UNIVERSIDAD DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL PIRHUA

PLANIFICANDO LAS ADQUISICIONES

Dante A. Guerrero Chanduví

Piura, junio de 2018

FACULTAD DE INGENIERÍA

Área Departamental de Ingeniería Industrial y de Sistemas

Esta obra está bajo una licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura

GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES DEL PROYECTO

Asignatura Proyectos
Capítulo 16

Matriz de Procesos vs Áreas de Conocimiento – PMBOK 2017

Áreas de Conocimiento	Grupo de procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo del Proceso de Iniciación	Grupo del Proceso de Planificación	Grupo del Proceso de Ejecución	Grupo del Proceso de Seguimiento y Control	Grupo del Proceso de Cierre
12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		12.1. Planificar la Gestión de las adquisiciones	12.2. Efectuar las Adquisiciones	12.3. Controlar las Adquisiciones	

- Incluye los procesos de compra o adquisición de los productos, servicios o resultados que es necesario obtener fuera del proyecto.
- Incluye los procesos de gestión del contrato u órdenes de compra.
- Es responsabilidad del equipo del proyecto asegurar que todas las adquisiciones satisfacen las necesidades específicas del proyecto.

Dr. Ing. Dante Guerrero 3 jueves, 7 de Junio de 2018

Un contrato representa un acuerdo vinculante para las partes en virtud del cual el vendedor se obliga a proveer los productos, servicios o resultados especificados, y el comprador se obliga a proporcionar dinero o cualquier otra contraprestación.

Dr. Ing. Dante Guerrero 4 jueves, 7 de Junio de 2018

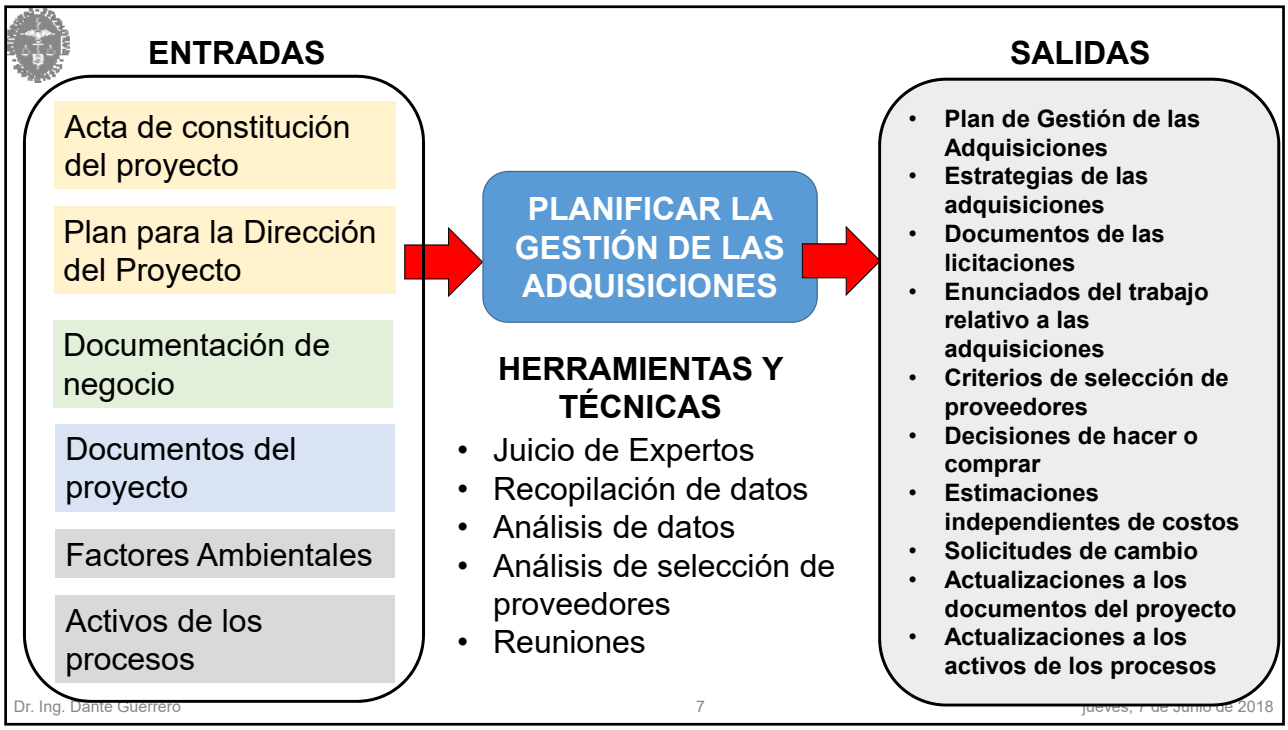
1. PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

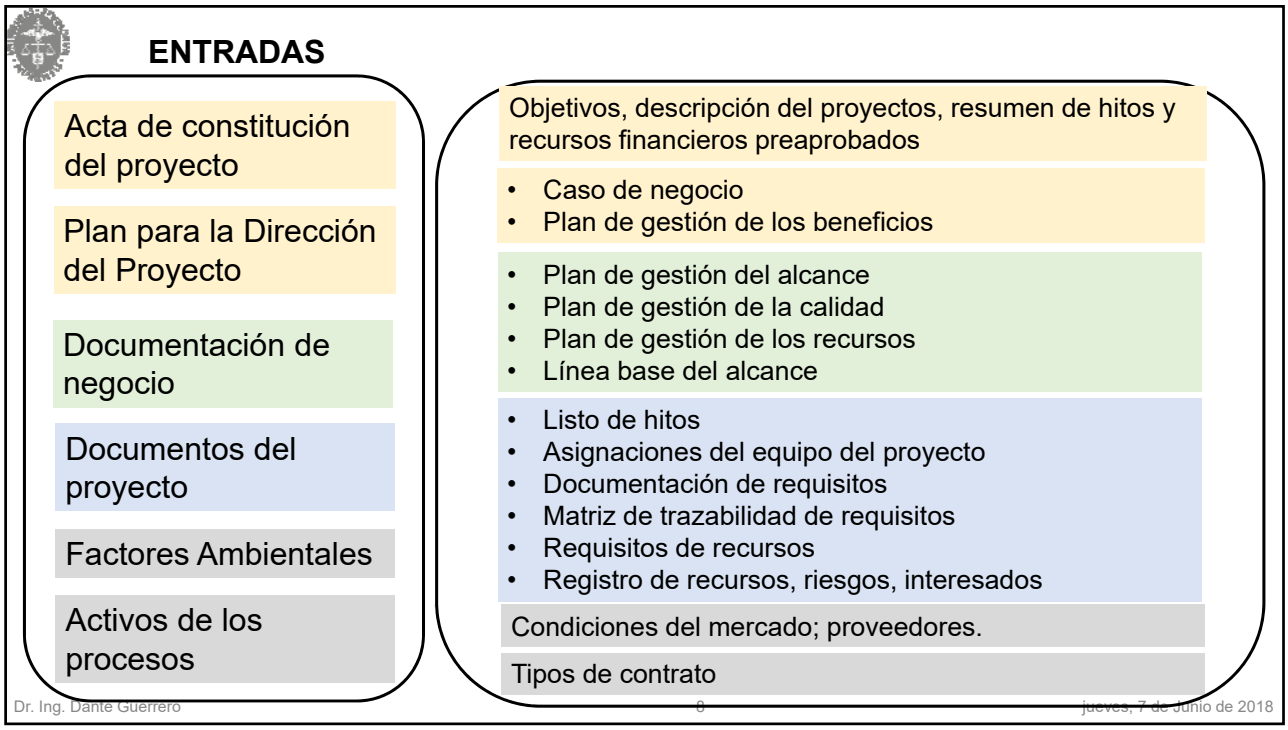
¿Qué comprar?

¿Cuándo?

¿Cómo?

- Es el proceso de documentar las decisiones de compra para el proyecto, especificando la forma de hacerlo e identificando los posibles vendedores.
- Durante la planificación de las adquisiciones se determina qué bienes y servicios deberán adquirirse fuera de la organización y cuáles podrán ser provistos internamente por el equipo de proyecto.


ENTRADAS
Acta de constitución del proyecto
Plan para la Dirección del Proyecto
Documentación de negocio
Documentos del proyecto
Factores Ambientales
Activos de los procesos
PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES
HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS
• Juicio de Expertos
• Recopilación de datos
• Análisis de datos
• Análisis de selección de proveedores
• Reuniones
SALIDAS
• Plan de Gestión de las Adquisiciones
• Estrategias de las adquisiciones
• Documentos de las licitaciones
• Enunciados del trabajo relativo a las adquisiciones
• Criterios de selección de proveedores
• Decisiones de hacer o comprar
• Estimaciones independientes de costos
• Solicitudes de cambio
• Actualizaciones a los documentos del proyecto
• Actualizaciones a los activos de los procesos
Dr. Ing. Dante Guerrero
7
jueves, 7 de junio de 2018


ENTRADAS
Acta de constitución del proyecto
Plan para la Dirección del Proyecto
Documentación de negocio
Documentos del proyecto
Factores Ambientales
Activos de los procesos
Objetivos, descripción del proyectos, resumen de hitos y recursos financieros preaprobados
• Caso de negocio
• Plan de gestión de los beneficios
• Plan de gestión del alcance
• Plan de gestión de la calidad
• Plan de gestión de los recursos
• Línea base del alcance
• Listo de hitos
• Asignaciones del equipo del proyecto
• Documentación de requisitos
• Matriz de trazabilidad de requisitos
• Requisitos de recursos
• Registro de recursos, riesgos, interesados
Condiciones del mercado; proveedores.
Tipos de contrato
Dr. Ing. Dante Guerrero
8
jueves, 7 de junio de 2018

Tipo de Contrato

C. Precio Fijo

- Establecer un precio total fijo. Se debe definir con exactitud y precisión el producto.

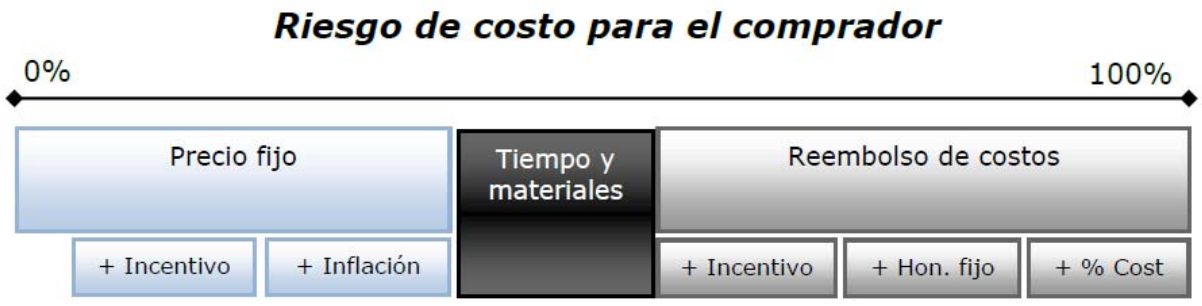
C. Costos Reembolsables

- Implica efectuar pagos al vendedor por todos los costos legítimos y reales en que incurriera para completar el trabajo, más los honorarios que representen la ganancia del vendedor.

C. Tiempo y Materiales

- Se asemejan a los contratos de costos reembolsables en que son abiertos, pero considerando acuerdos de precio fijo por unidad. Sugerencia: establecer valores máximos y plazos límites.

Tipo de Contrato



Los salarios de "Los Vengadores". (Foto: Reuters)

"Y es que mientras los demás actores firmaron contratos con cifras determinadas, Robert Downey Jr lo hizo por porcentajes. Así, mientras más gane la película, más gana Robert."

Tipo de Contrato

Situación	Contrato
El trabajo debe comenzar lo antes posible y el alcance definitivo del proyecto no está terminado.	
Comprar 10.000 kilos de soja.	
Contratar los servicios de una consultora para disminuir los riesgos del proyecto.	
En un proyecto hay cambios en el alcance y los precios de mercado son transparentes y de fácil acceso.	
El alcance está definido y no tienes tiempo para controlar los gastos del vendedor.	

Ventajas y Desventajas tipo de Contrato

Llave en mano	Administración de materiales
+ Pocos contratos + Poca carga administrativa + Responsabilidad sobre un contratista - Mayor costo - Menor control	- Muchos contratos - Mayor carga administrativa - Responsabilidad compartida sobre varios contratistas + Menor costo + Mayor control
Precio Fijo	**Costos reembolsables**
+ Menor riesgo para comprador - Necesita información completa del proyecto	- Mayor riesgo para comprador + Se puede contratar con información incompleta
Pago al final contra entrega	**Pago con anticipos**
+ Mayor compromiso del vendedor + Menor riesgo para el comprador	- Menor compromiso del vendedor - Mayor riesgo para el comprador

Herramientas y técnicas

A. Análisis de datos: Análisis de Hacer o Comprar

Factores que influyen para:	
Producción propia	*Comprar*
▪ Falta de calidad o confiabilidad en los proveedores ▪ Know-how o experiencia para la producción del insumo ▪ Mantener un nivel mínimo de utilización de la planta ▪ Mantener el control sobre el proceso productivo ▪ Cuidar temas de confidencialidad	▪ Especialización y economías de escala ▪ El vendedor es propietario de las licencias

Herramientas y técnicas

B. Análisis de selección de proveedores

Antes de decidir acerca del método de selección, es necesario revisar la priorización de las demandas del proyecto que compiten entre sí. Los método de selección comúnmente utilizados incluyen los siguientes:

- Menor costo
- Sólo por calificaciones
- Basado en costos y calidad
- Proveedor único
- Presupuesto fijo
- Puntuación por propuesta técnica superior/basa en calidad

Salidas

A. Plan de Gestión de las Adquisiciones

En ese plan se debe dar respuesta, entre otros, a los siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es el cronograma de cada entregable del contrato?
- ¿Qué se produce dentro del proyecto y qué se comprará?
- ¿Qué tipos de contratos se utilizarán?
- ¿Quién elaborará los criterios de evaluación de proveedores?
- ¿Cómo será la gestión y seguimiento de los proveedores?
- ¿Qué restricciones y supuestos afectarán las adquisiciones?
- ¿Cuáles son los proveedores precalificados?
- ¿Cuáles son las métricas para evaluar a los proveedores?

Entre otros

Salidas

B. Estrategias de las adquisiciones

Se debe determinar el método de entrega del proyecto, el tipo de acuerdo(s) legalmente vinculante(s) y el modo en que avanzarán las adquisiciones a través de las fases de adquisición.

- Métodos de entrega: diferentes en servicios profesionales y en proyectos de construcción.
- Formas de pago de los contratos: tipos de contrato.
- Fases de la adquisición

Salidas

C. Enunciado del Trabajo de las adquisiciones

Incluye el alcance detallado de los productos que van a adquirirse con el contrato para que el vendedor evalúe si podrá realizar dicho aprovisionamiento. También es conocido por sus siglas en inglés SOW (statement of work).

2. ENUNCIADO DEL TRABAJO RELATIVO A LA ADQUISICION (SOW)

Adquisición	Especificaciones	Cantidad deseada	Niveles de calidad	Datos de desempeño	Periodo de desempeño	Lugar de trabajo
Análisis de muestras	• características físico-químicas (pH, conductividad eléctrica, nivel de cloruros, calcio, dureza) • características microbiológicas (coliformes totales, coliformes termotolerantes, bacterias heterotróficas)	5	• Laboratorio con 25 años de experiencia. • Laboratorio certificado.	Tiempo de entrega de resultados en 10 días máximo. Cumplimiento de especificaciones.	19 de Setiembre del 2013 a 20 de Octubre del 2013	Laboratorio de proveedor.

Salidas

D. Documentos de las licitaciones

Los documentos de las adquisiciones se utilizan para solicitar propuestas a posibles vendedores.

- Solicitud de Información (**RFI**: request for information): se piden datos de los vendedores y del producto que ofrecen.
- Solicitud de Cotización (**RFQ**: request for quotation): se presentan precios para cada ítem del proyecto.
- Solicitud de Propuesta (**RFP**: request for proposal): no sólo se analiza el precio, sino que suele ser muy importante la propuesta técnica y las capacidades de cada oferente.

Salidas

D. Documentos de las licitaciones

3. DOCUMENTO DE LA ADQUISICIÓN

Adquisición	Paquete(es) de trabajo	Posibles postores	Presupuesto	Tipo de adquisición	Fecha de inicio estimada	Fecha de fin estimada
Análisis de muestras	1.2.5) Caracterización del agua	1) Laboratorio de Ingeniería Sanitaria e Hidráulica 2) CERPER PERU	S/.1400	Contrato compra por precio unitario fijo	10 de Setiembre del 2013	15 de Octubre del 2013

Salidas

E. Criterios de Selección de Proveedores

Se incluyen a menudo como parte de los doc's de solicitud de adquisiciones. Se utilizan para calificar o evaluar las propuesta.

4. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES		
Adquisición	Criterios	Ponderación
Análisis de muestras	• Laboratorio con 25 años de experiencia. • Laboratorio certificado. • Precio • Tiempo de entrega	4 5 3 4

Salidas

F. Decisiones de hacer o comprar

La decisión respecto a un determinado trabajo.

G. Estimaciones de costos independientes

En el caso de adquisiciones grande, la organización compradora puede elegir entre preparar su propia estimación independiente o contratar a un perito profesional externo para realizar una estimación de costos que servirá como base de comparación.

H. Actualizaciones a los documentos del proyecto

- Registro de lecciones aprendidas
- Lista de hitos
- Documentación de requisitos
- Matriz de trazabilidad de requisitos
- Registro de riesgos
- Registro de interesados