

Contribuciones hasta el infinito y más allá

Es difícil imaginar que en algún momento, el área de compras dejará de ser medida principalmente por sus ahorros, ya que son una de sus aportaciones más importantes que va directo a la rentabilidad del negocio. El aspecto clave, radica en donde y como se miden todas las contribuciones que el área aporta a la organización.

Si bien cada empresa diseña sus políticas y fórmulas para el cálculo de las contribuciones financieras del área, debemos dejar de pensar solamente en el ahorro directo obtenido por el precio pagado y movernos hacia otros elementos del Costo Total de Propiedad (TCO), como pueden ser el costo de uso y el costo de reposición.

Bajo los nuevos roles del área, podemos extender los horizontes de las contribuciones de compras en cinco grandes categorías:

- Ahorros indirectos
- Evasiones
- Recuperaciones
- Incremento de ingresos
- Mejoras en la imagen de la marca



Los ahorros vendrán, naturalmente, de mejores precios y condiciones de pago, pero también de mejoras en la productividad y eficiencia que el uso de nuevos materiales y/o servicios traen a la operación. Estos ahorros indirectos deben ser rastreados y reconocidos por el área de compras.

Las evasiones pueden ser resultado de hacer modificaciones a los requerimientos, y esto puede también indirectamente traer otros beneficios como reducciones en los inventarios, mejoras en el manejo de materiales o mejor desempeño de los productos, por solo mencionar algunos.

Las recuperaciones son resultado de la venta de activos que no tienen utilidad para la empresa, éstos pueden ser materias primas, materiales para mantenimiento o reparación operación, o activos fijos (maquinaria, equipo, transportes, etc.) Que en algunos casos no sólo implica un ingreso de dinero, sino dejar de incurrir en gastos como espacios de bodegas o beneficios financieros a liberar recursos para la liquidez de la organización.

Dentro del beneficio total que suministro ofrece al negocio, tal vez resulte interesante considerar un nuevo elemento, asociado al crecimiento o desarrollo de nuevas ventas, que se obtiene como consecuencia de un nuevo valor aportado por un proveedor actual, mediante su desarrollo o un proveedor nuevo, como resultado de su identificación, evaluación e integración.

Resulta muy difícil medir los impactos positivos ocasionados por acciones que mejoran la imagen de la organización y sus marcas, resultados de un cambio de proveedores o materiales, que hacen que la comunidad mejore sustancialmente la percepción del compromiso de la organización con los valores de la sostenibilidad. Utilizar materiales reciclados o provenientes de organizaciones administradas por grupos sociales menos favorecidos, son ejemplos de este tipo de acciones.

La principal preocupación el comprador debe ser el servicio, la satisfacción del cliente final así como el apoyo al logro rentable de las estrategias del negocio, las contribuciones deberán generarse como consecuencia de las acciones tomadas en esas dos direcciones.