

Modelos de costos y pagos globales

Los compradores actuales, utilizan modelos de costos para mejorar su capacidad negociadora y su integración con los proveedores críticos del negocio. Negociar exclusivamente basado en las propuestas de los proveedores, es una desventaja, a menos que exista un mercado lo suficientemente abierto para generar una real competencia de precios o la compra sea poco significativa para justificar la inversión requerido para hacer un profundo análisis de los costos.

La firma especializada en compras Beroe, publicó un artículo llamado "[The five common mistakes Category Managers make when using Cost Models](#)" que resulta de gran utilidad para aquellos que se están iniciando en el uso de modelos de costos pero también para los que ya han avanzado en el uso de esta poderosa herramienta.



El primer error consiste en enfocarse solo en los materiales que se están usando, ignorando la opción de utilizar algunos sustitutos. Este error, se remedia introduciendo al modelo alternativas de suministro que bajo ciertas condiciones del mercado pueden ofrecer algunos beneficios o ahorros importantes.

El querer utilizar un solo modelo para todo lo que se compra, es considerado el segundo error. Lo mejor, es diseñar un modelo dinámico que tome en consideración las particularidades de cada producto o servicio. Algo tan simple como las etiquetas que se usan para la información comercial del producto, se pueden ver afectadas por el tipo de tinta, la superficie a imprimir, el tiempo de acabado u otras variables, por lo cual es relevante individualizar los modelos.

El tercer error se relaciona con la logística, que en algunos casos es el costo más importante asociado con el producto, y sin embargo se omite dentro del modelo. El cambio de fuente de suministro, y por lo tanto la modificación del costo logístico asociado, o la adecuada selección del medio de transporte, deben ser un tema relevante dentro del modelo.

Otro error común es enfocar la evaluación de un producto al resultado que tiene en su venta olvidando el costo asociado con su fabricación y distribución, lo cual deja en la mesa oportunidades para mejorar su rentabilidad. No solo se trata de que el producto correcto esté en el lugar correcto y tenga alta demanda, se trata de que sea lo más rentable posible.

Finalmente, para la selección de la mejor oferta, no solo es necesario comparar lo que los proveedores ofrecen, sino que se debe incluir en la comparación el costo objetivo de la empresa para garantizar el margen deseado, así como también, en caso de tener la información, tomar en cuenta el precio típico de la industria. El proveedor más barato de un concurso, no es necesariamente el adecuado para nuestros objetivos financieros.

En otro tema relevante para compras, las empresas Tipalti y PayStream, tienen una publicación llamada "[Mastering Global Supplier Payments](#)" en donde reflexionan y aportan estadísticas sobre los procesos que utilizan las empresas para realizar pagos a proveedores fuera de su país.

Ing. Jesus Campos Cortés

CPIM CIRM, C.P.M, PMP, CQIA, CEI, CSCP, CPSM, CPF, PLS, CS&OP, PRINCE2, CA-AM, CLTD

jcamposc@crmmexico.com

<http://jesuscampos.mx/otras-publicaciones/>

En general, los procesos utilizados en las organizaciones son lentos, burocráticos y caros, como consecuencia de esto, se generan impactos negativos en la relación con los proveedores y se presentan riesgos asociados con incumplimiento marcos regulatorios locales y de los proveedores.

El uso de tecnologías de información adecuadas, puede facilitar el proceso de pago a proveedores y aportar beneficios a la operación y al manejo de las relaciones cliente – proveedor.

El método más usado para pagos internacionales es el “wire transfer” con un 61%, le sigue el uso de transferencias ACH, que es una transferencia electrónica de fondos entre bancos y cooperativas de crédito a través de lo que se conoce como la red de Cámara de Compensación Automatizada, con un 20% y en tercer lugar el pago se hace con cheque local, en un 16%. Con una mención del 2% cada una, quedaron el pago con tarjeta de débito y el pago mediante PayPal.

A pesar de las diferencias naturales de cada forma de pago, el 37% de las empresas indican utilizar el mismo método para todo tipo de pago, el 25% dijo tener varios métodos y solo el 21% indicó utilizar métodos separados.

Las referencias estadísticas se refieren a una muestra de más de 400 organizaciones de diferentes industrias y segmentos.

Basados en las buenas prácticas para la prevención del lavado de dinero y de control de activos en el extranjero, AML/OFAC, las empresas deben asegurarse que las entidades a las que les están realizando pagos no se encuentran en “Listas negras” que pueden poner a la empresa en un riesgo legal o de imagen ante la comunidad. Es claro que esta importante tarea se deja al criterio del área de cuentas por pagar con un muy bajo apoyo y con bajo acceso a fuentes de información oportunas y confiables.

Según el estudio, la mayoría de las empresas reportan una tasa de error en sus pagos den entre el 0.5-1.9% y solo el 5% tienen más de un 2% de errores.

Es evidente que ante la velocidad en el movimiento de los flujos, la presión social por cumplir con regulaciones asociadas con corrupción y lavado de dinero, y los impactos a la imagen de las empresas por asociarse con empresas consideradas como “inadecuadas”, las organizaciones tendrán que invertir en sistemas para la automatización de los pagos que tengan una liga directa con el sistema de compras y el de registros contables.

La mejora en el proceso de pagos contribuirá positivamente a la relación entre la empresa y sus proveedores y por lo tanto a la generación de valor.