



# Estado del arte y evolución de las compras 2015. Anexo A. Por tipo de industria

por

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

[www.estrategiaycompetitividad.org](http://www.estrategiaycompetitividad.org)

## INDICE DE CONTENIDO

<b>INDICE DE CONTENIDO .....</b>	<b>2</b>
<b>INDICE DE ILUSTRACIONES.....</b>	<b>3</b>
<b>I RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>4</b>
<b>II. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>5</b>
<b>III. RESULTADOS DEL ESTUDIO 2015 POR INDUSTRIA .....</b>	<b>5</b>
1. LÍNEAS DE REPORTEO .....	5
2. ORGANIZACIÓN DEL ÁREA.....	6
3. CONTROL DEL GASTO.....	6
4. PREPARACIÓN ACADÉMICA .....	7
5. PRINCIPALES QUEJAS DE LOS USUARIOS.....	7
6. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS .....	8
7. MEJORES PRÁCTICAS.....	8
<b>IV. ESTUDIOS RELACIONADOS .....</b>	<b>9</b>
<b>V. DERECHO DE USO .....</b>	<b>10</b>

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Distribución por tipo de industria .....	5
Ilustración 2. Líneas de reporte .....	5
Ilustración 3. Organización del área .....	6
Ilustración 4. Control de gasto .....	6
Ilustración 5. Preparación académica.....	7
Ilustración 6. Principales quejas .....	7
Ilustración 7. Prioridades estratégicas .....	8

## I RESUMEN EJECUTIVO

Este anexo muestra los resultados y las conclusiones más relevantes al hacer un análisis segmentado por tipo de industria participante.

En relación a las líneas de reporte, las Comercializadoras y las Manufactureras reportan con mayor frecuencia a la Dirección de Cadena de Suministro con un 53% y 49% respectivamente. Las Comercializadoras tienen con mayor frecuencia reporte directo a la Dirección general con 32% seguidas de las Manufactureras con solo el 26%. En el caso de las de Servicio, su mayor línea de reporte es a la Administración con un 43%

Analizando las estructuras internas del área, las Manufactureras prefieren trabajar enfocadas en Categorías, 52% y las otras 2 con una mezcla de Categorías y atención específica a algunos usuarios.

Sobre el control promedio que el área tiene sobre los gastos de la empresa, las mejores son las Comercializadoras en donde el 42% controla prácticamente todo el gasto lo que ocurre solo con el 26% de las manufactureras y el 14% de las de Servicio. Sin embargo en las 3 industrias más del 75% de las empresas controlan al menos el 75% de los gastos.

Las empresas de Manufactura son las que tienen mayor representatividad de los extremos de la formación del área, ya que tienen la mayor cantidad proporcional de miembros con estudios mayores a licenciatura pero también la mayor cantidad de miembros con menos de licenciatura, 27% y 9% respectivamente.

En todas las industrias la principal queja es el Tiempo de respuesta con niveles superiores al 40%, llegando al 50% en el caso de las Comercializadoras. La segunda queja es lo burocrático del proceso.

La reducción del precio es la mayor prioridad en todas las industrias pero la segunda prioridad cambia por tipo de industria siendo para Manufactura la Calidad, para las de Servicios la Reducción de los riesgos y para las Comercializadoras la Mejora de los tiempos de entrega.

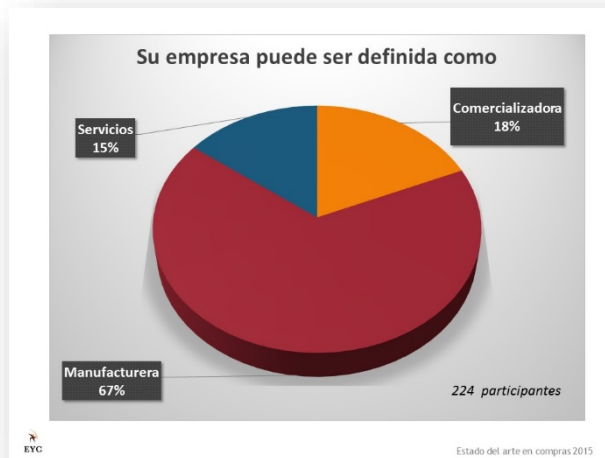
Con relación al uso de las mejores prácticas se presentan diferencias, mientras que para las Comercializadoras las más importantes son el Desarrollo de Proveedores, la Certificación de Proveedores, y la Búsqueda de proveedores extranjeros, para las Manufactureras y las de Servicio son el Desarrollo de Proveedores, Contratos de compras, y el Análisis de gastos.

Dentro de los mejores resultados que han alcanzado las industrias al utilizar las mejores prácticas encontramos que para las Comercializadoras estos han venido del uso de Suministros estratégicos, la Certificación de proveedores y el Desarrollo de proveedores. Para las Manufactureras el beneficio ha venido de utilizar el Desarrollo de Proveedores, los Contratos de compras y el Análisis de gasto y para las empresas de Servicio, los mayores beneficios se generan al utilizar los Contratos de compras, el Análisis de gasto y la Certificación de proveedores.

## II. INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de presentar a la comunidad de compras un mayor detalle del estudio del Estado del arte de las compras 2015 y su evolución, se analizaron los resultados en base al tipo de industria de las empresas participantes.

### Ilustración 1. Distribución por tipo de industria



Las empresas se dividieron en tres grandes tipos de industrias: Manufactureras, Comercializadoras y de Servicio.

El estudio contó con la participación de más empresas de Manufactura (67%) seguido por empresas Comercializadoras (18%) y de Servicio (15%).

Es de esperarse que por la naturaleza de cada tipo de industria el rol de compras sea diferente.

## III. RESULTADOS DEL ESTUDIO 2015 POR INDUSTRIA

### 1. Líneas de reporte

El 32% de las Comercializadoras utilizan el modelo de reporte directo a la Dirección General, demostrando que son el tipo de industria que le pone más importancia a la función, sin embargo en el 2013 esta cifra era del 64%. En el caso de las de Manufactura, el resultado subió al 26% contra solo el 11% del 2013. En las del servicio solo ocurre en el 14% de los participantes.

Las empresas de Servicio utilizan más el modelo de reporte a la dirección de administración con un 43% y el segundo más frecuente para este tipo de industria es a la dirección financiera donde tres de cada diez lo hacen, siendo el tipo de industria que más utiliza este modelo.

### Ilustración 2. Líneas de reporte



El modelo de preferencia para las Manufactureras y Comercializadoras es a la Dirección de Cadena de suministro con el 49% y 53% respectivamente.

Las comercializadoras fueron las que reportaron la menor frecuencia de reporte a la Dirección financiera con solo 11% y las que más lo hacen son las de Servicio con un 29%.

## 2. Organización del área

La encuesta indica que las empresas Manufactureras prefieren el modelo de Categorías (52%) y para las otras dos el dominante es una mezcla de ambos.

En todos los casos la organización por usuario es la menos utilizada pero presentó grandes crecimientos contra el 2013.

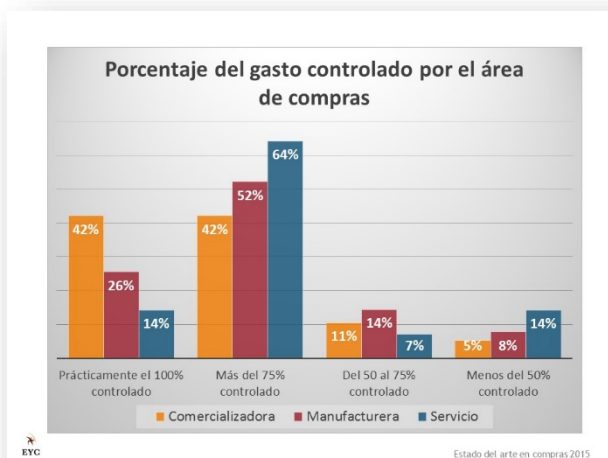
Las variaciones entre los estudios del 2015 y 2015 demuestran que en general no existen modelos dominantes ya que al cambiar la muestra los resultados se mueven fuertemente y difícilmente las estructuras organizacionales cambian tanto en 2 años.

### Ilustración 3. Organización del área



## 3. Control del gasto

### Ilustración 4. Control de gasto



Las empresas que mejor controlan sus compras son las Comercializadoras, al igual que en el estudio del 2013, ya que el 42% indicó controlar “prácticamente el 100%”. Lo que solo ocurrió con 1 de cada 4 de las Manufactureras.

Las que indicaron tener menos control de sus compras son las de Servicios que alcanzan un 14% de empresas con menos del 50% del control.

Si evaluamos las que controlan más del 75% tenemos a las Comercializadoras con el 84%, a las de Manufactura con un 78% y a

las de Servicio con un 78%, por lo que en general las que están mejor son las Comercializadoras.

En 2013 las Comercializadoras controlaban el 79% del gasto contra un 70% de las Manufactureras y solo un 57% de las de Servicio, por lo que la mayor mejoría se alcanzó en las empresas de Servicio con una caída en las Comercializadoras.

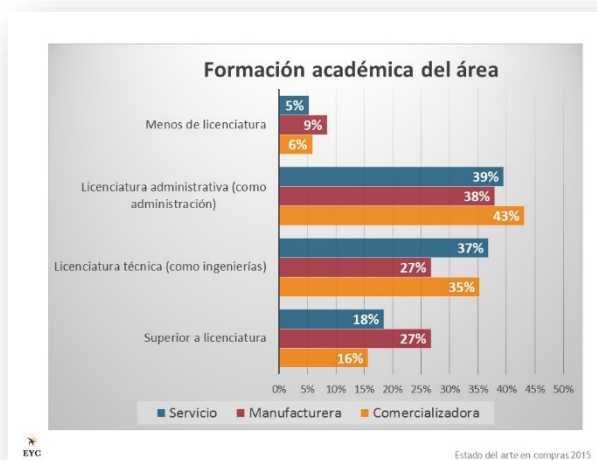
#### 4. Preparación académica

Las empresas de Manufactura tienen el mayor nivel académico, 27% de personal por encima de licenciatura, y el menor está en las comercializadoras con solo el 16%.

Sin embargo las Manufactureras tienen también el mayor porcentaje, 9%, con nivel menor a licenciatura.

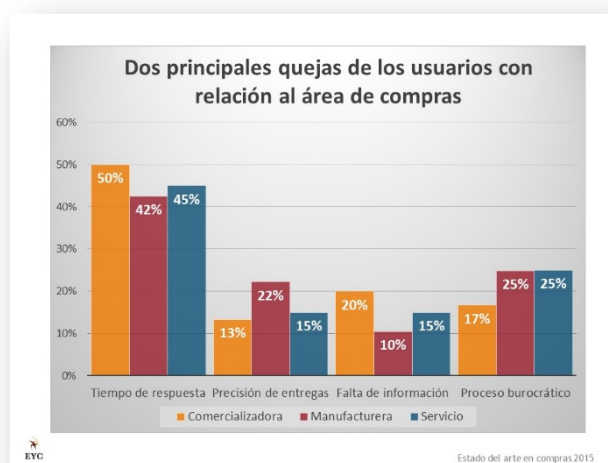
En cuanto a las licenciaturas administrativas, las 3 industrias tienen comportamiento similar. En el caso de las licenciaturas técnicas éstas tienen más uso en las empresas de servicio con un 37% y el menor en manufactura con solo el 27%.

Ilustración 5. Preparación académica



#### 5. Principales quejas de los usuarios

Ilustración 6. Principales quejas



En todas las industrias la principal queja es el Tiempo de respuesta con niveles superiores al 40%.

Para las Manufactureras y las de Servicio la segunda queja recayó en lo Burocrático del proceso y para las Comercializadoras la segunda queja radicó en la falta de información.

El menor problema para las comercializadoras fue la precisión de las entregas y para las manufactureras la falta de información.

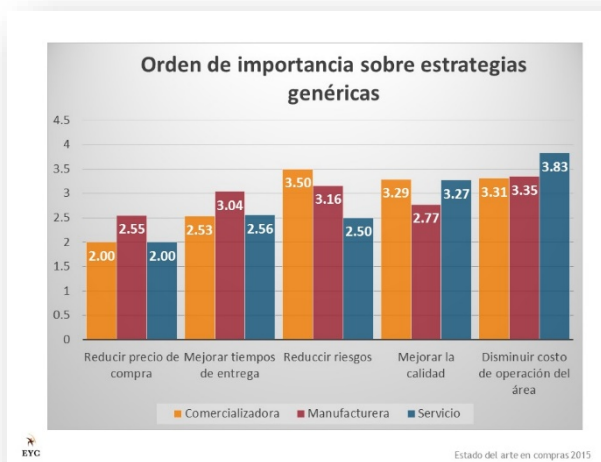
## 6. Prioridades estratégicas

Para todas las industrias, al igual que en el 2013, la prioridad radica en reducir los precios de compra.

Las Comercializadoras tienen como segunda prioridad mejorar los tiempos de entrega, mientras que para las Manufactureras es mejorar la calidad y para las de Servicio es Reducir los riesgos.

La menor prioridad se encuentra en la disminución de los costos de operación del área dentro de las Manufactureras y de Servicio y para las Comercializadoras es reducir los riesgos.

### Ilustración 7. Prioridades estratégicas



## 7. Mejores Prácticas

La suma de las empresas que utilizan y están en proceso de implementar alguna de las mejores prácticas se muestra en la siguiente tabla:

En uso o implantación	Comercializadora	Manufacturera	Servicio
Análisis de gastos	60%	78%	91%
Búsqueda proveedores extranjeros	65%	73%	64%
Certificación de proveedores	69%	66%	67%
Compras de bajo valor vía sistemas	53%	48%	64%
Contratos de compras	63%	82%	82%
Desarrollo de proveedores	76%	83%	82%
Inventario adm por el proveedor (VMI)	40%	38%	44%
Planes de continuidad	47%	59%	56%
Reducción de proveedores	44%	40%	55%
Subastas inversas	13%	23%	11%
Suministros estratégicos	60%	74%	73%
Uso de "tarjeta de compras"	27%	16%	33%

Las tres más importantes para las Comercializadoras son el Desarrollo de Proveedores, 76%, la Certificación de Proveedores, 69% y la Búsqueda de proveedores extranjeros, 65%. Las menos utilizadas con Las Subastas inversas, 13%, y el uso de las Tarjetas de compras con un 27%. Basados en esto la prioridad de este sector es contar con más y/o mejores proveedores.

Para las Manufactureras las 3 prioridades son Desarrollo de Proveedores, 83%, Contratos de compras, 82%, y el Análisis de gastos 78%. Con estas prioridades no hay una línea clara de lo que se busca.



Las menos utilizadas son el Uso de la tarjeta de compras, 16%, y las Subastas Inversas, 23%, lo que coincide con las Comercializadoras.

Finalmente las empresas de servicio se concentran en las 3 siguientes preocupaciones: Análisis de gasto, 91%, y Contratos de compras y Desarrollo de Proveedores ambos con 82% que coinciden con las 3 de las Manufactureras. Las menos utilizadas con Las Subastas inversas, 11%, y el uso de las Tarjetas de compras con un 33%.

Como se puede ver las dos mejores prácticas con más baja utilización son comunes en las 3 industrias.

La suma de los impactos muy favorables o razonables que las industrias indican tener por el uso de las mejores prácticas se muestra en la siguiente tabla:

Impacto muy favorable o razonable	Comercializadora	Manufacturera	Servicio
Análisis de gastos	63%	74%	82%
Búsqueda proveedores extranjeros	63%	62%	58%
Certificación de proveedores	71%	68%	82%
Compras de bajo valor vía sistemas	40%	38%	60%
Contratos de compras	60%	75%	82%
Desarrollo de proveedores	69%	77%	67%
Inventario adm por el proveedor (VMI)	38%	40%	44%
Planes de continuidad	53%	60%	64%
Reducción de proveedores	53%	43%	64%
Subastas inversas	7%	21%	0%
Suministros estratégicos	75%	73%	78%
Uso de "tarjeta de compras"	13%	10%	20%

Para las Comercializadoras las 3 que han aportado mayores beneficios son los Suministros estratégicos con un 75%, la Certificación de proveedores con un 71% y el Desarrollo de proveedores con 69%. Las que han ofrecido los menores son las Subastas inversas, 7%, y las Tarjeta de compras con 13%.

Para las de Manufactura los mayores beneficios provienen del Desarrollo de Proveedores, 77%, los Contratos de compras, 75%, y el Análisis de gasto con 74%. Las de menor coinciden con las Comercializadoras con 10% para las Tarjetas y 21% para las Subastas.

Las empresas de Servicio logran los mayores beneficios de los Contratos de compras, el Análisis de gasto y la Certificación de proveedores, en todos los casos con un 82%. Las que han aportado menos beneficios también son las Subastas, con un sorprendente 0%, y las Tarjetas de compras con un 20%

En promedio, las empresas de Servicio tienen un 58% de beneficios muy favorables y razonables, las manufactureras un 53% y las Comercializadoras un 50%. Por lo cual parece que son las de Servicio las que sacan el mayor provecho de las mejores prácticas.

#### 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 compras 2013 y evolución
- Estado del arte en compras 2015 y evolución
- Estado del arte en las compras 2013. Anexo B por tamaño de empresa
- Estado del arte en las compras 2013. Anexo A por tipo de industria
- Estado del arte en las compras 2015. Anexo B por tamaño de empresa

## V. DERECHO DE USO



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