



Centro de  
Especializaciones  
Noeder



Florida  
Global  
University

Diplomado de Especialización

# **GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y LOGÍSTICA**

**CICLO INTENSIVO**

**MÓDULO II**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COMPRAS,  
ABASTECIMIENTO Y PROVEEDORES**

**Mg. Ing. Jonatan Livia Ayala**



# RESUMEN VISUAL DE LA CLASE 1

## ESTRUCTURA GENERAL DE LA SESIÓN 1

### 01. IMPACTO FINANCIERO

Efecto palanca de las compras, impacto en el Estado de Resultados y el margen operativo.

### 02. STRATEGIC SOURCING

Fundamentos del abastecimiento estratégico, análisis del gasto y la Matriz de Kraljic.

### 03. CICLO P2P

Flujo operado desde la necesidad inicial hasta el pago final al proveedor (Procure-to-Pay).



# EL EFECTO PALANCA DE LAS COMPRAS (PROFIT-LEVERAGE EFFECT)

## VALOR FINANCIERO DEL AHORRO EN ABASTECIMIENTO

El efecto palanca demuestra que un ahorro en los costos de adquisición va directo a la utilidad neta:

### PRINCIPIO FUNDAMENTAL

**1 dólar ahorrado en compras = 1 dólar directo a la utilidad antes de impuestos.**

Para generar ese mismo dólar de utilidad mediante ventas, la empresa necesitaría vender entre \$10 y \$20 adicionales (según el margen de la empresa).



# IMPACTO FINANCIERO DE LAS COMPRAS EN EL ESTADO DE RESULTADOS

## INCIDENCIA EN EL COSTO DE VENTAS (COGS) Y ROA

### ESTADO DE RESULTADOS (P&L)

- ❖ **Ventas Totales:** \$1,000,000
- ❖ **Costo de Ventas (Compras):** \$600,000 (60%)
- ❖ **Gastos Operativos:** \$300,000
- ❖ **Utilidad Operativa (EBIT):** \$100,000 (10%)

### EFFECTO DE REDUCCIÓN DEL 5% EN COMPRAS

- ❖ **Ahorro en Compras:** \$30,000
- ❖ **Nuevo COGS:** \$570,000
- ❖ **Nueva Utilidad:** \$130,000 (+30% de incremento en utilidad)
- ❖ **Impacto en ROA:** Incremento sustancial del rendimiento sobre activos.



# EJERCICIO PRÁCTICO: INCREMENTAR VENTAS VS. REDUCIR COMPRAS

## COMPARATIVA DE ESFUERZO CORPORATIVO

Para lograr un incremento de \$30,000 en la Utilidad Operativa de una empresa con 10% de margen:

- **OPCIÓN A: ESTRATEGIA COMERCIAL**

Requiere **aumentar las ventas en \$300,000** (+30% de esfuerzo comercial, marketing y capacidad).

- **OPCIÓN B: ESTRATEGIA DE COMPRAS**

Requiere **reducir los costos de compra en solo \$30,000** (apenas un 5% de eficiencia en abastecimiento).



# FUNDAMENTOS DEL STRATEGIC SOURCING

## ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO CONTINUO

El Strategic Sourcing supera a la compra tradicional basada solo en pedir tres cotizaciones:

- ✓ **Visión Holística:** Evalúa el Costo Total de Propiedad (TCO) y no solo el precio inicial.
- ✓ **Proceso Continuo:** Revisa sistemáticamente los requerimientos de la empresa y el mercado.
- ✓ **Relaciones de Valor:** Clasifica las compras para crear alianzas o licitaciones competitivas.



# SEGMENTACIÓN DE GASTOS (SPEND ANALYSIS)

## AUDITORÍA Y MAPEO DE COMPRAS

### PASOS DEL SPEND ANALYSIS

- Extracción de datos del sistema ERP / Facturación.
- Limpieza y consolidación de proveedores duplicados.
- Categorización de insumos por familias.

### BENEFICIOS CLAVE

- Identificación del Pareto de compras (80/20).
- Detección de compras no autorizadas (fuga de gasto).
- Oportunidades de negociación por consolidación de volumen.



# LA MATRIZ DE KRALJIC: CONCEPTO Y EJES

## HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE SEGMENTACIÓN (PETER KRALJIC)

Segmenta los insumos y servicios cruzando dos variables críticas:

### **EJE Y: IMPACTO EN EL RESULTADO**

Mide el volumen financiero, monto del gasto y contribución a la rentabilidad del negocio.

### **EJE X: RIESGO DE SUMINISTRO**

Mide la disponibilidad de proveedores, monopolios, complejidad técnica y barreras de entrada.



# CUADRANTES KRALJIC: RUTINARIOS Y CUELLO DE BOTELLA

## PRODUCTOS RUTINARIOS (BAJO IMPACTO / BAJO RIESGO)

Artículos de papelería, útiles de aseo, consumibles básicos.

- **Objetivo:** Reducir costos administrativos automatizar el pedido (e-procurement).

## PRODUCTOS CUELLO DE BOTELLA (BAJO IMPACTO / ALTO RIESGO)

Repuestos mecánicos específicos, insumos con patente.

- **Objetivo:** Garantizar la continuidad del suministro y buscar alternativas.



# CUADRANTES KRALJIC: APALANCADOS Y ESTRATÉGICOS

## PRODUCTOS APALANCADOS (ALTO IMPACTO / BAJO RIESGO)

Materias primas genéricas, combustible, fletes estándar.

- **Objetivo:** Maximizar el margen comercial mediante licitaciones competitivas.

## PRODUCTOS ESTRATÉGICOS (ALTO IMPACTO / ALTO RIESGO)

Componentes clave del producto terminado, alianzas exclusivas.

- **Objetivo:** Crear alianzas de largo plazo (Partnerships) y coinversión.



# ESTRATEGIAS DE COMPRA SEGÚN EL CUADRANTE KRALJIC

| CUADRANTE      | ENFOQUE PRINCIPAL       | RELACIÓN CON PROVEEDOR      | MÉTRICA CLAVE           |
|----------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|
| RUTINARIOS     | Eficiencia del proceso  | Transaccional simplificada  | Costo por transacción   |
| CUELLO BOTELLA | Asegurar disponibilidad | Dependencia vigilada        | Disponibilidad de stock |
| APALANCADOS    | Reducción de precios    | Competitiva (Licitación)    | Ahorro generado (\$)    |
| ESTRATÉGICOS   | Creación de valor mutuo | Socio estratégico / Alianza | Innovación y TCO        |



# FUNDAMENTOS DEL CICLO PROCURE-TO-PAY (P2P)

## FLUTO OPERATIVO TRANSACCIONAL DE COMPRAS

El ciclo **Procure-to-Pay (P2P)** conecta la necesidad operativa con el pago al proveedor:

**Requisición → Orden de Compra → Recepción de Bienes → Factura → Pago**

Un ciclo P2P eficiente reduce los costos operativos y garantiza el cumplimiento contable y tributario.



# ETAPAS P2P (1/2): IDENTIFICACIÓN Y SOLICITUD

## 1. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

Surge del usuario interno o la alerta de reorden del MRP/WMS al alcanzar el punto de pedido.

## 2. SOLICITUD DE COMPRA (REQUISICIÓN)

Documento formal interno con especificaciones técnicas, presupuesto asignado y aprobaciones jerárquicas.



## ETAPAS P2P (2/2): O/C, RECEPCIÓN Y PAGOS

### 3. EMISIÓN DE O/C

Envío formal de la Orden de Compra negociada que representa un compromiso vinculante.

### 4. RECEPCIÓN DE BIENES

Inspección física y de calidad en andén de descarga e ingreso del sistema WMS.

### 5. GESTIÓN DE PAGOS

Validación contable y cancelación de factura en los plazos comerciales pactados.



# CONCLUSIONES DE LA CLASE 1

## SÍNTESIS DE LA SESIÓN

- Las compras impactan directamente la rentabilidad final mediante el **efecto palanca**.
- La **Matriz de Kraljic** es indispensable para asignar la estrategia de abastecimiento correcta.
- El ciclo **P2P** estandariza las transacciones minimizando la fuga de gasto y errores administrativos.



# RESUMEN VISUAL DE LA CLASE 2

## CLASE 2: HOMOLOGACIÓN, SELECCIÓN Y NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES

### ESTRUCTURA GENERAL DE LA SESIÓN 2

#### 01.

##### HOMOLOGACIÓN Y SELECCIÓN

Filtros preventivos y aplicación del Método de Puntuación Ponderada.

#### 02.

##### TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN

Negociación distributiva vs. integrativa, preparación del BATNA y la ZOPA.

#### 03.

##### ANÁLISIS EN EXCEL

Elaboración de cuadros comparativos multicriterio de cotizaciones.



# RESUMEN VISUAL DE LA CLASE 2

## SÍNTESIS DE LA SESIÓN

- ❖ La **Homologación** evita incorporar riesgos operativos a la empresa.
- ❖ El **BATNA** y la **ZOPA** definen la estrategia comercial de negociación.
- ❖ Los cuadros comparativos en Excel garantizan una decisión multicriterio objetiva.



# RESUMEN VISUAL DE LA CLASE 3

## CLASE 3: CONTROL PREVENTIVO, THREE-WAY MATCH Y COSTO TOTAL DE PROPIEDAD (TCO)

### ESTRUCTURA GENERAL DE LA SESIÓN 3

#### 01. CONTROL PREVENTIVO

Segregación de funciones y la conciliación de tres vías (Three-Way Match).

#### 02. FUNDAMENTOS DEL TCO

Análisis del ciclo de vida:  
Costos de adquisición, posesión, uso y disposición.

#### 03. TALLER PRÁCTICO

Cálculo matemático comparativo de TCO para adjudicación industrial.



# MATRIZ DE DECISIÓN FINAL INTEGRADA

## INTEGRACIÓN DE HERRAMIENTAS APRENDIDAS

### 1. KRALJIC

Define la estrategia comercial y el nivel de riesgo aceptable.

### 2. TCO

Determina el costo real completo del ciclo de vida.

### 3. PUNTUACIÓN

Pondera la calidad, cumplimiento y servicio del proveedor.

# ¡Gracias!



Centro de  
Especializaciones  
Noeder

Conéctate con nuestra comunidad

