

Búsqueda y selección de proveedores

02

En esta Unidad aprenderás a:

1. Describir el proceso de búsqueda y selección de proveedores.
2. Comunicarse correctamente, de forma escrita, con posibles proveedores para recabar la información más adecuada.
3. Establecer criterios de selección de los proveedores idóneos para satisfacer las necesidades de la empresa.
4. Evaluar las condiciones de varios posibles proveedores, de acuerdo con los criterios establecidos, y elegir el más adecuado.

2. Búsqueda y selección de proveedores

2.2 El proceso de búsqueda de proveedores



2.1 La búsqueda de proveedores

Para poder iniciar sus actividades, las empresas necesitan adquirir productos y servicios (materias primas, componentes, seguros, servicios de comunicación, etcétera). Las personas o empresas que suministran productos o servicios a otras empresas se denominan **proveedores**.

Todas las empresas deben realizar un proceso de búsqueda y selección de los proveedores de bienes y servicios más adecuados a sus necesidades. Normalmente, se realiza en el departamento de compras. El propósito es establecer una lista de las empresas que fabrican los productos que nos interesan para solicitarles información y, luego, elegir la más adecuada a nuestros intereses.

Antes de decidir si se va tomar en cuenta a un proveedor, se debe estudiar si los productos o materia prima que ofrece van a tener impacto positivo en nuestra productividad, calidad y competitividad.

Una vez que se han buscado proveedores, se procede a la selección de los más adecuados basándose en los criterios de selección que se hayan elegido hasta reducir la cantidad a unos pocos proveedores. No es muy recomendable tener a un solo proveedor y hacerle todo el pedido que necesitamos; es preferible distribuir nuestras compras entre varios proveedores, para que la empresa no quede sin abastecimiento si un proveedor falla.

A su vez, se ha de tener en cuenta que el proceso de búsqueda y selección tiene un coste económico para la empresa (aunque únicamente se considere el tiempo dedicado por las personas encargadas de la selección), por lo que sólo se realizará para la adquisición de los productos que se compren con más asiduidad o en los que el ahorro final que se obtenga sea superior a la inversión realizada en la búsqueda y selección de los proveedores.

2.2 El proceso de búsqueda de proveedores

Antes de comenzar la búsqueda de proveedores se ha de tener muy claro cuáles son los **productos** que se necesita adquirir, **de qué calidad y en qué cantidad** para que la selección se realice comparando productos de iguales o muy similares características. Una vez realizado este análisis, comienza el proceso de selección en el que se pueden plantear diferentes situaciones de partida, por ejemplo:

- **La empresa inicia su actividad** y debe buscar toda clase de proveedores.
- **La empresa tiene ya unos proveedores** que habitualmente le suministran, pero no se encuentra satisfecha con ellos.
- **Se quiere ampliar la cartera de proveedores** para realizar comparaciones de productos y de condiciones comerciales con el objetivo de mejorar la gestión comercial.

El proceso de búsqueda y selección tiene tres fases: búsqueda de información, solicitud de información y evaluación y selección de proveedores (véase Figura 2.1).

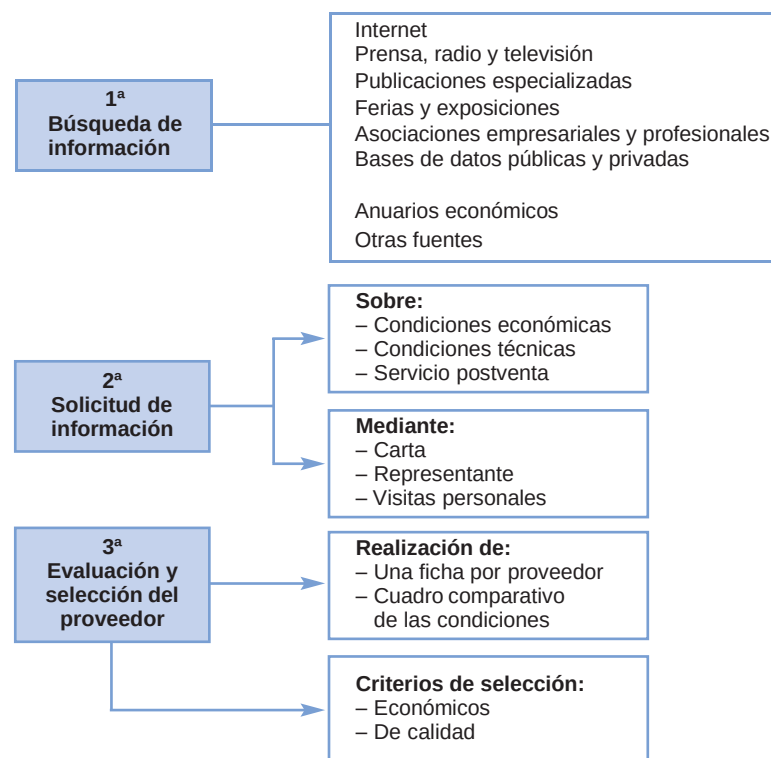


Fig. 2.1. Proceso de búsqueda y selección de proveedores.



2. Búsqueda y selección de proveedores

2.2 El proceso de búsqueda de proveedores

A Búsqueda de información

Algunas de las *fuentes de información* que se pueden utilizar para localizar proveedores son las siguientes:

- Internet.
- Páginas amarillas.
- Prensa de información general.
- Radio y televisión.
- Publicaciones especializadas en la actividad de la empresa.
- Publicaciones e informes de bancos y cajas de ahorro.
- Ferias y exposiciones comerciales especializadas en el sector.
- Asociaciones empresariales y profesionales.
- Cámaras de comercio.
- Bases de datos de organismos públicos (ministerios, comunidades autónomas, ayuntamientos, universidades, organismos oficiales, etcétera).
- Información obtenida de empresas especializadas en gestión de bases de datos.
- Fuentes internas de la propia empresa, como especialistas y técnicos en los productos.

B Solicitud de información

Una vez confeccionado un listado con los posibles proveedores, se inicia el contacto directo para solicitar la información que interesa recabar. Se ha de procurar que respondan claramente a los aspectos que más interese conocer. Los aspectos más importantes se reflejan en la Tabla 2.1.

En el supuesto de que a la empresa le urgiera recibir la respuesta de los posibles proveedores, se indicará en las comunicaciones una *fecha límite para responder a la solicitud de información*.



Caso práctico

- 1 Utiliza las Páginas Amarillas e Internet para seleccionar los tres proveedores de muebles que te parezcan más interesantes para renovar el mobiliario de un hotel de tres estrellas.

Aspectos que se desean conocer de los proveedores

Condiciones referidas a la calidad	Condiciones económicas	Otras condiciones
Calidad de los productos	Precio unitario	Periodo de validez de la oferta
Materiales utilizados	Descuento comercial	Causas de rescisión del contrato
Características técnicas	<i>Rappels</i> (descuentos por volumen de compra)	Circunstancias que pueden dar lugar a revisiones en los precios
Periodo de garantía	Forma de pago	Plazo de entrega
Formación de los usuarios, si fuese necesario	Plazo de pago	Embalajes especiales
Servicio postventa	Precios de envases y embalajes	Devolución de los excedentes
Servicio de atención al cliente	Pago del transporte	Cualquier otra información
Otras informaciones que se necesite conocer	Pago del seguro	
	Recargos por aplazamiento de pago	

Tabla 2.1. Aspectos sobre los que se puede pedir información a los proveedores.

2. Búsqueda y selección de proveedores

2.3 Formas de solicitar información



Cámaras de comercio

El portal www.camerdata.es fue creado en 1985 para aglutinar información de distintas cámaras de comercio de ámbito nacional.

En la actualidad aglutina a 85 cámaras de comercio y tiene un fichero con más de 2,5 millones de empresas censadas.

Este portal posibilita el acceso a diferentes bases de datos con información de interés empresarial que permite responder a múltiples necesidades de las empresas, como: acciones de ventas, planes de marketing, estudios de mercado, seguimiento de la competencia, almacenamiento de datos y reducción del riesgo comercial.



Portal web de Camerdata (www.camerdata.es).

2.3 Formas de solicitar información

Las formas más frecuentes para solicitar información de los proveedores son: visitas de representantes comerciales, visitas personales del responsable de la selección a la empresa del proveedor o cartas solicitando el envío de catálogos, muestras, presupuestos, etcétera.

A Visitas de representantes comerciales

Las entrevistas con los vendedores y representantes de los fabricantes pueden constituir una de las fuentes más valiosas de información. Se debe recibir a tantos representantes de ventas como sea posible.

Es indispensable el desarrollo de buenas relaciones con los proveedores, las cuales se inician con una actitud amistosa, cortés, y franca hacia la persona del agente de ventas.

Ésta es la fuente más productiva, pues permite hablar directamente, escuchar, preguntar características como precio, calidad, a qué otras empresas surten, etcétera.

B Visitas a las empresas de los proveedores

En algunos casos, un representante del departamento de compras podrá visitar a un proveedor potencial con el fin de formarse una opinión mediante la observación directa, respecto al equipo y al personal del proveedor.

Se considera una práctica sana que tales visitas sean realizadas en equipo, junto con los expertos técnicos y financieros, cuando se desee efectuar una evaluación más completa de una empresa y sus productos.

C Cartas de solicitud de información

Es conveniente que en las cartas que se envíen o en la negociación los proveedores conozcan los criterios que se van a utilizar para evaluar sus ofertas.

En las Figuras 2.2 y 2.3 aparecen dos modelos de carta para solicitar información a posibles proveedores.



2. Búsqueda y selección de proveedores

2.3 Formas de solicitar información



**CABLES
Y ENCHUFES, S. A.**

Ambrosia, 17
03030 Alicante
Tel.: 965 321 00 00
Fax: 965 321 01 01
E-mail: cables@teleline.es

Alicante, 10 de octubre de 200...

Asunto: Solicitud de información.
N/Ref.: MG/df

Señores:

Próximamente vamos a inaugurar un establecimiento dedicado a la distribución y venta al por mayor de material eléctrico y pequeños electrodomésticos.

En estos momentos estamos inmersos en un proceso de búsqueda y selección de proveedores de cable. Con el fin de conocer los artículos que su empresa nos puede suministrar, les rogamos que nos remitan un catálogo donde aparezcan descritas las características y los precios de los artículos que ustedes fabrican.

Al mismo tiempo, les agradeceremos que nos faciliten información sobre los siguientes aspectos de sus productos:

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------|
| • Precios unitarios. | • Plazo de entrega. |
| • Descuento comercial. | • Servicio posventa. |
| • Forma de pago. | • Periodo de garantía. |
| • Gastos (porte, seguros, embalajes). | • Recargo por aplazamiento. |

Esperamos recibir la información solicitada, en la forma más completa posible, antes del día 25 de octubre.

Aprovechamos esta primera oportunidad para saludarles atentamente,

Margarita Garrido Lago
Directora comercial

Fig. 2.2. Modelo de carta de solicitud e información.

2. Búsqueda y selección de proveedores

2.3 Formas de solicitar información



La Bota, 12
39100 Santander
Tel.: 942 28 00 00
Fax: 942 28 02 01
E-mail: granganga@teleline.es

Santander, 1 de diciembre de 200_

Asunto: Solicitud de información.
N/Ref:123

Señores:

Represento a un establecimiento dedicado a la venta de calzado al por menor; en esta temporada pretendemos ampliar la línea de productos que ofrecemos a nuestros clientes.

Deseamos ampliar la línea de zapatos de alta calidad, por lo que en el análisis que realicemos de los productos, de la relación calidad/precio, primará la calidad sobre el precio. Se valorará especialmente el curtido de las pieles utilizadas, el acabado y el diseño del calzado.

Asimismo, les agradeceremos que nos informen sobre las siguientes condiciones comerciales:

- Precios unitarios.
- Forma de pago.
- Gastos (porte, seguros, embalajes).
- Plazo de pago.
- Descuento comercial.
- Rappels
- Plazo de entrega.
- Devolución de excedentes.

Rogamos que tengan la amabilidad de remitirnos un catálogo detallado de sus productos y, si fuese posible, les agradeceremos que envíen un agente comercial para que nos explique de forma directa las características de sus productos y sus condiciones comerciales.

Dándoles las gracias por anticipado, les saluda atentamente,



Javier Márquez López
Gerente

Fig. 2.3. Modelo de carta de solicitud de catálogo e información.



2. Búsqueda y selección de proveedores

2.4 Evaluación y selección de los proveedores

2.4 Evaluación y selección de los proveedores

Una vez que se han buscado proveedores, se procede a la selección de los más adecuados; esto implica el estudio exhaustivo de los posibles proveedores y su eliminación sucesiva basándose en los criterios de selección que se hayan elegido, hasta reducir la cantidad a unos pocos proveedores.

Con la información que se recabe en el proceso de selección se realiza el siguiente trabajo:

- Una **ficha de cada proveedor** para formar un **fichero de proveedores** en el que se reflejarán las características de los artículos que cada proveedor puede suministrar y las condiciones comerciales que ofrece (véase Figura 2.4).
- Un cuadro comparativo en el que se reflejen las condiciones ofrecidas por todos los proveedores en cuanto a calidad/precio, forma de pago, descuentos, plazo de entrega, etc., **que sirva para realizar un estudio comparativo** con toda la información recabada (véase Figura 2.5).

No es conveniente depender de un único proveedor. Se deben repartir los pedidos entre varios para garantizar el suministro en el caso de que alguno falle y así evitar un desabastecimiento de la empresa con el consiguiente perjuicio económico, al tener que parar el proceso productivo o desabastecer a los clientes.

Tener varios proveedores puede generar el inconveniente de que, al distribuir la cantidad comprada entre varios

proveedores, los rappels fuesen menores. Una vez elegido un proveedor o proveedores, es conveniente notificar a los seleccionados la decisión que se ha tomado y cuáles son las razones que han llevado a dicha elección.

A los proveedores no seleccionados se les puede notificar las causas que han motivado el no aceptar sus condiciones, ya que podrían realizar nuevas ofertas que diesen lugar a nuevas negociaciones comerciales, no sólo en el momento, sino también en futuras ocasiones.

Ficha de proveedores			
Nombre:	NIF:		
Domicilio:			
Localidad:	CP:		
Teléfono:	Fax:		
E-mail:			
Productos o servicios que suministra			
.....			
.....			
Condiciones comerciales			
Precio	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega
	Comercial: Rappels:		
Transporte	Descuento	Forma de pago	Plazo de entrega

Fig. 2.4. Modelo de ficha de proveedores.

Artículo			
Características	Proveedor A	Proveedor B	Proveedor C
Precio unitario			
Descuento comercial			
Transporte			
Seguros			
Rappels			
Precio total			
Periodo de garantía			
Plazo de entrega			
Servicio técnico			
Forma de pago			
Observaciones			

Fig. 2.5. Cuadro comparativo de proveedores.



2.5 Criterios de selección

Una vez elaborado un cuadro comparativo con las características de las ofertas de todos los proveedores preseleccionados, se procederá a la elección del proveedor que ofrezca el producto y las condiciones más adecuadas a las necesidades de la empresa.

Para la selección de los proveedores se utilizan básicamente criterios económicos y de calidad, aunque se puede utilizar una combinación de ambos.

A Criterios económicos

La selección se realiza teniendo en cuenta el precio de los artículos, los descuentos comerciales, el pago de los gastos ocasionados (transporte, embalajes, carga y descarga, etc.), los descuentos por volumen de compra (*rappels*) y los plazos de pago. Se elegirá el proveedor cuyo precio final sea más bajo. Lógicamente, cuando dos productos reúnan las mismas condiciones económicas, se elegirá el de mayor calidad.

B Criterios de calidad

Cuando a la hora de la selección el proveedor le conceda una gran importancia a la calidad de los artículos,

éstos han de ser sometidos a un meticuloso estudio comparativo de sus características técnicas, analizar muestras, realizar pruebas, etcétera.

Este criterio se utiliza cuando lo que prima en la empresa es *conseguir un producto de una determinada calidad, que no tiene que ser necesariamente la mejor, sino la que interese al comprador en ese momento*. También se utilizan criterios de calidad cuando el producto ha de responder a unas características técnicas determinadas.

Cuando los artículos sean de la misma calidad se elegirá el que resulte más económico.

No siempre la oferta más barata es la más conveniente, puesto que también se pueden considerar como parámetros de calidad aspectos no directamente relacionados con los productos como, por ejemplo: servicio posventa, periodo de garantía, imagen que el producto y el proveedor tengan en el mercado, existencia de servicios de atención al cliente, etcétera.

También se toman en cuenta del proveedor, su prestigio, localización, instalaciones, fuerza técnica, capacidad financiera y nivel organizativo y de administración.

Caso práctico

- 2 En una empresa desean renovar 150 sillas de su oficina. Después de un proceso de selección han llegado a una etapa final en la que se han conside-

rado como más interesantes las ofertas que aparecen en esta tabla:

Condiciones económicas			
Características	Fabricante A	Fabricante B	Fabricante C
Precio unitario	60	80	75
Descuento comercial	5%	15%	10%
Transporte	1,70 c/u	1,75 c/u	1,60 c/u
Seguros	incluido en el porte	incluido en el porte	0,75% c/u
Rappels	5% si la compra supera 9 000€	10% si la compra supera 10 000€	8% si la compra supera 10 000€

(Continúa)



2. Búsqueda y selección de proveedores

2.5 Criterios de selección

Condiciones de calidad			
Características	Fabricante A	Fabricante B	Fabricante C
Calidad del producto	Aceptable	Muy buena	Buena
Plazo de entrega	30 días	5 días	30 días
Facilidades de pago	Contado	30, 60, 90, 120 días	30, 60, 90 días sin recargo

Los criterios de selección son por orden prioritario:

- 1) Precio final más bajo.
- 2) Calidad.
- 3) Facilidades de pago.
- 4) Plazo de entrega.

Se elegirá al fabricante que responda a estos criterios de selección, siempre que los productos sean de una calidad aceptable, den unas buenas facilidades de pago y condiciones de entrega adecuadas.

Si un producto cumple con las condiciones de calidad y tiene el precio final más bajo, será el elegido, salvo que el siguiente tenga mejores condiciones de calidad y el importe del producto no sea superior al del precio más bajo en un 8 %.

Solución

Fabricante A:

$$\begin{array}{rcl} \text{Precio:} & 60 \cdot 150 = & 9\,000 \text{ €} \\ \text{Descuento:} & 5\% = & - 450 \text{ €} \\ & & 8\,550 \text{ €} \end{array}$$

(No se aplican *rappels* puesto que no llega a 9 000)

$$\begin{array}{rcl} \text{Transporte:} & 1,70 \cdot 150 = & 255,00 \text{ €} \\ \text{Precio total:} & & = 8\,805,00 \text{ €} \end{array}$$

Fabricante B:

$$\begin{array}{rcl} \text{Precio:} & 80 \cdot 150 = & 12\,000,00 \text{ €} \\ \text{Descuento:} & 15\% = & - 1\,800,00 \text{ €} \\ & & 10\,200,00 \text{ €} \\ \text{Rappels: 10\%} & & = - 1\,020,00 \text{ €} \\ & & 9\,180,00 \text{ €} \\ \text{Transporte:} & 1,75 \cdot 150 = & 262,50 \text{ €} \\ \text{Precio total:} & & = 9\,442,50 \text{ €} \end{array}$$

Fabricante C:

$$\begin{array}{rcl} \text{Precio:} & 75 \cdot 150 = & 11\,250,00 \text{ €} \\ \text{Descuento:} & 10\% = & - 1\,125,00 \text{ €} \\ & & 10\,125,00 \text{ €} \\ \text{Rappels:} & 8\% = & - \\ & & 810,00 \text{ €} \\ & & 9\,315,00 \text{ €} \\ \text{Transporte:} & 1,60 \cdot 150 = & 240,00 \text{ €} \\ \text{Seguros:} & 0,75 \cdot 150 = & 112,50 \text{ €} \\ \text{Precio total:} & & = 9\,667,50 \text{ €} \end{array}$$

El fabricante A es el que ofrece un producto más barato. No obstante, tiene en su contra que la entrega se aplaza 30 días y que el pago es a 30 días.

El segundo precio total más bajo es el del fabricante B.

Ofrece muy buena calidad, excelentes condiciones de pago y un plazo de entrega muy corto.

Como la calidad del segundo es muy buena, aplicamos la condición del 8 %. Tenemos, por tanto, lo siguiente:

$$\text{Fabricante A: } 8\,805 \cdot 1,08 = 9\,509,40 \text{ €}$$

Esto supone que el fabricante elegido será el B, puesto que con el incremento del 8 % el precio final del fabricante B (9 442,50 €) resulta inferior en 66,90 € al precio final del Producto A, incrementado en el 8 %.

