

Fecha	Julio Agosto de 2008
Página	62. 63 v 64
Sección	Reportaje

## Pymes de Compras

### REPORTAJE

# Proveedores de todo el al alcance de las

*El crecimiento de la competitividad en los mercados, la internacionalización de las compañías y la focalización en lo que cada uno es especialista, permite profesionalizar los procesos de compras y aprovisionamiento para reducir costes, aumentar la eficiencia y ganar en innovación.*

**P**ara una empresa que trabaje con un margen de un 5%, reducir un 10% su gasto en compras significa duplicar sus beneficios, algo que, de otra manera, solamente conseguiría si aumentase sus ventas en un 100%. En un entorno tan competitivo como el actual y en un marco de crisis económica, este hecho puede marcar la diferencia entre la subsistencia o desaparición de cualquier empresa. Asimismo, la reducción del precio de compra de los productos y servicios necesarios para desarrollar la actividad de la empresa, influye directamente en más de la mitad del precio de venta de los productos finales, con lo que obteniendo

*“Para una empresa que trabaje con un margen de un 5%, reducir un 10% su gasto en compras significa duplicar sus beneficios”*

### Consejos para una gestión

#### Analizar qué necesito realmente

Un alto porcentaje de las compras que se realizan en la empresa no son estratégicas para su funcionamiento. El primer paso para comprar bien es hacer un análisis interno para evaluar qué productos necesito, qué características mínimas debe tener en qué condiciones lo necesito, qué compras son más estratégicas para mí y cuales menos. Los participantes en este proceso son el usuario final y el comprador. La comunicación entre ambos debe ser clara y estar bien estructurada, ya que el usuario final es quien determinará cuáles son sus necesidades y el comprador posteriormente negociará las condiciones más adecuadas en función de los requisitos de este.

#### Evitar el gasto superfluo: ajustarme a lo que necesito

Es importante contar con catálogos de producto cerrados que se cifran estrictamente a las opciones de compra y a los productos que, tras el análisis interno, hemos determinado previamente. Existen plataformas de compras que garantizan que cualquiera que sea quien finalmente realice el pedido, se ajustará a los productos incluidos en el catálogo y no otros, evitando el gasto superfluo.

#### Valorar correctamente y en su globalidad los factores relacionados con cada producto/servicio a comprar

El precio de un producto es sólo uno de los factores que determinan su coste. Otros factores como el plazo de entrega, el volumen mínimo o máximo que se me permite pedir, la forma de pago y el plazo,

influyen tanto o más que el precio para valorar el coste real que supone ese producto para mi negocio.

#### Elaborar una estrategia de compras en función de mis necesidades

Una vez determinado qué productos necesito, tengo definidos cuales son los más estratégicos, cuántos proveedores voy a utilizar, stock máximo y mínimo que debo/puedo tener, etc. elaboraré una estrategia de compras para cubrir mis necesidades

#### Elaborar bien la petición de la oferta: dejar claro al proveedor lo que necesito y en qué condiciones

El siguiente paso es diseñar una petición de oferta que le deje lo más claramente posible cuáles son mis necesidades y prioridades para que el proveedor pueda ajustarse lo más posible a ellas. También servirá para poder comparar ofertas más homogéneas que me permitan tomar una decisión correcta más fácilmente.

#### Negociar hasta el punto que mi volumen de compras me permita

Cuanto más volumen pidamos, mejores precios y condiciones obtendremos. Para una pyme pedir volúmenes demasiado grandes puede ser contraproducente ya que puede afectar a nuestra liquidez y puede generarnos problemas a la hora de almacenar el producto. Para conseguir condiciones mucho más ventajosas se utilizan los servicios de compra de empresas que negocian volúmenes agrupados para varias compañías en conjunto. Así, podemos conseguir pre-

# mundo pymes

un beneficio mayor podrían ofrecerse precios más competitivos en el mercado.

## Ventajas

Las compras en las pymes suelen estar gestionadas por 1 ó 2 compradores, sin un conocimiento operativo de idiomas, que desarrollan tradicionalmente sus tareas vía fax o e-mail y con el único apoyo de una hoja de cálculo como ayuda para la toma de decisiones, por lo que no es posible llevar a cabo un correcto control y seguimiento de dichos procesos de negociación.

Para que estas empresas puedan aprovecharse de la ventaja competitiva que les ofrece poder comprar en empresas de todo el mundo, existen especialistas



## estratégica de las compras

cios y condiciones que de otra manera serían inviables para empresas medianas y pequeñas.

### Hacer una buena selección de mis proveedores

Además de decidir si es estratégico para mí tener un solo proveedor por producto, y conseguir un mejor precio por un alto volumen de pedido o recurrir a más de uno para garantizar el aprovisionamiento, tengo que tener en cuenta su calidad y fiabilidad como proveedor para tener la seguridad de que no me va a fallar en un momento crucial para mi negocio.

### Eliminar al máximo la burocracia administrativa

Otra de las deficiencias habituales radica en que, en la mayoría de los casos, la dedicación del personal del departamento de compras se reparte principalmente entre las funciones puramente administrativas y logísticas o de aprovisionamiento, destinándose únicamente una mínima parte del tiempo al trabajo de análisis, comparativa de ofertas y búsqueda de proveedores o la propia negociación. Las plataformas tecnológicas de compras acotan las posibilidades de la persona que hace el pedido a los productos y proveedores negociados, con lo que evitamos que compre productos que no necesitamos a proveedores no adecuados.

### Control y seguimiento interno de las compras

En muchos casos, los pedidos los realizan los usuarios finales del producto y no quien ha negociado las condiciones de compra. Es muy

importante contar con procedimientos que limiten y me permitan asegurarme de que la persona que finalmente hace el pedido se tenga que ceñir a los proveedores y artículos negociados previamente por el comprador. Las herramientas tradicionales basadas en una llamada telefónica y la utilización de un formulario de pedido estándar con una o varias firmas de autorización, no sólo ralentizan el proceso de compra, sino que hacen que un control eficaz sea prácticamente inviable. Las herramientas especializadas en compras adaptadas a cada empresa, que establecen procedimientos de aprovisionamiento, autorización, seguimiento y control de las compras de manera automática, garantizan la eficiencia de todo el proceso y evitan gastos innecesarios.

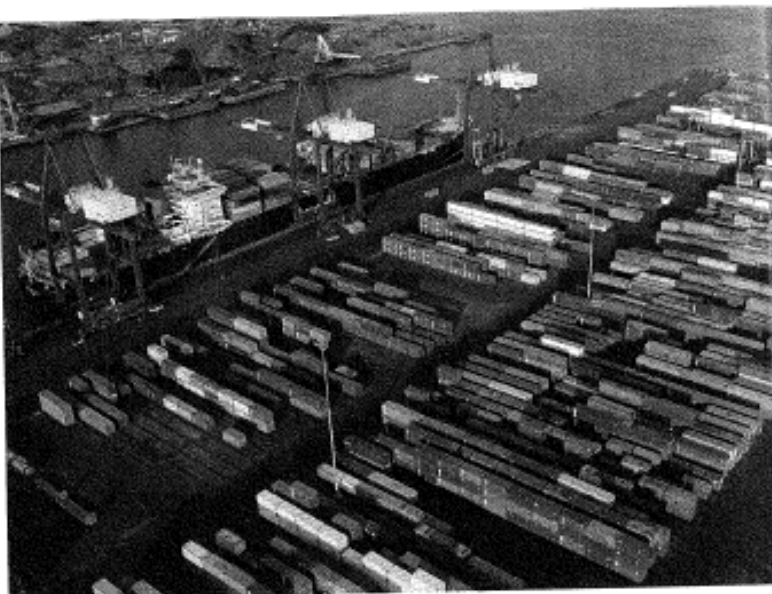
### Seguimiento externo de las compras

Normalmente contaremos con dos tipos de proveedores: los que utilizaremos para compras puntuales —proveedores a corto plazo—, y los que nos darán servicio a lo largo del tiempo —proveedores a largo plazo—. Las condiciones del mercado pueden fluctuar en mayor o menor medida dependiendo del tipo de producto, por eso, para los primeros, tenemos que asegurarnos de que tenemos las mejores condiciones posibles en cada ocasión. Para los proveedores a largo plazo, es tanto o más importante asegurarnos periódicamente de que sus condiciones son tan competitivas como las que acordamos en un primer momento, así como su evaluación continua para garantizar que continúan dándonos un buen nivel de servicio y que los acuerdos se siguen cumpliendo a lo largo del tiempo.

***“Las compras en las pymes suelen estar gestionadas por 1 ó 2 compradores, sin un conocimiento operativo de idiomas”***

que cuentan con herramientas tecnológicas con las que, además de mejorar y optimizar sus procesos de compras y aprovisionamiento, pueden gestionar y agilizar la relación con su base de proveedores de todo el mundo a través de su propio portal corporativo en Internet y en su propio idioma, con catálogos de producto estandarizados para poder asegurarse que se compra el producto negociado, al proveedor más conveniente y con el precio estipulado.

Con este sistema, las pymes se benefician de las mejores ofertas en cuanto a precio gracias a que, verdaderos especialistas en compras, negocian volúmenes conjuntos para varias empresas. Además cualquier pyme tendrá la posibilidad de acceder a proveedores totalmente garantizados de todo



el mundo que anteriormente se desconocían o no estaban a su alcance. Las labores administrativas y de control también se reducen drásticamente ya que la plataforma tiene establecidos procedimientos de compra y aprobación cerrados para el usuario, de esta manera, las pymes podrán utilizar sus recursos más eficazmente.

### **Las ventajas de comprar globalmente son varias:**

- Ofrecer los mejores precios a nuestros clientes aún contando con un margen mayor que mis competidores.

- Disponer de las mejores condiciones de proveedores de todo el mundo para toda clase de artículos con las máximas garantías.

- Beneficiarnos de los mejores precios negociados con volúmenes impensables para una pyme.

- Poner en manos de compradores profesionales la negociación de nuestras compras estratégicas con los mejores precios, plazos, nivel de servicio, etc.

- Disminución de tareas administrativas y aumento en la eficiencia de los recursos disponibles.

- El respaldo del servicio de consultoría de un equipo de profesionales expertos en compras a su disposición para todo tipo de consultas.

- Mejora de la imagen al operar con sus proveedores a través de Internet. Muchas empresas dirigen grandes esfuerzos a captar nuevos clientes y a rebajar precios para mejorar la cuenta de resultados, y en cambio desconocen el enorme potencial de ahorro que les puede aportar una gestión estratégica de las compras. Una pyme podría llegar a conseguir un ahorro de en torno a un 9% si supiese gestionar su actividad de compras y relación con proveedores de forma estratégica.

**José Valderrama**  
Director General de Fullstep

