



Estado del arte y evolución de las compras 2015. Anexo B. Por tamaño de empresa

por

Ing. Jesús Campos Cortés
CPIM CIRM, C.P.M, PMP, CPAM, CQIA, CEI,
CSCP, CPSM, CPF, PLS

www.estrategiaycompetitividad.org

INDICE DE CONTENIDO

INDICE DE CONTENIDO	2
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	3
I RESUMEN EJECUTIVO.....	4
II. INTRODUCCIÓN	5
III. RESULTADOS RELEVANTES DEL ESTUDIO 2015 POR TAMAÑO	5
1. LÍNEAS DE REPORTEO	5
2. ORGANIZACIÓN DEL ÁREA.....	6
3. CONTROL DE GASTOS.....	6
4. PREPARACIÓN ACADÉMICA	7
5. DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO	7
6. QUEJAS DE LOS USUARIOS	8
7. ESTRATEGIAS DEL ÁREA	8
8. MEJORES PRÁCTICAS	9
IV. ESTUDIOS RELACIONADOS	10
V. DERECHO DE USO	10

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Distribución de empresas por tamaño.....	5
Ilustración 2. Líneas de reporteo	5
Ilustración 3. Organización del área	6
Ilustración 4. Control de gasto	6
Ilustración 5. Preparación académica.....	7
Ilustración 6. Distribución por género	7
Ilustración 7. Quejas de los usuarios	8
Ilustración 8. Estrategias del área.....	8

I RESUMEN EJECUTIVO

Este anexo del estudio muestra los resultados en función del tamaño de las empresas participantes para ayudar a los miembros de la comunidad a entender lo que ocurre en empresas similares a las suyas.

Los modelos estructurales de control del área de compras cambian en función del tamaño de la organización a la que pertenecen. En las Micro y Pequeñas se reporta principalmente directo a la Dirección general, 70% y 38% respectivamente. Este modelo de reporte solo ocurre en aproximadamente el 20% de las Medianas y Grandes que prefieren el modelo de reportar a la Cadena de suministro.

Referente a la estructura del área, el modelo preferido es por categorías, a excepción de las Micro empresas que usan el modelo híbrido categorías – usuarios. En las medianas y grandes más del 50% utilizan el modelo de categorías.

Las Micro y Medianas empresas resultaron ser las que tienen el mayor control del gasto total de la empresa, ya que el 40% y 45% reportaron tener prácticamente el 100% del gasto controlado, y en contraste, solo el 8% de las pequeñas manifestaron estar en esta condición.

Sumando las categorías por encima del 75% el mejor control lo manifiestan tener las Medianas, 90%, y el más bajo las Micro, con solamente el 70%.

El tamaño de empresa que presenta el mayor nivel educativo de su personal son las Micros, con un 38% con estudios superiores a licenciatura y las empresas pequeñas tienen la mayor proporción de empleados con menos de licenciatura, 19%, seguido de las pequeñas con 15%.

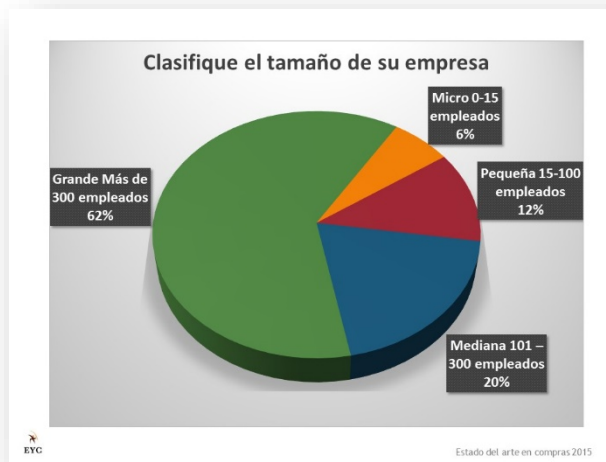
Con excepción de las empresas Micro donde la queja más frecuente es la Falta de Información, en las otras tres, la de mayor frecuencia es el Tiempo de respuesta del área, lo que indica que el proceso es aún muy burocrático y lejano a las necesidades de los usuarios.

El uso e impacto favorable de las Mejores prácticas varía en función del tamaño de organización por lo cual no se puede mencionar una como la más relevante en general.

II. INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de presentar a la comunidad de compras un mayor detalle del estudio del estado del arte y evolución de las compras 2015, se analizaron los resultados segmentándolos por el tamaño de las empresas participantes.

Ilustración 1. Distribución de empresas por tamaño



Este anexo sólo muestra las respuestas en donde se presentaron diferencias relevantes que vale la pena mencionar entre los diferentes tamaños.

Como se muestran en la ilustración 1, más de la mitad de las empresas participantes se clasifican como Grandes, un 62%, y sólo un 6% como Micros.

III. RESULTADOS RELEVANTES DEL ESTUDIO 2015 POR TAMAÑO

1. Líneas de reporte

Ilustración 2. Líneas de reporte



En las empresas Micro y Pequeñas es más frecuente que la función de compras reporte directo a la Dirección General, considerando que esta es el área que realiza el mayor monto de gastos, es lógico que "el dueño" quiera tener un control estrecho sobre ella. Por lo general, al crecer las organizaciones se delegan la responsabilidad de compras a otra área y la Dirección General mantiene el control sobre la parte comercial. Sólo 19% de las empresas Grandes manifestaron tener reporte directo a la dirección General que es mejor que el 6% del estudio del 2013.

En el caso de las empresas Medianas, la mayor frecuencia de reporte se dio hacia la Dirección de Cadena de Suministro, en un 60%, y resultó ser también la de mayor frecuencia, 50%, en el caso de las empresas Grandes.

Sobre las empresas que indicaron reportar a la Dirección Financiera, el mayor valor se dio en empresas Grandes con un 23% y sólo fue mencionado en un 8% dentro de las empresas Pequeñas, 5% en las de tamaño Mediana y 10% en las Micro.

2. Organización del área

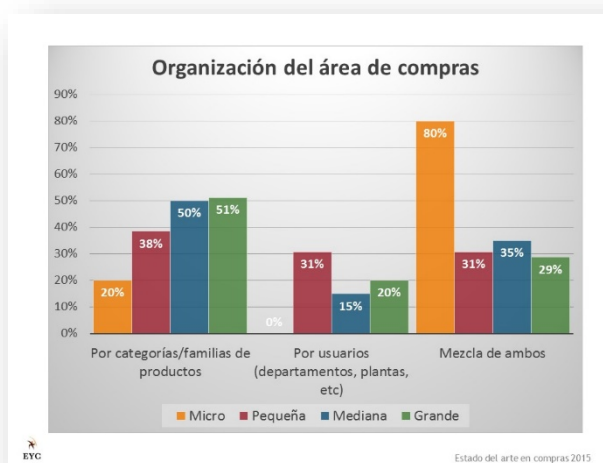
La organización por categorías se da más en empresas Grandes y Medianas, 51% y 50%, siendo en ambos casos el modelo dominante.

En las empresas Pequeñas se utilizan los tres modelos de forma similar con una ligera preferencia sobre las categorías.

En las empresas Micro domina el modelo de Mezcla de categorías - usuarios

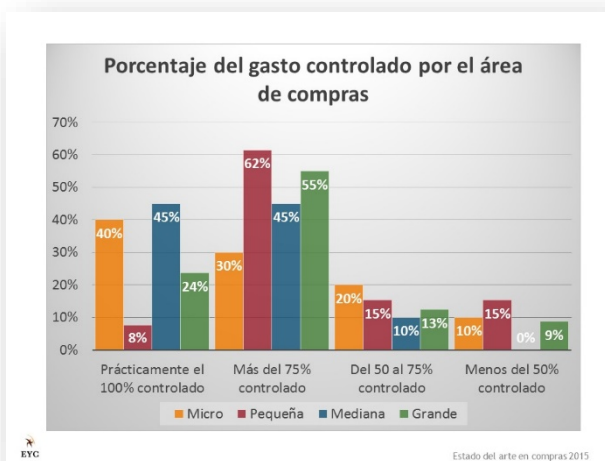
Quitando la Micro, el modelo de categorías es en general el más usado y deberá serlo en el futuro cercano por la especialización que se demanda del nuevo profesional en suministros.

Ilustración 3. Organización del área



3. Control de gastos

Ilustración 4. Control de gasto



Las empresas de tamaño Micro y Medianas resultaron ser las que tienen el mayor control del gasto total de la empresa, ya que el 40% y 45% reportaron tener prácticamente el 100% del gasto controlado, y en contraste solo el 8% de las pequeñas manifestaron estar en esta condición.

Este nivel de control solo ocurre en el 24% de las Grandes.

Las empresas que tienen menor control son las Pequeñas donde 15% reconocen tener control sobre menos del 50% del gasto.

El 62% de las empresas pequeñas indicaron que controlan más del 75% lo que ocurrió con el 55% de las Grandes y el 45% de las Medianas.

Sumando las categorías por encima del 75% el mejor control lo manifiestan tener las Medianas, 90%, y el más bajo las Micro, con 70%.

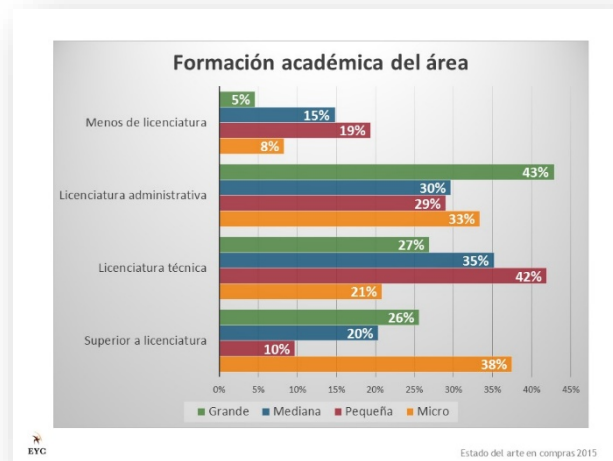
4. Preparación académica

El tamaño de empresa que presenta el mayor nivel educativo de su personal son las Micros, con un 38% con estudios superiores a licenciatura.

Las empresas pequeñas tienen la mayor proporción de empleados con menos de licenciatura, 19%, seguido de las pequeñas con 15%.

Las licenciaturas administrativas se presentaron más en las empresas Grandes, 43%, y las licenciaturas técnicas tuvieron la mención en las organizaciones Pequeñas, 42%. Es importante recordar que la tendencia debe ser a contar con más personal de formación técnica en el área para mejorar la toma de decisiones asociadas con especificaciones y comportamiento del producto/ servicio.

Ilustración 5. Preparación académica



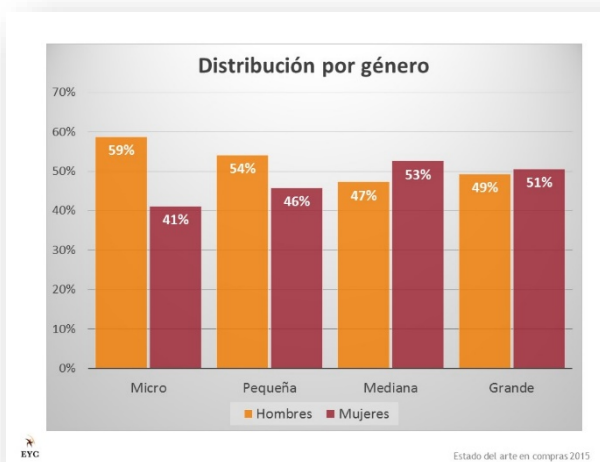
5. Distribución por género

Las empresas Medianas son las que están dando más oportunidad a la mujer de integración en el área de compras ya que representan el 53% del personal.

Las empresas Micro son las que en este momento tienen una menor ocupación de mujeres con solamente un 41% del total de las posiciones.

La diferencia entre los valores máximos y mínimos creció del 2013 que era de únicamente 7 puntos porcentuales y en este estudio alcanzó 18 puntos en las Micro.

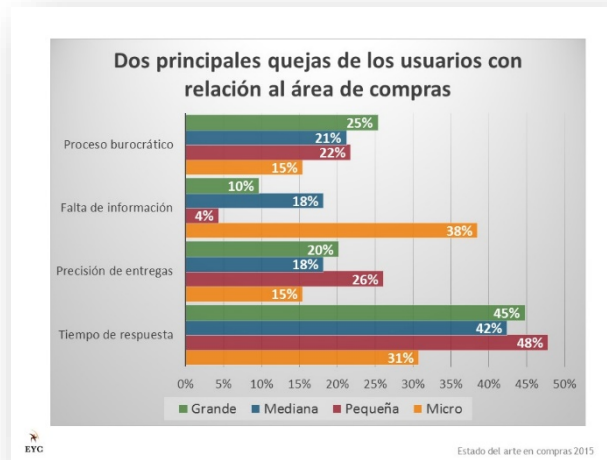
Ilustración 6. Distribución por género



6. Quejas de los usuarios

Con excepción de las empresas Micro, donde la queja más frecuente es la Falta de Información, en los otras tres tamaños, la queja de mayor frecuencia es el Tiempo de respuesta del área.

Ilustración 7. Quejas de los usuarios



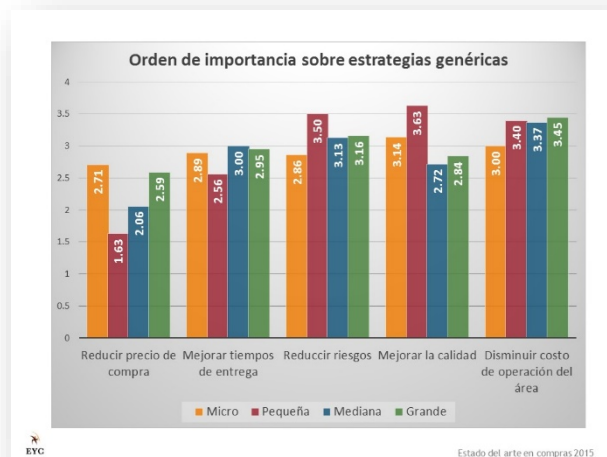
Para las empresas Micro la segunda queja se refiere al tiempo de respuesta, 31%, para las Pequeñas es la Precisión de las entregas 26%, para las Medianas la segunda es el Proceso burocrático, 21% y para las Grandes es el mismo Proceso Burocrático con un 25%.

La queja menos frecuente fue la falta de información en las empresas pequeñas con solo un 4% y la mayor fue el tiempo de respuesta en ellas mismas con el 48%

7. Estrategias del área

Reducir el precio de compra resulta ser la estrategia genérica más común independientemente del tamaño de la organización. En este rubro las más preocupadas son las Pequeñas empresas seguidas de las Medianas y de las Grandes.

Ilustración 8. Estrategias del área



Para las empresas Micro y Pequeñas, la segunda prioridad se encuentra en Mejorar los tiempos de entrega.

Para las empresas Medianas la segunda prioridad se refiere a Mejorar la calidad misma situación que ocurre para las empresas Grandes.

La menor prioridad en las empresas Micro es mejorar la Calidad al igual que para las empresas Pequeñas.

Las empresas Grandes manifiestan su menor interés en reducir los costos de operación del área, al igual que en el

caso de las Medianas

8. Mejores prácticas

Las empresas Micro ponen mayor interés en la mejor práctica de Desarrollo de proveedores, 78% seguido del Análisis de Gasto y la Certificación de proveedores ambas con 75%.

Para las pequeñas empresas, las mejores prácticas más relevantes son el Análisis de Gasto y el Desarrollo de proveedores con un 73%.

En el caso de las empresas Medianas el interés es en los Contratos de Compras, 82% y en segundo lugar el desarrollo de proveedores con un 74%

Las grandes empresas ubican en primer lugar de uso al Desarrollo de Proveedores y los Contratos de Compras con el 86% y el tercer lugar es la Búsqueda de proveedores en el extranjero como las tres mejores prácticas más utilizadas.

Es de llamar la atención que las Subastas Inversas solo tengan uso en las Micro y las Grandes así como el bajo uso del VMI y de la Tarjeta de Compras en las Pequeñas.

En uso o implantación	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Análisis de gastos	75%	73%	65%	81%
Búsqueda proveedores extranjero	44%	64%	58%	79%
Certificación de proveedores	75%	64%	58%	68%
Compras de bajo valor vía sistemas	44%	36%	47%	54%
Contratos de compras	44%	55%	82%	86%
Desarrollo de proveedores	78%	73%	74%	86%
Inventario adm por el proveedor (VMI)	38%	9%	71%	36%
Planes de continuidad	29%	64%	44%	63%
Reducción de proveedores	50%	40%	26%	46%
Subastas inversas	29%	0%	0%	29%
Suministros estratégicos	57%	55%	47%	83%
Uso de "tarjeta de compras"	43%	9%	18%	19%

Al evaluar los impactos de las mejores prácticas, las Micro empresas reconocen los mayores beneficios de Análisis de Gasto y la Reducción de proveedores, con 75% ambos, y ven el menor en las Subastas inversas.

Para las empresas Pequeñas, los impactos favorables vienen de Análisis de gasto, Búsqueda de proveedores en el extranjero y la Certificación de proveedores todas con un 64%. Las que no han aportado beneficios con las Subastas inversas, que no utilizan y las Tarjetas de compras.

Los Contratos de compras, el VMI y el Desarrollo de proveedores son las tres Mejores prácticas que aportan más beneficios a las empresas Medianas. La Mejor práctica que menos contribuye es nuevamente la Subasta Inversa.

Finalmente, las empresas grandes reciben sus mayores impactos favorables de los Suministros Estratégicos, los Contratos de compras y el Desarrollo de proveedores, dejando en último lugar a la Tarjeta de Compras.

La dispersión en las respuestas ofrecidas por los diferentes tamaños deja ver que no existe una Mejor Practica común que genere altos impactos favorables a la operación.

Impacto muy favorable o razonable	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Análisis de gastos	75%	64%	67%	76%
Búsqueda proveedores extranjero	50%	64%	58%	64%
Certificación de proveedores	57%	64%	59%	75%
Compras de bajo valor vía sistemas	38%	9%	29%	49%
Contratos de compras	50%	55%	76%	78%
Desarrollo de proveedores	50%	64%	68%	81%
Inventario adm por el proveedor (VMI)	43%	27%	71%	34%
Planes de continuidad	38%	58%	59%	62%
Reducción de proveedores	75%	45%	33%	47%
Subastas inversas	13%	0%	0%	24%
Suministros estratégicos	50%	60%	61%	82%
Uso de "tarjeta de compras"	38%	0%	12%	10%

IV. ESTUDIOS RELACIONADOS

- Principales hallazgos de la primera investigación sobre mejores prácticas de abastecimiento en México 2002
- El estado del arte de las compras en México 2006
- Estado del arte en compras 2011
- Estado del arte en las compras 2013 y Evolución
- Estado del arte en las compras 2013. Anexo A por tipo de empresa
- Estado del arte en las compras 2013. Anexo B por tamaño de empresa
- Estado del arte y evolución de las compras 2015
- Estado del arte y evolución de las compras 2015. Anexo A por tipo de empresa

V. DERECHO DE USO



Los resultados mostrados en este estudio pueden ser utilizados con fines educativos o comerciales únicamente haciendo referencia al autor y a la fuente.