

Enero 2023

Publicaciones top en compras

ENERO 2023 - PUBLICACIONES TOP EN COMPRAS



STEPHANE MOREL



LUIS ROS



MARCOS VÁZQUEZ



PROCUREMENT GARAGE



PENÉLOPE ROJAS



SILVIA MARTORELL



ÍNDICE	N.º
	página.
Luis Ros	
– Knowledge in Procurement	2
Penélope Rojas	
– Compras básicas. Ciclo P2P	3.
– Compras y MRO.	5.
– Procurement vs Sourcing.	7.
– Habilidades y Competencias 2023	9.
Stephane Morel	
– Strategic Sourcing & Category Management (CatMan).	11.
– Pipeline.	13.
Procurement Garage México	
– Mapa Comparativo.	15.
Silvia Martorell.	
– Cómo Evaluar la Sostenibilidad en las empresas	17.
Marcos Vázquez Jiménez.	
– ¿Qué es el abastecimiento estratégico?.	20.



LUIS ROS

<https://www.linkedin.com/in/luis-ros-ruiz-b22468a>

What is knowledge in procurement?

The knowledge-based view theory is based on the belief that the intangible asset that the knowledge is, creates a competitive advantage for the company. Knowledge creates value in a unique, inimitable, and difficult to transfer way.

In procurement such knowledge traditionally has meant higher efficiency and effectiveness. Today maybe it is said in a more generalist way, added value.

The tricky issue here is to define knowledge in procurement, which has been evolving so fast during these last years.

Those fields of knowledge could have been commercial and technical skills, but nowadays we should include a more detailed list like knowledge of data management, IT in its broadest meaning, supplier markets, external supplier environments, stakeholder, business partnering, strategic and change management.

Too much, maybe it is the price of becoming strategic.

“To know, is to know that you know nothing. That is the meaning of the true knowledge”
Socrates (470-399 B.C.)

Just thinking.



PENÉLOPE ROJAS

<https://www.linkedin.com/in/peneloperojas>

Compras Básicas 0.0. Ciclo P2P

El ciclo Procure to Pay también llamado P2P. ¿Qué es y cuál es su importancia y sus pasos? 😞 !Vamos ... 📌 🤖

Se trata de un ciclo que tiene como objetivo proporcionar a las organizaciones tanto el control como la visibilidad de una transacción (a lo largo de todo su ciclo de vida) para ofrecer una visión completa del flujo de efectivo y de los compromisos financieros.

De forma más específica, se puede decir que el ciclo P2P es el proceso a través del cual las empresas consultan, solicitan, reciben y pagan por productos (materia prima) y servicios.

El proceso Procure to Pay (P2P) tiene estos pasos:

✅ Identificación de necesidad y Requisición de [#Compra](#). 💡

El usuario identifica un requerimiento y crea la requisición de [#compra](#) con las especificaciones detalladas.

✅ Abastecimiento o Contract Management. 📞

Con la requisición aprobada, el comprador verifica contratos existentes o sale a buscar proveedor que pueda cubrirla. Se reciben cotizaciones y se realizan negociaciones.

✅ Orden de [#Compra](#) (OC). 📄

Acordados los términos, se realiza la OC, se envía al proveedor. Recepción de confirmación de OC.

✅ Recepción de los bienes. 📄

Se recibe el bien o servicio, se verifica coincidencia de OC vs recibido, se le da entrada al almacén o sistema; o se devuelve al proveedor.

✅ Registro y conciliación de facturas. 📄

La factura se registra en cuentas por pagar, se concilian costos y se aprueba.

✅ Pago a proveedor. 🏧

Al término del vencimiento de la factura, se procede al pago y queda asentado en registros contables.

Hay que reconocer que el ciclo P2P de las empresas hoy día no es el más eficiente posible, ya que la mayoría de los procesos centralizados son más bien una combinación de pasos manuales y sistemas electrónicos. 🙄

El ciclo P2P es clave para la eficiencia de [#compras](#), conseguir ahorros, incrementar la capacidad de análisis de información y ser más competitivos.

Es por ello que, para mantenerse al día, es necesario recurrir a la tecnología para mejorar tanto la colaboración entre departamentos de la empresa como por parte de los proveedores; así mismo es VITAL la automatización de los procesos P2P manuales.

Porque: ¡El ciclo P2P no acaba hasta que acaba! 🤔



COMPRAS MRO.

MRO = Maintenance, Repair, and Operations; son unas siglas utilizadas en el mundo del mantenimiento, que definen todas las operaciones necesarias para mantener la maquinaria e infraestructura industrial en perfecto estado de funcionamiento, garantizado su vida útil y reduciendo en lo posible los costos por desperfectos.

El concepto de Compras para Mantenimiento, Reparación y Operaciones o simplemente MRO, abarca todo el material directo e indirecto relacionado con el producto y los servicios que son vitales para el funcionamiento continuo de la producción en la industria.

Todo lo que no es materia prima y, por lo tanto, no será parte del producto final, cae en esta clasificación, es decir:

- **Mantenimiento:** Elementos necesarios para "mantener" la planta o unidad en perfecto funcionamiento productivo.
- **Reparaciones:** Equipos y suministros necesarios para reparar la maquinaria de la planta.
- **Operaciones:** Incluyendo elementos tales como Equipo de Protección Personal, herramientas de corte, así como el resto de los elementos necesarios para operar la planta productiva de manera eficiente.

Puedes gestionar su abastecimiento categorizando en cuatro grupos:

▶ 1. Mantenimiento y reparación de la infraestructura:

Que incluye el mantenimiento de coberturas y de la climatización, sistema de iluminación, puertas y ventanas, eliminación de residuos, etc.

▶ 2. Mantenimiento y reparación de máquinas de producción:

Que incluye el mantenimiento preventivo y predictivo, además del mantenimiento correctivo de sistemas mecánicos, electromecánicos y electrónicos.

▶ 3. Equipos para la manipulación y el transporte de materiales:

Como el transporte de las materias primas a las líneas de producción, al almacén o al muelle de descarga.

▶ 4. Herramientas y consumibles, incluyendo instrumentos manuales y de corte, pinzas, equipo de protección individual, adhesivos, lubricantes y materiales de limpieza.

Es importante **CENTRALIZAR** las compras de **MRO**, para que no se disperse el gasto, se pierda el control de este y de los inventarios.

Esto permite a la empresa optimizar sus tareas de almacenamiento de inventario y gestión de existencias, ya que obtendrás una información de la que, de otro modo, no se podría disponer.

✓ **Seguir una estrategia de MRO** para la gestión de los materiales no solo asegura que haya suministros suficientes para todos los procesos complementarios a la propia producción, sino que permite a la empresa anticiparse a situaciones imprevistas, a mejorar su rentabilidad y a tomar mejores decisiones de negocio.



PROCUREMENT vs SOURCING

✓ PROCUREMENT (Procura)

Cubre todo el rango de la infografía (Compras, Abastecimiento y Gestión de Proveedores) y también actividades estratégicas como:

- Diseño y ejecución de la estrategia de abastecimiento
- Selección y evaluación de proveedores (Ciclo SRM)
- Plan Anual de Compras
- Planeación de requerimientos
- Licitaciones y negociación de contratos
- Cumplimiento de normas y estándares
- Abastecimiento estratégico
- Análisis de gasto
- Inteligencia de mercado
- Ciclo P2P
- Definición y medición de KPI's
- Política de Compras
- Estrategia Global de Procura
- Categorización
- Gestión de Contratos

✓ SOURCING (Abastecimiento):

- Análisis de mercado económico y de proveedores
- Identificar oportunidades de abastecimiento
- Identificar ciclo interno de cadena de suministro
- Definir y ejecutar estrategia de abastecimiento
- Institucionalizar la estrategia a nivel corporativo
- Uso de metodologías: Análisis de Gastos, Abastecimiento Estratégico, etc.

✓ SUPPLIER MANAGEMENT (Gestión de Proveedores):

- Selección de proveedores
- Desarrollo de proveedores
- Evaluación de proveedores
- Estrategia de comunicación y relacionamiento
- Creación y refinamiento de grupos de proveedores

✓ **PURCHASING (Compras):**

Está limitada a las transacciones de #compras de bienes y servicios, es decir, el llamado ciclo P2P:

- Proceso de colocación de órdenes.
- Seguimiento al proveedor, recibo de la mercancía y gestión de pago.
- Manejo de la comunicación del día a día en transacciones de OC
- Recepción de material
- Pago de facturas

En Purchasing se desarrolla la parte operativa de la gestión, su alcance es meramente transaccional.

Para finalizar, es importante que todas las funciones estén sincronizadas. Para asegurar que las metas estratégicas y tácticas de ambas estén alineadas con las metas del negocio. 🤝

En la infografía vemos todo lo que involucra Procurement 🖱



HABILIDADES Y COMPETENCIAS COMPRADORES 2023.

Las 12 habilidades y competencias que los compradores necesitan en 2023 para ser más estratégicos y menos operativos, son:

▶ 1. Investigación de mercado:

Para obtener información sobre el mercado, costos y evaluaciones de gestión de riesgos, gestionar la búsqueda de nuevos proveedores antes de tomar decisiones de compra de nuevos materiales.

▶ 2. Análisis de datos:

Por lo general, analizan datos sobre compras departamentales pasadas y futuras y usan estos datos para ayudar a guiar sus decisiones, reducir los riesgos potenciales relacionados con el material y predecir la afluencia de demanda futura.

▶ 3. Gestión de relaciones:

Pueden comunicar las necesidades de recursos al personal para obtener datos y comentarios sobre compras anteriores, o comunicarse con gerentes o ejecutivos departamentales para ilustrar las necesidades del producto o los planes actuales.

▶ 4. Pronosticar demanda:

Comprender el clima económico general de un bien en particular y el estado actual de la empresa puede ayudarlos a decidir cuándo realizar una compra.

▶ 5. Alineación de objetivos de la empresa:

Evaluar y alinear los objetivos de la empresa con formas prácticas de administrar un departamento o negocio.

▶ 6. Habilidades estratégicas:

Las habilidades estratégicas pueden ayudarlos a comprender cómo comprar bienes por el bien del departamento y sus objetivos.

▶ 7. Gestión de riesgos:

Tener habilidades efectivas de gestión de riesgos puede ayudar a predecir, administrar y evitar situaciones de riesgo dentro de un departamento. Mantenerse actualizado y evaluar las prácticas de riesgo actuales también puede ayudarlos a mejorar las políticas.

▶ 8. Sostenibilidad:

Practican la gestión de la sostenibilidad para comprender cuándo pueden necesitar comprar bienes y cuándo pueden confiar en sus excedentes actuales.

► **9. Análisis de KPI:**

Comprender el KPI de un departamento puede ayudar a un gerente de compras a conocer las tendencias comerciales de un departamento y prepararse aún más para sus desarrollos.

► **10. Toma de decisiones:**

Entienden cómo decidir en función de los mejores intereses del departamento con respecto a los clientes, proveedores y partes interesadas, y pueden optar por adquirir nuevos según sea necesario.

► **11. Gestión de proyectos:**

Es importante tener habilidades de gestión de proyectos para monitorear y coordinar un proyecto, compensar las necesidades del proyecto o asignar recursos adicionales.

► **12. Gestión por categorías:**

El enfoque de la gestión de categorías es mejorar la eficiencia, reducir los costos y aumentar los ingresos.





STEPHANE MOREL

<https://www.linkedin.com/in/stephanemorel-spain>

There is quite some confusion around 2 great Procurement tools:

Strategic Sourcing & Category Management (CatMan).

STRATEGIC SOURCING (or Strat. Sourcing process) is a project delimited in time whose objective is:

- ✓ Define & challenge specifications / requirements
- ✓ Analyze prices / costs (Cost DOWN)
- ✓ Identify potential suppliers
- ✓ Define the bidding strategy based on basic Proc. levers (Supply/Sourcing Mgmt. & Process Mgmt.)
- ✓ Choose / negotiate / sign / implement a contract with one or several suppliers

▶ To be able to acquire a good / a service / a solution achieving the best market conditions.

- ☐ In short: a major tender or RFX to buy better & approved by a Steering Committee
- ☐ At the end of the project, an SPM (Supplier Performance Mgmt.) can be carried out & often another sourcing process is started in another expense category

CATEGORY MANAGEMENT is a permanent & recurring approach / methodology whose objective is:

- ✓ Define the strategic & future needs of the business
- ✓ Research the supplier market & key suppliers incl. trends in sustainability & digitization
- ✓ Analyze costs / TCO (Cost OUT), demand & other axes of value creation (Value IN)
- ✓ Analyze the risks associated with the category to establish a 'mitigation' plan
- ✓ Define & implement a long / medium / short term strategy
- ✓ Define & implement a list of initiatives based on all Proc. levers (Supply/Sourcing Mgmt., Process Mgmt., Demand Mgmt., Value Mgmt.)
- ✓ Often, one of the first initiatives is a Strategic Sourcing Process

▶ To optimize the spend of a category & achieve an optimal value of this spend (or — spend) to help the business

☐ In short: a vision, a category strategy & a set of initiatives for the next 2-3 years to buy — and achieve + or sell + . Catman requires strong governance mechanisms & robust change management.

☑ The **CATMAN** often leads to SRM programs with the company's top suppliers

The process of overall spend analysis (of the total or partial perimeter of Third Party Spend) is used to identify possible actions; ABOVE ALL, it allows you to choose correctly, and for each category, what will work best between Strategic Sourcing & Catman. The 2 tools are not exclusive but complement each other.

In order to have an appropriate & effective Procurement operating model / organization chart, it is essential to adequately differentiate Strategic Sourcing & Catman, putting the resources & profiles where they belong.

How do you define Strategic Sourcing & Catman?

How do you choose between the two?

How do you organize the department?

Strategic Sourcing Process	Category Management
Project mode	Permanent strategic approach
Short / medium term	Long term
Planning & global/regional bidding (RFXs)	Strategy to maximize value from category spend base
Tech specs & requirements	Business Requirements & strategic needs / imperatives
Price & costs (Cost Down)	Costs / TCO (Cost OUT), demand & other value levers (Value IN)
Most competitive & capable suppliers	Ambition & future opportunities vs risks
Supply y Process mgmt.	All Procurement levers (incl. demand, value mgmt.)
Go-To-Market strategy & supplier awarding	Category strategy & pipeline of initiatives
Steering Committee	Governance board & mechanisms

#ProcurementBlueSky
#FuturoDeCompras

PIPELINE.

A Procurement ambition is long term focused; any Proc. Upgrade journey takes time. Meanwhile, we need to deliver asap concrete results. It is logic to talk about 'PIPELINE.

Jointly with the business, the 'pipeline' is the list of co-leded impactful initiatives. Out of scope will be the internal proc projects (proc. process optimization, digitization, learning, etc.)

To be successful at pipeline mgmt., 3 things to be clarified:

- ▶▶ Our tools & methodologies
- ▶▶ Our Proc. levers
- ▶▶ Our ESG & risks mgmt. Programs

There is a trend to mix everything.

1 TOOLS & METHOLOGIES:

Category Mgmt., Strategic Sourcing & RFXs, SRM, Should-cost modeling, TCO, Crowdsourcing, Value engineering, Agile Proc are still the most common & relevant methodologies.

The right solution 4 the right objective:

- Know well when/where to apply Category Mgmt. vs Strategic Sourcing.

Many Category Mgrs are not doing Catman but Strategic Sourcing. Catman faces many issues today; my understanding is that "less is more" & digitize. For Strategic Sourcing, while defining the go-to-market approach, it is so important to choose better among Request For Information / Quotation / Proposal / Solution.

- The same applies to SRM vs Crowdsourcing

Full SRM with very few TOP partners helps us working on big risks or top ESG topics or incremental innovations. Category and Supplier strategies are linked. Supplier Performance Mgmt. (SRM Lite) is good for CORE suppliers. Crowdsourcing is great to discover breakthrough innovations from unknown actors.

It starts once again with the big 'WHY' question to define well what we want to achieve with/for the business in relation to our maturity level.

2 PROC. LEVERS

Let's take an example... Fighting inflation is a hot topic for many. We could also talk about increasing cash, speeding product launches, improving quality, reducing inventories etc...

It is about selecting & applying the right proc. levers through a Catman or a Strategic Sourcing or a SRM...

The Kearney Purchasing Chessboard has 64 kind of value creation levers, the Kearney Sourcing Gemstone has 40+ tactics, Cirtuo has 70+ strategic options.

At a function, team or even individual level, let's align, learn, prioritize, select & use our Proc. levers.

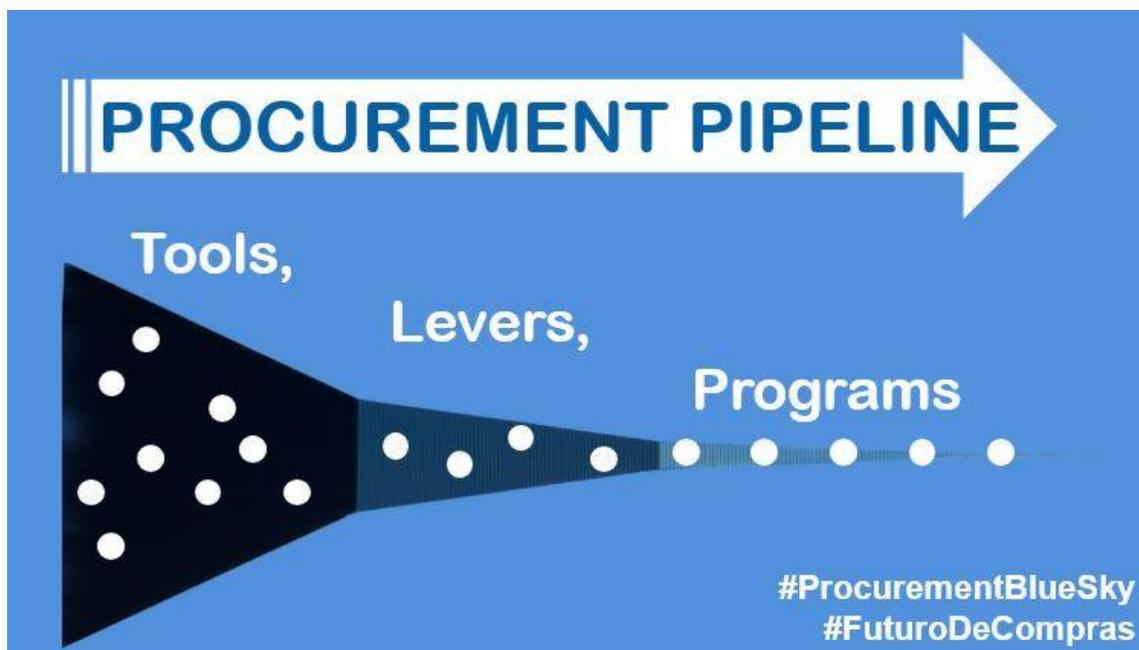
3 PROGRAMS

ESG & Risk Mgmt. are driven through transversal programs.

Start small with few relevant categories, suppliers or risks & progressively expand. The big bang approach often fails.

✓ The whole notion of pipeline with (1) the tools, (2) Proc. levers and (3) programs refers to business alignment & engagement. Pipeline is not a Proc. isolated topic. It is a companywide collaborative exercise. We just facilitate the whole approach.

Are we clearly separating those 3 topics or do we have a nice 'soup' mixing everything?
How can we really move the needle when it comes to Pipeline in Procurement?
Any tips & tricks?





¡La importancia de armar la Igualación de Propuestas y el Mapa Comparativo!

¡Comparar manzanas con manzanas puede parecer una tarea fácil!

¡Pero no lo es!

Aquí hay algunos consejos para ayudarte a hacer un análisis comparativo entre iguales:

- Realizar reunión de alineamiento de alcance con cada uno de los proveedores (tantos como sea necesario)
- Al enviar su RFP, asegúrate de que todo lo que necesita y que está contenido en este documento a enviar.
- Analiza bien las propuestas técnicas primero y con la ayuda de tu Stakeholder. La profundización es clave.
- Pide a todos que revisen cuando haya alguna pregunta.
- Una buena manera de mitigar estas brechas entre propuestas, más allá de la reunión de alineación es pedirles que envíen un cuestionario previo.
- Disponer de una plantilla completa con todas las preguntas y premisas para poder igualar propuestas correctamente.
- Ojo con todos los rubros que componen la Propuesta Técnica y Comercial
- Consultar más de 3 veces cada uno y es bastante habitual la ampliación de los plazos de respuesta. Es Importante que el Proyecto de Abastecimiento esté bien ejecutado.
- Igualar propuestas y si hay divergencias, pedir a los proveedores o proveedores que completen, rectifiquen o ratifiquen.
- También ten cuidado con los impuestos y la clasificación fiscal si se trata de algún material e incluso servicios, esto puede marcar una gran diferencia.
- Los servicios son bastante complejos también ojo con todos los detalles, SLAs, KPIs y mediciones.
- Si es FOB o CIF en compras internacionales, revisa si el costo de aterrizaje está calculado correctamente.

- No se puedes olvidar evaluar bien el TCO de cada oferta y si es tecnología o proyecto, los respectivos casos de negocio.
- **DESDE UN PRINCIPIO** son super importantes los criterios de selección y adjudicación estén muy bien definidos y sus respectivos pesos también. Valídalo con tu cliente interno
- Pide siempre a alguien del equipo que valide tu proceso. 2 cabezas piensan mejor que una
- Por supuesto en RFI y RFQ ya deberías haber hecho los filtros y seleccionado los 3 a 5 finalistas, por ejemplo.
- Evalúa bien toda la oferta de valor de cada participante y cualquier diferencial que sea importante, identifica y haz una doble verificación.
- Por último, pero no menos importante, todo el proceso debe ser totalmente transparente y 100% visible de principio a fin. Total aceptación.





SILVIA MARTORELL

<https://www.linkedin.com/in/silvia-martorell>

Cómo evaluar el nivel de sostenibilidad de las empresas

Sostenibilidad económica

Como ya hemos visto en algunas publicaciones anteriores, (<https://lnkd.in/eWbCGp2r>), se podría decir que las empresas #sostenibles son aquellas que cumplen y se apoyan en los tres pilares sostenibles: **#económico**, **#social** y **#ambiental**. Combinar estos tres puntos clave de manera estratégica puede llevar a las empresas a alcanzar un impacto positivo en la propia compañía y en la #sociedad.

No obstante, ¿cómo se evalúa el nivel de #sostenibilidad realmente? Para medirlo, se utilizan los llamados “indicadores de sostenibilidad”. Estos #indicadores son una herramienta fundamental para evaluar el éxito de las estrategias de sostenibilidad de las empresas. Su objetivo es medir el impacto de las actividades de la empresa en el medio ambiente y en la sociedad.

1) **Sostenibilidad económica** se refiere a la #perdurabilidad económica de una empresa, respetando los recursos naturales, reduciendo progresivamente la huella ecológica de los productos y distribución de la riqueza equitativamente. Algunos indicadores para evaluar la sostenibilidad económica de la empresa que recomienda el **Instituto de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas y a la Innovación** serían:

● Indicadores de sostenibilidad económica:

- ✓ Fondo de maniobra
- ✓ Deuda (%) y estructura de endeudamiento (%)
- ✓ Volumen de negocios/pasivo
- ✓ Liquidez
- ✓ Rentabilidad líquida
- ✓ Reducción de costes
- ✓ Creación de empleo
- ✓ EBITDA
- ✓ Valor añadido Bruto

2) **Sostenibilidad social**: abarca tanto la red interna de una empresa como sus #clientes y la #comunidad en la que opera. La sostenibilidad social implica una actividad empresarial #ética, con salarios justos y puestos de trabajo dignos; entre otros. Algunos ejemplos de los indicadores de sostenibilidad social serían:

● Indicadores de sostenibilidad social:

- ✓ Grado de satisfacción de los empleados
- ✓ Diversidad de los empleados
- ✓ Número de beneficios sociales para empleados
- ✓ Cumplimiento de la legislación laboral y ambiental
- ✓ Políticas de igualdad de oportunidades
- ✓ Transparencia en la gestión
- ✓ Apoyo a la conciliación de la vida laboral y familiar
- ✓ Políticas y procedimientos ambientales

③ **Sostenibilidad ambiental:** se refiere a minimizar los impactos ambientales negativos producidos por la propia actividad empresarial. El objetivo es crear impactos positivos con el tiempo. La sostenibilidad ambiental debe ser un incentivo para la #innovación y la capacidad de #adaptación de una empresa. Algunos ejemplos de indicadores de sostenibilidad ambiental serían:

● Indicadores de sostenibilidad ambiental:

- ✓ Energías renovables
- ✓ Promover el reciclaje
- ✓ Compromiso social y medioambiental
- ✓ Eliminación de residuos
- ✓ Ciclo de vida del producto
- ✓ Cantidad de agua y energía usada
- ✓ Huella de carbono
- ✓ Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero
- ✓ Producción de energía a partir de fuentes renovables
- ✓ Niveles de contaminación

Garantizar la sostenibilidad de una empresa es clave y, aunque las empresas puedan afirmar que son #sostenibles, habrá que profundizar para averiguar si los protocolos que realizan son adecuados.

✳️ **Compras: ¿tácticas o estratégicas?**

Las [#compras](#) tácticas y las estratégicas pueden parecer lo mismo, pero existen algunas diferencias clave.

▶ **Las compras tácticas** generalmente conllevan las transacciones diarias inmediatas entre vendedores y [#compradores](#); se enfocan en comprar, pedir y pagar los bienes y servicios que una organización necesita para operar diariamente.

Las compras tácticas adoptan un enfoque rutinario y a veces reactivo para la compra de materiales y [#suministros](#). En su lugar, utiliza procesos de cotización y pedido para respaldar las operaciones de producción. Sin embargo, se administra de manera proactiva dentro de la organización de compras para garantizar que la organización tenga el material correcto al precio negociado y en el momento preciso.

A diferencia de las compras estratégicas, la organización de compras no se esfuerza por comprender en profundidad las capacidades básicas de los proveedores para respaldar las necesidades más amplias de una empresa.

▶ **Las compras estratégicas**, por otro lado, son mucho más [#colaborativas](#) y centradas en el [#futuro](#). Se extienden más allá de las interacciones transaccionales e incluyen acciones como la construcción de relaciones y la [#negociación](#) de contratos con [#proveedores](#), el diseño de procesos, las estrategias de reducción de costes y otra planificación estratégica a largo plazo.

Este proceso crea un vínculo de ciclo cerrado entre el cliente y el proveedor para garantizar la mejora continua en tres áreas clave:

- ✓ **Calidad**
- ✓ **Entrega**
- ✓ **Coste y servicio**

Al centrarse en estas áreas, las empresas pueden lograr eficiencias óptimas tanto en las organizaciones de clientes como de proveedores. Hay tres componentes muy importantes de las compras estratégicas:

- ✓ **Análisis de gastos**
- ✓ **Investigación de mercado**
- ✓ **Evaluación de proveedores (o selección y gestión de relaciones)**

Las compras estratégicas en la cadena de suministro pueden ayudar a lograr el mejor [#valor](#) y el menor riesgo para la cadena de suministro. Se basan en el análisis continuo del mercado y en la construcción de relaciones con los proveedores.

Debido a que los proveedores son críticos en cada cadena de suministro, al elegir con qué proveedores trabajar, se debe considerar más que solo el precio que ofrecen y la disponibilidad del artículo. ¿Ofrecen descuentos por volumen? ¿Tienen garantías de productos? ¿Cuáles son sus otras capacidades comerciales? ¿Son sus operaciones éticas y [#sostenibles](#)?

Hoy en día los equipos de compras tienen [#objetivos](#) más estratégicos que tácticos, entre ellos: impulsar un mayor rendimiento empresarial, aumentar la eficiencia y fomentar la [#innovación](#) y la [#sostenibilidad](#).



MARCOS VÁZQUEZ JIMÉNEZ

¿Qué es el abastecimiento estratégico?

El #abastecimiento estratégico es un proceso de #adquisición que crea eficiencia en todas las actividades dentro del ciclo de adquisición para asegurar el mejor precio posible por un producto o servicio. Los objetivos principales son ahorrar dinero y mejorar el proceso de adquisición, el desempeño del proveedor y minimizar el riesgo.

El #abastecimientoestratégico se centra en las ganancias compartidas en una relación de colaboración. Los socios estratégicos buscan nuevas formas innovadoras para sus productos y servicios. A su vez, quieren su compromiso con la asociación estratégica a largo plazo.

Paso 1: Perfilar la categoría (Profile The Category)

El primer paso es identificar la categoría de abastecimiento o producto básico, incluidos los volúmenes (cantidad, tipos y tamaños) gastados en productos y servicios, los precios y #proveedores actuales y los detalles de las especificaciones. Además, no olvide analizar a sus usuarios (quiénes son, dónde se encuentran) y los departamentos involucrados en la #cadenadesuministro.

Paso 2: análisis del mercado de suministro (Supply Market Analysis)

Comprenda su poder de #compras y categoría de manera crítica para posicionar la estrategia de abastecimiento mediante la realización de análisis de mercado. Luego, determina qué enfoque estratégico se ajusta mejor al tipo de servicio que está contratando.

Matrix de Kraljic: se considera una de las formas más efectivas de segmentar la base de proveedores. Esta matriz de dos por dos se mapea contra dos dimensiones clave: riesgo y rentabilidad. El riesgo demuestra la probabilidad de que ocurran eventos inesperados que puedan interrumpir las operaciones. La rentabilidad describe la posibilidad de impactar en el resultado final de la organización.

Una vez que identifique la segmentación de un producto y servicio, tendrá una visión clara de cómo el producto y el servicio impactan en el negocio en general, luego tendrá más confianza sobre qué estrategia y relación de socios se deberá implementar.

Paso 3: Desarrollar una estrategia de abastecimiento estratégico (Develop a Strategic Sourcing Strategy)

Es un paso crítico para decidir dónde y cómo comprar mientras se minimiza el riesgo y el #costo. Para obtener lo mejor de nuestro grupo de #proveedores, debe considerar tanto a los proveedores existentes como a los potenciales. Establezca el objetivo de su negocio y los requisitos mínimos para los proveedores, luego enumere los criterios de

selección que mejor se adapten a sus requisitos, capacidades y recursos. Se recomienda un equipo multifuncional con partes interesadas críticas.

Paso 4: Selección del proceso de abastecimiento (Select The Strategic Sourcing Process)

El método más común que utilizan muchas empresas es la solicitud de propuesta (#RFP).

RFP es un documento que solicita propuestas, que a menudo se usa a través de un proceso de #licitaciones, escrito por una organización interesada en adquirir un producto o servicio de proveedores para su proyecto. El documento describe los detalles de las especificaciones del producto o servicio, los requisitos, el desglose de precios, los términos y condiciones legales y financieros y los criterios de evaluación.

Paso 5: Negociar y Seleccionar Proveedores (Negotiate with and Select Suppliers)

Preseleccionar a los proveedores más potenciales, luego entrevistarlos para obtener aclaraciones o pedir más detalles si es necesario. Cuanta más información tengas de cada proveedor, mejor decisión se tomará

Para hacer eso, debe formar el mejor equipo posible que conozca el producto o servicio que desea comprar, lo que ayuda a hacer las preguntas correctas a los posibles proveedores.

Paso 6: Implementación e Integración (Implementation and Integration)

La comunicación con los [#proveedores](#) es una parte integral del [#abastecimientoestratégico](#). Después de la [#negociación](#), puede decidir con qué proveedores desea asociarse. Asegúrese de notificar a los proveedores exitosos que participarán en la etapa de implementación. Cuanto más complejo sea su producto, más estrecha debe ser su cooperación y asociación. Es fundamental integrar a los proveedores en sus reuniones o discusiones incluidas en la etapa de implementación, asegurándose de que estén actualizados sobre los cambios y actualizaciones más recientes.

Paso 7: Evaluación comparativa (Benchmarking)

Muchas personas subestiman este paso, pero es un gran error saltárselo. Es esencial medir el desempeño del proveedor a lo largo del tiempo, comenzando con la evaluación comparativa del estado actual del producto, monitoreando continuamente los resultados y asegurando que se logre el objetivo. Al hacerlo, puede identificar rápidamente el problema durante la implementación y notificar a su proveedor para que aborde el problema con el menor impacto comercial