

NEGOCIACIONES Y TECNOLOGÍAS EN COMPRAS

El área de compras ha cambiado en muchos aspectos en los últimos 20 años, el más importante es el cambio de enfoque, de una función enfocada a la reducción del costo, a una con prioridad en la generación de valor e innovación.

Bajo el aspecto tradicional, la visión del proveedor era esencialmente de enemigos, el principio era que si ellos ganaban, entonces necesariamente la empresa perdía. Bajo el nuevo enfoque, se acepta y trabaja en modelos colaborativos donde ambas partes puedan obtener beneficios de la relación comercial.

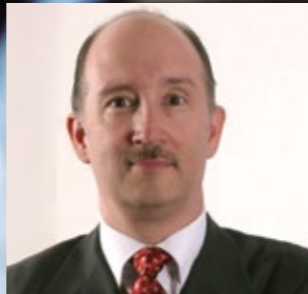
El segundo cambio relevante, ha sido resultado de la demanda del comprador por tener más tiempo para hacer tareas que agregan valor, y esto se ha reflejado en el crecimiento de soluciones tecnológicas enfocadas en simplificar el proceso compras

Pretender el primero cambio sin la implantación del segundo, limitaría mucho el resultado que el comprador pudiera dar dependiendo exclusivamente de sistemas manuales. Implementar el segundo cambio sin el primero, no tendría ningún sentido ya que las nuevas herramientas se centran en facilitar un modelo de trabajo de intercambio de información y cooperación táctica y estratégica, que si no se implementa, no permite hacer un uso efectivo de la tecnología.

Revisemos como la tecnología apoya al comprador en sus tareas esenciales. La premier tarea esencial de un

comprador es saber claramente las necesidades de sus diferentes usuarios para poder encontrar la mejor solución en el mercado para el presente y el futuro. Para esto hay al menos dos herramientas esenciales: los "Sistemas para el análisis de gasto" y los "Sistema para hacer analítica".

El análisis del gasto se puede definir como un tipo de analítica básica, que permite al comprador conocer cómo, en qué, cuánto, con quién y para quién gasta dentro de la organización, con la finalidad de conocer la capacidad negociadora de la organización y definir adecuadas estrategias de suministro.



Jesús Campos

Ingeniero industrial por la Universidad La Salle; Maestro en Administración por el Itecm. Socio-director de Corporate Resources Management; Director de Distrito en Apics Internacional.

jcamposc@crmmexico.com

La analítica se usaría con mayor profundidad para entender comportamientos de la demandas y de precios en base al movimiento de variables del mercado. Su objetivo es más predictivo para mejorar la oportunidad en la toma de decisiones.

Un estudio realizado en 2016 por The Hackett Group llamado "Key Issues Study", muestra que la tendencia que tendrá el mayor impacto en la transformación de compras en la siguiente década es la analítica predictiva con 65% de las menciones, seguida del uso de "la nube" con 48 por ciento.

Si ligamos la analítica comercial con la de compras, podríamos tener modelos que ayudaran a entender el consumo de nuestros clientes y por lo tanto elegir los momentos ideales para realizar las compras de los insumos necesarios, impactando con esto los niveles de inventario y flujos de efectivo de toda la cadena de proveedores.

En este mismo paso del proceso de compras, toman gran relevancia los "Sistema de catálogos electrónicos para partes", que contribuyen a la estandarización de las compras y a una mejor comunicación hacia adentro y afuera de la organización. Las empresas entienden la importancia de contar con catálogos maestros limpios que faciliten la operación, disminuyan los inventarios y maximicen el poder de compra.

Una vez que el comprador tiene claridad sobre sus demandas, debe identificar oportunidades en el mercado, y es ahí donde el uso de aplicaciones de "e-sourcing" permite al comprador realizar procesos tipo RFI, RFP o RFQ en una fracción de tiempo y costo que lo que requieren los procesos manuales. Las oportunidades de recibir propuestas de proveedores de cualquier parte del mundo, en cuestión de un par de días o menos, le dan al comprador una visión más amplia del mercado y un mayor número de opciones de suministro.

Conociendo las opciones de proveedoría y las condiciones del mercado, es entonces donde el comprador puede iniciar los procesos de negociación, ya sea mediante el uso de

Mitos de los vehículos eléctricos

De acuerdo a cifras de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA) durante el primer bimestre de 2017 la venta de vehículos híbridos y eléctricos fue de 1,348 unidades, 422.5% por encima de lo registrado en el mismo periodo del año pasado.



Los únicos automóviles que están exentos a los programas Hoy No Circula debido a la contingencia ambiental en la Ciudad de México y el área conurbada, son los eléctricos e híbridos. Pero... ¿se tiene la infraestructura necesaria para estos vehículos? Para responder a esta pregunta, Schneider Electric desmiente cuatro mitos de la movilidad eléctrica:

1. No hay infraestructura necesaria: Al día de hoy, Schneider Electric ha instalado 250 estaciones de recarga en hogares y lugares públicos de la Ciudad de México. Esta estrategia se ha desarrollado en colaboración con organismos gubernamentales y empresas automotoras, para que sea posible encontrar sistemas de recarga en centros comerciales, restaurantes, universidades, supermercados y hasta en el Bosque de Chapultepec.

Estas estaciones nivel 2 (de carga lenta de 240 voltios de corriente alterna) tardan de 3 a 4 horas en cargar hasta el 50% de la batería, así que después de que el usuario disfrute de una película, compre el súper, tome un café con sus amigos o un par de clases, podrá retomar su automóvil y continuar con su día.

Incluso, algunas oficinas ya han instalado estas estaciones de carga para que durante las jornadas laborales, donde el automóvil está detenido, el coche pueda recargarse.

2. Se le acaba la batería muy rápido: Con una carga completa, estos automóviles tienen un rendimiento promedio de 160 km, lo que equivaldría a recorrer todo el Anillo Periférico tres veces en el mismo día, y en caso de un congestionamiento, el auto disminuye el consumo energético y así ahorra carga en la batería.

Al terminar el día, el usuario puede cargar su automóvil en casa con un cargador nivel 2 que tardará entre 7 y 8 horas en completar el 100% de la batería si está completamente, descargada, mientras el conductor duerme.

3. Mantener un auto eléctrico es muy caro: Una carga completa, lo equivalente a "llenar el tanque" cuesta actualmente alrededor de 30 pesos, comparado a los más de 500 pesos que costaría llenar de gasolina Magna un automóvil con un tanque de 40 litros.

La inversión inicial puede ser mayor que adquirir un automóvil convencional, pero a largo plazo el gasto se reduce significativamente. Además, como parte de los incentivos para promover el uso de estos automóviles, también están exentos del pago de tenencia y algunas de las estaciones públicas instaladas por la Comisión Federal de Electricidad en centros comerciales son gratuitas.

Instalar un cargador eléctrico en casa también es muy sencillo. Sólo se necesita solicitar a la CFE un cambio de alimentación de corriente y conectar el equipo con un costo de instalación aproximado de 20 mil pesos.

4. No hay variedad de modelos

En México ya se comercializan el Nissan Leaf, el Chevrolet Spark EV y Volt; Toyota Prius; los modelos i3 y el i8 de BMW; Twizy de Renault y los modelos e-Híbrido de Porsche. Por su parte, Tesla llegó al mercado mexicano en 2016, y a nivel mundial, marcas instaladas en México como Ford y Honda ya han desarrollado vehículos eléctricos en el mundo y que poco a poco van llegando al mercado mexicano.

La buena noticia es que todos estos modelos utilizan la misma toma de cargador, por lo que no importa qué modelo tengas, hay muchas plazas comerciales donde podrás recargar tu automóvil. Cambiar de gasolina a electricidad no significa solamente cambiar de fuente de energía, significa un cambio en la forma de ver el consumo, hacia un consumo más eficiente y una movilidad sustentable.

subastas inversas que hagan que las propias fuerzas del mercado empujen los precios hacia abajo, o mediante negociaciones personales con los proveedores mejor calificados.

Al enfrentar una negociación, el comprador moderno que se apoya en tecnologías de información tiene a su disposición:

- ✦ Claro conocimiento de precios de referencia.
- ✦ Información sobre costos de los principales guías de precio de sus insumos.
- ✦ Sus consumos pasados, futuros y su atractividad en el mercado.



Esto ha cambiado sin lugar a dudas la forma en que se negocian las compras importantes. En el pasado, el comprador buscaba "regatear" las ofertas del proveedor pero generalmente el tiempo se le venía encima y la información disponible era escasa. Hoy, se negocia a partir de modelos de costo ideal o de modelos de costo total de propiedad, TCO, lo que permite a las partes centrarse en cómo generar diferencias y no en cuanto cuestan las cosas. La tecnología a transparentado los costos por lo que el tema central de la negociación debe ser el cómo lograr una ventaja en el mercado trabajando juntos.

Un caso relevante es el de la categoría de contratación de personal temporal, que siempre se ha considerado como algo puntual que no puede ser mecanizado y debe ser atendido caso por caso y que hoy, mediante los "Sistema para contratar empleados temporales y contratos de servicios", se han estandarizado y permiten lograr ahorros en estas categorías que han crecido debido a la reducción del personal base de las organizaciones.

Una vez seleccionado al proveedor, es necesario formalizar la compra, si esta es de carácter repetitivo, hace mucho sentido subirla a un portal de compras en donde los usuarios puedan liberar sus pedidos directamente con el proveedor bajo las condiciones pactadas, lo que

reduce la necesidad de órdenes de compra puntuales.

Si la compra tiene una alta complejidad, es posible que se utilice un contrato más elaborado para su formalización, los sistemas de gestión de contratos ayudan a toda la organización a darle un adecuado seguimiento a este tipo de compras al gestionar el proceso de aprobación del contrato, registrar sus modificaciones y consumos y finalmente notificar cuando se requiere renovar o dar por terminado.

Otra herramienta crítica la representan los "Sistema para evaluación de proveedores", que le permitirán saber a los usuarios, a los proveedores y al comprador el desempeño real de los trabajos o insumos adquiridos. Monitorear el desempeño de los proveedores, le da a la organización la oportunidad de tomar medidas preventivas o correctivas de forma oportuna. El propio sistema mantendrá al proveedor alertado de su desempeño para que se actúe oportunamente.

Pero una compra no termina hasta que se paga, y es en esta área donde han venido creciendo los desarrollos, al punto que hoy a los sistemas de compras se los conoce como "P2P", por sus siglas en inglés, de la compra al pago. Con el crecimiento de la facturación y el pago electrónico, las operaciones se pueden ligar y se pueden hacer

mejores planeaciones de flujos de efectivo y aprovechar oportunidades en los descuentos por pronto pago.

A nivel estructural queda entonces claro todas las herramientas que el comprador puede utilizar el día de hoy para simplificar su trabajo y maximizar sus contribuciones, pero por lo general el problema no es la tecnología, es el entendimiento del nuevo rol de la función.

La aprobación de fondos para invertir en tecnología de compra son siempre muy cuestionados por las áreas financieras y de sistemas, que consideran que es un gasto innecesario y no una inversión de alto retorno. Al personal de TI le implicará más trabajo apoyar estas herramientas y generalmente no desean asignar recursos a su administración, el uso de solución tipo SAAS o en "la nube" disminuye esta resistencia, pero no la elimina del todo.

Para la organización, el comprador es el "duro" de la compañía es el insensible que pone a los proveedores en su lugar y mantiene un flujo inagotable de ahorros. Cambiar esa imagen por la de un personaje analítico, colaborativo, estratégico e innovador es el gran reto.

Es común que los usuarios inicien las negociaciones y le pidan al comprador que las termine logrando los últimos descuentos. Para que el comprador pueda generar valor e innovación en sus negociaciones, debe involucrarse desde la identificación de la necesidad y su total descripción, entender el impacto estratégico de cada compra y junto con el usuario y los proveedores diseñar estrategias que generen diferenciadores relevantes.

La pregunta ya no es: ¿Cuánto pagaremos? Es, ¿qué ventajas recibiremos al trabajar con este proveedor y cómo motivamos una innovación conjunta?

Las nuevas herramientas y objetivos del área requieren ser soportadas con un cambio relevante en la forma de negociar. El "ganar-ganar" no es un mito o un concepto académico, es el único camino para construir cadenas colaborativas que conviertan el intercambio de información en ventajas competitivas sostenibles. ☁

TYTAL

Solución integral al transporte de Energéticos, Construcción y Grado Alimenticio.



Con presencia en México, Estados Unidos, Canadá, Chile, Colombia, Venezuela, Arabia Saudita, entre otros países de Centro y Sudamérica.



MEX-USA



Una empresa 100% mexicana, única en el País con la certificación de la Association of American Railroads AAR y American Welding Society AWS por la calidad en la fabricación de carrotanques de ferrocarril, autotanques de acero y aluminio, tolvas, volteos y productos especializados TYTAL.

TYTAL ofrece Venta, Renta, Manufactura, Financiamiento, Reacondicionamiento y Reparación de Unidades.



Carretera Cadereyta-Allende km. 10, Hacienda La Trinidad, Cadereyta Jiménez. N.L. Tel.01-828-269-0030
ventas@tytal.com.mx - www.tytal.mx