



Centro de
Especializaciones
Noeder



Florida
Global
University

Diplomado de Especialización

GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y LOGÍSTICA

CICLO REGULAR

MÓDULO II

CLASE 1

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

Mg. Ing. Jonatan Livia Ayala



MÓDULO II: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COMPRAS, ABASTECIMIENTO Y PROVEEDORES

CLASE 2: HOMOLOGACIÓN, SELECCIÓN Y NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES

Duración: 2 Horas



RESUMEN VISUAL DE LA CLASE 2

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.



HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES

VALIDACIÓN PREVENTIVA DE CAPACIDADES

Proceso de auditoría previa antes de registrar a un proveedor en el catálogo corporativo:

DIMENSIONES A EVALUAR

- ❖ **Capacidad Financiera:** Ratios de liquidez y endeudamiento.
- ❖ **Cumplimiento Legal y Tributario:** Sin deudas fiscales.
- ❖ **Sistemas de Calidad:** Certificaciones ISO, BPM.

BENEFICIO OPERATIVO

- ❖ Garantiza la continuidad operativa.
- ❖ Evita incorporar empresas con riesgos reputacionales.
- ❖ Acelera las licitaciones futuras.



EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

FILTRO MULTICRITERIO DE ADJUDICACIÓN

Evita adjudicar compras evaluando únicamente el precio más bajo ofertado:

- ❖ **Desempeño Operativo:** Cumplimiento de entregas completas y a tiempo (OTIF).
- ❖ **Capacidad Técnica:** Infraestructura, tecnología y flexibilidad.
- ❖ **Sostenibilidad:** Cumplimiento ambiental y de responsabilidad social (ESG).



MÉTODO DE PUNTUACIÓN PONDERADA

FÓRMULA DEL WEIGHTED SCORING MODEL

Asigna un peso específico a cada criterio de evaluación según la prioridad del negocio:

$$\text{Puntuación Final (S)} = \Sigma (\text{Peso del Criterio}_i \times \text{Calificación del Criterio}_i)$$

La suma de todos los pesos ponderados debe ser exactamente el 100% (o 1.00).



EJEMPLO NUMÉRICO: PUNTUACIÓN PONDERADA

CRITERIO	PESO (%)	PROVEEDOR A (PRECIO BAJO)	PROVEEDOR B (CALIDAD ALTA)
PRECIO	40%	10 (Nota 4.0)	7 (Nota 2.8)
CALIDAD	35%	4 (Nota 1.4)	10 (Nota 3.5)
TIEMPO ENTREGA	25%	7 (Nota 1.75)	10 (Nota 2.5)
PUNTAJE TOTAL	100%	7.15	8.80 (GANADOR)



FUNDAMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN EN COMPRAS

INTERCAMBIO ESTRATÉGICO DE VALOR

La negociación comercial en abastecimiento busca maximizar el valor mutuo:

- ❖ **No es un regateo:** Requiere sustento técnico y conocimiento de costos.
- ❖ **Múltiples Variables:** Incluye plazos de pago, garantías, empaque y fletes.
- ❖ **Enfoque de Largo Plazo:** Preserva la relación comercial sostenible.



NEGOCIACIÓN DISTRIBUTIVA (GANAR-PERDER)

DINÁMICA DE SUMA CERO

CARACTERÍSTICAS

- Se negocia una sola variable (generalmente el precio).
- Lo que una parte gana, la otra lo pierde exactamente.
- Apropiado para compras esporádicas o productos apalancados.

RIESGOS

- Deteriora la relación comercial.
- El proveedor puede recortar calidad en secreto.



NEGOCIACIÓN INTEGRATIVA (GANAR-GANAR)

CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

Busca agrandar el pastel identificando intereses comunes entre comprador y proveedor:

Ejemplo: Aceptar un contrato de 3 años a cambio de una reducción progresiva de precio anual por curva de aprendizaje.



PREPARACIÓN ESTRATÉGICA DE LA NEGOCIACIÓN

REGLA DEL 80/20 EN COMPRAS

El 80% del éxito en la mesa de negociación depende de la preparación previa:

- Investigar la estructura de costos estimada del proveedor.
- Identificar el nivel de ocupación de la planta del proveedor.
- Establecer los límites máximos y mínimos de la negociación.



DEFINICIÓN DEL BATNA (MAAN)

BEST ALTERNATIVE TO A NEGOTIATED AGREEMENT

¿QUÉ ES EL BATNA?

Es tu **Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado**. Tu plan B si la negociación fracasa.

PODER EN LA MESA

Contar con un BATNA sólido te da la fuerza para levantarte de la mesa de negociación ante ofertas inaceptables.



DETERMINACIÓN DE LA ZOPA

ZONE OF POSSIBLE AGREEMENT (ZONA DE POSIBLE ACUERDO)

Es el rango común entre los límites aceptables de ambas partes:

ZOPA = [Precio Mínimo del Vendedor → Precio Máximo del Comprador]

Si el precio mínimo del proveedor es mayor que el presupuesto máximo del comprador, **no existe ZOPA** y la negociación falla.



ANÁLISIS COMPARATIVO DE COTIZACIONES EN EXCEL

HOMOGENEIZACIÓN DE PROPUESTAS COMERCIALES

Para comparar cotizaciones es obligatorio nivelar las ofertas (*Apple-to-Apple*):

- ❖ Normalizar Incoterms (FOB vs. CIF).
- ❖ Igualar términos de crédito (Días de pago).
- ❖ Convertir tipos de cambio de moneda extranjera.



CASO PRÁCTICO: CUADRO COMPARATIVO MULTICRITERIO

EVALUACIÓN EN EXCEL DE 3 COTIZACIONES

Presentación del cuadro de mando en Excel para selección de ofertas incorporando fletes, impuestos y financiamiento comercial.



CONCLUSIONES 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.

¡Gracias!



Centro de
Especializaciones
Noeder

Conéctate con nuestra comunidad

