles suministradores de este equipamiento, teniendo en cuenta las firmas ya existentes en el Instituto.
- Se deberá presentar la mayor información posible. Si lo considera necesario, anexe fotocopias del catalogo u otras referencias.

8. Anexos

Liste los códigos y nombres de los documentos anexos a la ESPU

