

## Plan de compras del proyecto/programa

Proyecto

### Control del documento

#### Información del documento

Identificación del documento	
Responsable del documento	
Fecha de emisión	
Fecha de última modificación	
Nombre del archivo	

#### Historia del documento

Versión	Fecha de versión	Modificaciones
<i>(1.0)</i>	<i>(Fecha)</i>	<i>(Sección, páginas, texto revisado)</i>

#### Aprobaciones

Rol	Nombre	Firma	Fecha
Director proyecto			
Grupo de revisión del proyecto			
Gerente del proyecto			
Gerente de calidad <i>(si aplica)</i>			
Gerente de adquisiciones <i>(si aplica)</i>			
Gerente de comunicaciones <i>(si aplica)</i>			
Gerente de oficina de proyectos <i>(si aplica)</i>			

## **Tabla de contenido**

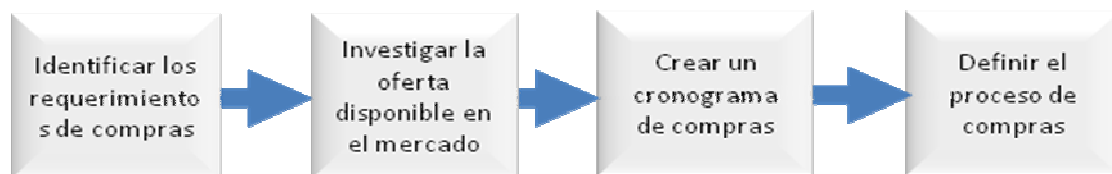
1. Requerimientos de compras
  - a. Requerimientos
  - b. Investigación de mercado
2. Plan de compras
  - a. Cronograma
  - b. Supuestos
  - c. Restricciones
3. Proceso de selección de proveedores
  - a. Actividades
  - b. Roles
  - c. Documentos
4. Proceso de compra
  - a. Actividades
  - b. Roles
  - c. Documentos
5. Apéndice
  - a. Documentación suplementaria

## Creación del plan de compras

La gerencia de proyectos suele requerir que terceros se hagan cargo de partes o la totalidad de los productos del proyecto. Dado que el gerente de proyecto tiene poco control sobre la porción de trabajo que se externaliza, dependerá de la eficiencia y confiabilidad del proveedor externo. Es así como el proceso de compras representa un alto riesgo para el proyecto.

La selección de los proveedores correctos es de importancia primaria para el éxito de los proyectos. Con un plan de compras se pueden establecer las necesidades de tercerización y acometer un proceso formal de selección para seleccionar los proveedores apropiados para el proyecto.

El diagrama siguiente presenta los pasos para construir el plan de compras.



Para empezar se definen las necesidades de compras o contratación a terceros mediante la elaboración de un listado de necesidades de tercerización. Luego, es necesario investigar en el mercado si hay los proveedores adecuados para satisfacer las necesidades. Con esta información se procede a elaborar un cronograma de adquisiciones con las actividades para:

- Seleccionar y contratar a los proveedores adecuados
- Adquirir los ítems requeridos por el proyecto
- Gestionar el desempeño de los proveedores

Lo que sea que haya que adquirirse de terceros, hay que describirlo en detalle en el plan de adquisiciones. Los *ítems de adquisiciones* se definen como cualquier ítem que deba ser entregado contractualmente por un proveedor al proyecto, como:

- Productos (ej. Bienes, materiales, equipos, herramientas, maquinaria)
- Servicios (ej. Mano de obra, servicios técnicos o de consultoría)
- Resultados (ej. Un proceso más eficiente, un equipo humano altamente capacitado, un programa de reestructuración, etc.)

Las secciones siguientes describen en detalle los pasos para la elaboración de un plan de adquisiciones o de compras o de contratación a terceros.

## Identificar los requerimientos a ser adquiridos a terceros

Lo primero, como se mencionó, es identificar qué se adquirirá a proveedores/contratistas ajenos al proyecto. En la tabla que sigue se anota en detalle cada ítem a ser adquirido por el proyecto.

Ítem a adquirirse	Descripción	Justificación	Cantidad	Presupuesto
Anote los ítems que adquirirá a terceros	Describa los ítems a adquirir	Proporcione el razonamiento mediante el cual se requiere que terceros proporcionen los ítems.	Identifique la cantidad total a ser adquirida	Anote el presupuesto disponible para cada ítem

## Investigar la oferta en el mercado

Ahora que se sabe qué se desea adquirir, se procede a investigar el mercado para establecer si dispone de proveedores adecuados con oferta de las necesidades del proyecto.

### Investigar el segmento del mercado

Conduzca el análisis del mercado en busca de proveedores adecuados, respondiendo las siguientes preguntas:

- ¿De qué tamaño es el segmento del mercado relevante?
- ¿Cuántos proveedores operan en ese segmento?
- ¿Qué proveedores tienen la mayor participación del segmento de mercado?
- ¿Cuántos proveedores ofrecen los ítems requeridos por el proyecto?
- ¿Es posible esperar que los ítems requeridos sean suministrados dentro de los rangos de tiempo exigidos por el proyecto?
- ¿Hay riesgos asociados con procurarse los ítems en este mercado?

El resultado de esta investigación confirmará si existen proveedores apropiados para las necesidades del proyecto.

### Investigar la oferta disponible

El siguiente paso es comprobar la existencia de proveedores adecuados en el mercado. Haga una lista de proveedores de ejemplo en la tabla siguiente:

Anote los ítems que adquirirá a terceros	Proveedor	Ofrece	Precio	Disponibilidad
Lista de ítems a procurarse	Presente ejemplos de proveedores con oferta de los ítems requeridos	Presente ejemplos de los ítems ofrecidos	Identifique los precios de cada ítem para determinar si están dentro del presupuesto	Identifique el tiempo requerido para obtener el ítem, para establecer si estará disponible cuando se requiera.

--	--	--	--	--

## Elaborar un cronograma de adquisiciones / contratación a terceros

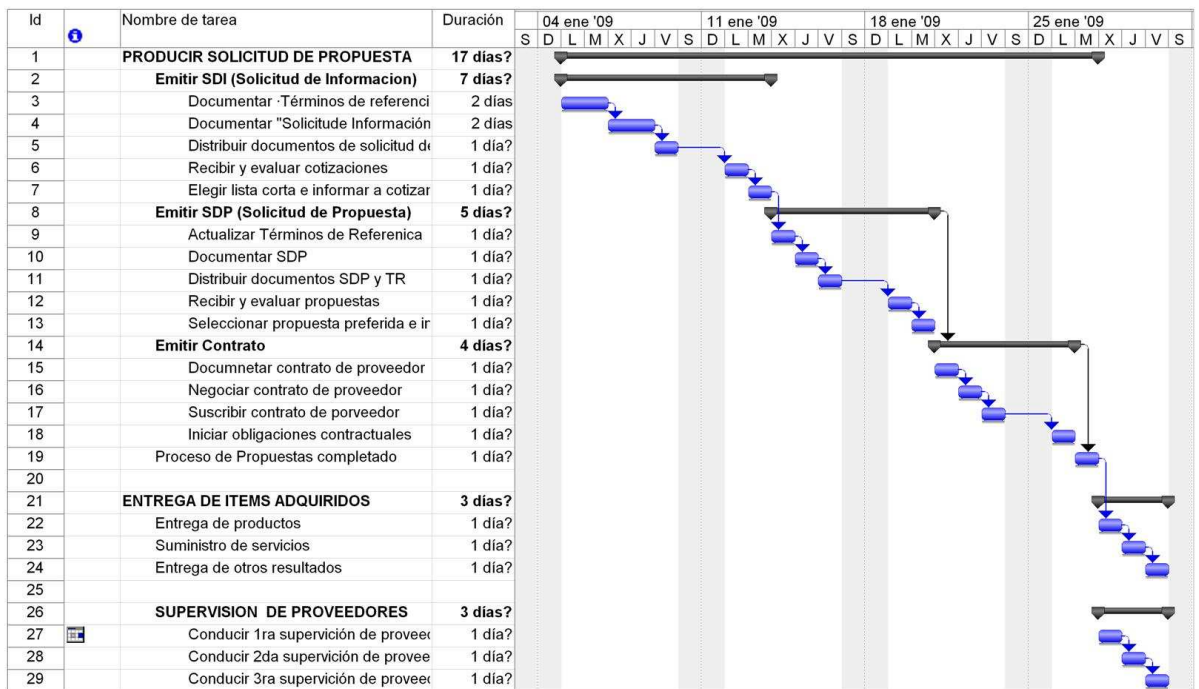
En este punto se tiene confianza de que es posible obtener en el mercado los ítems requeridos. Ahora se procede a elaborar un cronograma de compras describiendo las actividades y rangos de tiempo para los requerimientos:

**Selección de proveedores** Esto requiere la expedición de una **Solicitud de información o de cotización** para elaborar una lista corta de proveedores potenciales; una **Solicitud de Oferta o Propuesta** para seleccionar a los proveedores; y un **Contrato de Proveedores** para contratar a los proveedores elegidos.

**Entrega de los ítems adquiridos** Esto implica producir y entregar los ítems adquiridos, así como de aceptarlos.

**Supervisar a los proveedores** Esto implica realizar una serie de inspecciones a los proveedores para constatar que cumplen con las responsabilidades contractuales.

A continuación se presenta un ejemplo de un cronograma de adquisiciones.



Incluya los supuestos y restricciones identificados en el ejercicio de planificación.

## Supuestos

## Restricciones

### Definir el proceso de adquisiciones

Ahora se procede a definir el proceso para gestionar la tercerización y el cumplimiento de los ítems adquiridos a terceros a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Define el proceso de compras documentando:

- Objetivo del proceso
- Pasos involucrados en la realización del proceso
- Roles y responsabilidades de los involucrados en el proceso
- Plantillas usadas para apoyar el proceso.

### Proceso de selección de proveedores

Pasos para una selección formal:

#### Actividades

Las actividades para la selección son:

##### Elaborar Solicitud de Cotizaciones Preliminares (SDC)

Primero, se documentan los términos de referencia (TR) para describir los ítems a ser procurados. Enseguida, se elabora la SDC para solicitar información de los proveedores potenciales, necesaria para seleccionar una lista corta. Estos dos documentos se distribuyen en el mercado para que respondan a la invitación. Con base en una evaluación se elabora la lista corta.

##### Elaborar Solicitud de Propuestas Definitivas (SDP)

Se actualizan los TR si es necesario y se elabora la SDP, suministrando el formato requerido para recibir y evaluar las propuestas. Se distribuyen estos dos documentos a los integrantes de la lista corta. Se elige el proveedor definitivo con base en la evaluación de las propuestas detalladas recibidas.

##### Elaborar el Contrato

Se elabora el contrato y se negocian las condiciones. En caso de acuerdo se suscribe y se da inicio a las actividades acordadas.

#### Roles

Los siguientes roles son responsables del proceso de selección de proveedores.

- El gerente de compras es responsable de gestionar el proceso de selección
- El gerente del proyecto es responsable de aprobar la documentación del proceso, elegir el proveedor definitivo y elaborar el borrador del contrato.

#### Documentos

Los siguientes documentos se utilizan en el proceso de selección de proveedores:

- Términos de referencia (TR)
- Solicitud de información y cotizaciones preliminares (SDC)
- Solicitud de presentar propuesta definitiva (SDP)
- Contrato de proveedores

## Proceso de compras

Para asegurarse que los ítems adquiridos cumplan su propósito se documenta el proceso de compras de manera formal. Este proceso incluye la recepción y aceptación de los ítems adquiridos por el proyecto.

### Actividades

Las siguientes actividades se realizan para llevar a cabo el proceso de compras:

#### Elaborar las órdenes de compra

El proyecto elaborará una orden de compra para cada proveedor, cuyo contenido serán los ítems establecidos en el plan de compras. Una vez recibida la orden de compra por parte del proveedor, este deberá informar al proyecto el tiempo de entrega estimado. El equipo del proyecto negociará o aceptará estos términos.

#### Dar cumplimiento a la orden de compra

El proveedor hará entrega de los ítems según el plazo de entrega acordado. El gerente de compras revisa los ítems recibidos para verificar que cumplen con los requisitos de la orden de compra. Si cumplen los acepta. El proveedor procederá a entregar una factura y el gerente del proyecto la aprobará autorizando el pago.

#### Gestionar el contrato de proveedor

El gerente de compras hará revisiones regulares para asegurar el cumplimiento de las condiciones del contrato. Cualquier problema se documentará y se procurará buscar la solución respectiva.

### Roles

Los siguientes roles son responsables del proceso de selección de proveedores.

- El gerente de compras es responsable de gestionar el proceso de selección
- El gerente del proyecto es responsable de aprobar las órdenes de compra y los pagos y prestar asistencia al gerente de compras en la resolución de conflictos.

### Documentos

Los siguientes documentos se utilizan en el proceso de compras:

- Órdenes de compra
- Facturas de proveedores
- Contrato de proveedores

