



## DOSSIER

### Emprendedores

## Juan José Jiménez Muñiz, vicepresidente de Aerce

"Desde compras, en el momento en que ahorras un céntimo, va directo al beneficio de la empresa"

El papel que desempeña un responsable de compras es básico para la rentabilidad de la empresa", subraya Juan José Jiménez Muñiz, vicepresidente de la Asociación Española de Responsables de Compras y Existencias (Aerce). En su opinión, "desde el departamento de compras se pueden conseguir ahorros de costes y rentabilidades que son imposibles o muy difíciles de alcanzar desde cualquier otra parte de la empresa".

### Efecto multiplicador

Jiménez reconoce que "es indudable que desde el departamento de ventas se pueden mejorar los beneficios de una empresa pero, para eso, hay que vender, es decir, dependes de que el mercado te acepte o no una campaña o un esfuerzo adicional. Mientras que desde compras, en el momento en que ahorras un céntimo, ya es un ahorro que va directo al beneficio y además con efecto multiplicador". Un estudio de Aerce sobre el impacto de las compras en las empresas señala que el 67,2% de los ingresos que obtiene una empresa se van vía compras. "Si se redujera sólo un 1% el coste de las compras, el beneficio

antes de impuestos mejoraría un 8,9%. Por eso el ahorro desde el departamento de compras tiene un efecto multiplicador, porque cuanto mayor sea el peso de las compras con respecto al total, el impacto será mayor. Es decir, que por cada euro ahorrado en compras se obtienen entre 4 o 5 euros de beneficio".

### Mejora la rentabilidad

Jiménez recuerda que los ingresos de una empresa llegan porque previamente gasta dinero en materias primas, servicios, etc. "Esa es una de las grandes diferencias que hay entre obtener la rentabilidad vía ventas o vía compras. Para vender primero hay que gastar, mientras que desde compras no. En el momento en que has ahorrado en compras es dinero que no ha salido de la empresa y, al mismo tiempo, te ha mejorado ya los resultados. Partiendo de la idea de que la rentabilidad es el beneficio sobre los recursos empleados y los beneficios son los ingresos menos los gastos, compras es la única unidad dentro de una empresa que toca todos los factores de esta fórmula para mejorar la rentabilidad. Algo que no es factible desde cualquier otro área".

En su opinión, "no es fácil decir cuál es la receta para hacer una gestión eficaz de las compras". Pero tiene mucho que ver con la escasa formación de muchos responsables de compras. Aunque con una inversión pequeña en formación y en herramientas se pueden mejorar muy fácilmente los resultados de cualquier empresa en esta materia. En este sentido, Jiménez recomienda a las empresas que inviertan, dentro de los departamentos de compras, en lo que es la automatización tecnológica de las tareas que son más fáciles de hacer, como el aprovisionamiento. "La mayor parte del tiempo, los compradores la pasan detrás del pedido: que si llega o no, que dónde

está..., y están perdiendo un tiempo que podrían invertir en lo que realmente les genera valor añadido a la empresa como es la gestión de compras: una gestión adecuada de proveedores, un conocimiento adecuado del mercado, una búsqueda de nuevos productos, etc."

### Formación específica

Según Aerce, una empresa decide tener a una persona dedicada a compras cuando empieza a facturar unos 6 millones de euros. "Por debajo de esa cifra, no suele haberlo. No obstante, no es necesario tener una persona a tiempo completo dedicada a esta labor, pero sí se puede tener a alguien con formación específica en compras a tiempo parcial".

Juan José Jiménez Muñiz, vicepresidente de la Asociación Española de Responsables de Compras y Existencias.



Fotos: Corbis, Getty Images, Stock Photos, Daniel Sánchez, Fernando Rol, Laura Martín, Ana Ruiz, Tiziano Rodríguez y Ana Ruiz. Gráficos: HR-Infografía.



### BIBLIOGRAFÍA PRÁCTICA

- ▶ **100 ideas para mejorar los beneficios**, de Domènec Biosca, Gestión 2000.
- ▶ **Manual de gestión financiera para pymes**, de Mario Cantalapiedra, Cie Inversiones Editoriales Dossat 2000.
- ▶ **El crecimiento rentable, un asunto de todos**, de Ram Charan, Ediciones Urano.
- ▶ **Servicios & beneficios**, de Luis María Huete, Edic. Deusto.
- ▶ **Cómo reducir costes en la empresa**, de Allyn Freeman, Gestión 2000.
- ▶ **'Outsourcing', una clave competitiva**, varios autores, Grupo Alta Gestión.
- ▶ **Jaque a los impagados**, de Pere J. Brachfield, Gestión 2000.