

|         |                     |
|---------|---------------------|
| Fecha   | 16 de Julio de 2008 |
| Página  | 37                  |
| Sección | Gestión             |

## El Economista

EL ECONOMISTA MIÉRCOLES 16 DE JULIO DE 2008

Web: www.economista.es E-mail: gestion@economista.es 37



# Claves para que las pymes puedan ahorrar dinero en tiempos de crisis

Reducir eficazmente los gastos en compras puede duplicar el beneficio de la compañía

Hay que vigilar los sobrepuestos artificiales que modifiquen los proveedores a corto y largo plazo

R. Gutiérrez / J.M. Barberá

MADRID. ¿Se acuerdan de José Ignacio López de Arriortúa, más conocido como Superlópez? Este hombre fue santo y seña de cómo hacer rentables las empresas, aunque luego, acusado de espionaje cuando trabajaba para Volkswagen, su estrella se fue oscureciendo poco a poco hasta tocar fondo. Algunos decían que Superlópez era un listillo que sanaba a las empresas limpiándolas de trabajadores o exprimiendo a los proveedores.

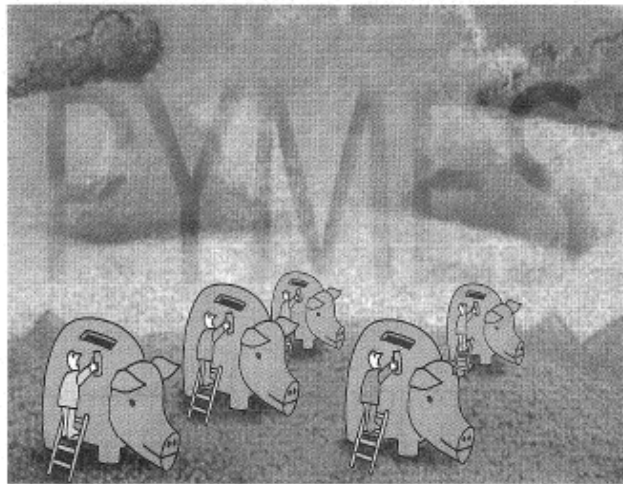
De hecho, Jorge Álvarez y José Fernández Valderrama fueron antiguos colaboradores de Arriortúa y en el año 2000 fundaron Fullstop, una compañía que, aplicando los vastos conocimientos *made in Superlópez*, querían transformar la función de compras de las grandes compañías. Pero había un detalle sutil en ambas concepciones del negocio: no se trataba de asignar a los proveedores, sino de comprar mejor.

Pues bien estos conceptos son los que aplican ahora a las pymes, cuya gestión que es de gran importancia no sólo porque permite ahorrar gastos innecesarios, sino porque puede significar la supervivencia de la empresa en plena crisis.

José Fernández Valderrama, director general de Fullstop, una compañía que ofrece consultoría y apoyo especializado en la función de compras, confirma que "en un entorno competitivo como el actual, profesionalizar las compras y el aprovisionamiento para abaratar costes puede marcar la diferencia entre la subsistencia o la desaparición de cualquier empresa dentro del contexto actual".

### Acceso a los mejores

Tener acceso a los mejores proveedores a nivel mundial puede ayudar a una pyme a disponer de los mejores precios para sus compras, de lo que resulta un mayor beneficio y, por lo tanto, es posible ofrecer a los destinatarios de sus productos o servicios precios más competitivos de cara al resto de



Una buena gestión de las compras permite reducir gastos marca la diferencia entre sobrevivir o desaparecer

compañías rivales. "Las compras en las pymes suelen estar gestionadas por 1 ó 2 compradores sin un conocimiento operativo de idiomas, que tradicionalmente desarrollan su actividad vía fax o mail y con la única ayuda de hojas de cálculo para tomar decisiones. Esto supone muchas veces que no sea posible llevar a cabo un correcto control y seguimiento de esos procesos de negociación", dice José Valderrama.

Según los expertos, una empresa que sepa gestionar su actividad de compra y relacionarse con los proveedores de forma estratégicamente acertada podría conseguir

un ahorro aproximado del 9 por ciento. "Para una empresa que trabaje con un margen del 5 por ciento, reducir un 10 por ciento su gasto en compras significa duplicar sus beneficios, algo que de otra manera, solamente se conseguiría si aumentase sus ventas en un 100 por ciento", añaden desde Fullstop.

### Sólo lo necesario

Para llevar a cabo una compra eficiente existen algunas normas como analizar lo que es necesario y de lo que se puede prescindir (ver recuadro), evaluando las características mínimas de lo que se quiere, las condiciones en función de plazos de entrega, volumen mínimo, etcétera, y el valor estratégico de los mismos.

Los expertos aconsejan realizar una valoración correcta y global de las características de cada producto o servicio a comprar para definir el auténtico coste real que su-

pone el producto para el negocio. Una vez esclarecidos estos aspectos, es conveniente elaborar la estrategia de compra, confeccionando la petición de adquisición, dejando claro al proveedor lo que se necesita y en qué condiciones. Una buena manera de negociar con los proveedores es en función del volumen que queramos adquirir, formalizar las relaciones y retroalimentarlos cuando exista la oportunidad, analizando a los suministradores y siempre manteniendo buenas relaciones.

Los que entienden de compras, recomiendan también llevar un correcto control y hacer un seguimiento interno de las compras, así como externo, porque esto será de ayuda para detectar fallos en la estrategia y modificarlos con mayor éxito y mayor rapidez.

➤ Más información relacionada con esta tema en [www.economista.es](http://www.economista.es)

### Consejos prácticos

#### DISTINGUIR LO NECESARIO Y LO PRESCINDIBLE

##### Evitar gastos superfluos

Es importante contar con catálogos de productos cerrados que se cifren estrictamente a las opciones que necesitamos. Las plataformas de compras ayudan a ello.

##### Valor producto/servicio

El precio de un producto sólo es un factor. Hay que tener en cuenta plazos de entrega, volumen de pedido y, sobre todo, forma de pago y plazo.

##### Elaborar la petición de oferta

Es preciso dejar claro al proveedor qué es lo que queremos para que pueda ajustarnos lo más posible a la petición. Esto también permitirá comparar con otros proveedores.

##### Negociar lo más posible

Cuanto más volumen pidamos, mejores condiciones tendremos. Pero para una pyme puede ser contraproducente pedir grandes volúmenes porque repercute en la liquidez. Lo aconsejable es contratar servicios de compras de empresas específicas.

##### Control y seguimiento interno y externo de compras

Aparte de eliminar al máximo la burocracia, se recomienda tener un control y seguimiento tanto interno como externo de las compras. Normalmente, habrá proveedores a corto y largo plazo, y en ambos casos habrá que asegurarse de que cumplen las condiciones en los plazos de entrega y que los precios que nos cobran no fluctúan sin control. De ello dependerá el precio final.