

## Sistema de gestión de compras para la competitividad de las PyMEs

**Dra. Jenny Alvarez Botello**

Docente\_ Universidad Autónoma del Estado de México

<https://orcid.org/0000-0001-5701-8349>

[jalvarezbo@uaemex.mx](mailto:jalvarezbo@uaemex.mx)

**Dr. Enoc Gutiérrez Pallares**

Docente\_ Universidad Autónoma del Estado de México

<https://orcid.org/0000-0002-3910-6289>

[egutierrezpa@uaemex.mx](mailto:egutierrezpa@uaemex.mx)

**Dra. en C. Ed. Karina González Roldán**

Docente\_ Universidad Autónoma del Estado de México

<http://orcid.org/0000-0001-6888-8104>

[kgonzalezr@uaemex.mx](mailto:kgonzalezr@uaemex.mx)

### RESUMEN

El Estado de México lidera a nivel nacional en número de unidades económicas, con 702,577 MINIPyMEs, de las cuales el 95.4% son microempresas, el 3.6% pequeñas y el 0.7% medianas, representando el 99.81% del total de empresas en la entidad. El 44% de estos negocios pertenece al sector comercial y el 41% al de servicios. En este contexto, la gestión de compras ha cobrado relevancia en las organizaciones, ya que implica coordinarse con otros departamentos para adquirir los insumos correctos, en el momento adecuado y al mejor costo posible, integrando conceptos como planeación de la demanda, retorno de inversión, calidad y satisfacción de los niveles de servicio. La adquisición eficiente de productos y servicios es un proceso complejo que va más allá de la simple compra, involucrando la identificación, evaluación, negociación y supervisión de proveedores para convertirlos en aliados estratégicos que impulsen la competitividad. Esta investigación propone analizar los elementos clave para fortalecer la relación con los proveedores y mejorar la gestión de suministros en las PyMEs, considerando desde la identificación y calificación hasta la medición del desempeño. Para ello, se emplea una metodología que combina el análisis documental de mejores prácticas con la aplicación de encuestas a responsables de compras, permitiendo obtener datos cuantitativos sobre el uso de sistemas, criterios de selección y resultados alcanzados. Así, se busca aportar estrategias alineadas a la realidad de las empresas mexicanas, promoviendo una gestión de compras más eficiente y competitiva.

**Palabras clave:** Pequeña y mediana empresa, Gestión de compras, Competitividad, Cadena de suministro, Tecnología de la información.

## Purchasing management system for the competitiveness of SMEs

### ABSTRACT

The State of Mexico leads the country in number of economic units, with 702,577 MSMEs, of which 95.4% are micro-enterprises, 3.6% are small and 0.7% are medium-sized, representing 99.81% of the total number of companies in the state. Forty-four percent of these businesses belong to the commercial sector and 41% to the service sector. In this context, purchasing management has gained relevance in organizations, since it involves coordinating with other departments to acquire the right inputs, at the right time and at the best possible cost, integrating concepts such as demand planning, return on investment, quality and satisfaction of service levels. The efficient procurement of products and services is a complex process that goes beyond simple purchasing, involving the identification, evaluation, negotiation and supervision of suppliers to turn them into strategic allies that boost competitiveness. This research proposes to analyze the key elements to strengthen the relationship with suppliers and improve supply management in SMEs, considering from identification and qualification to performance measurement. For this purpose, a methodology is used that combines the documentary analysis of best practices with the application of surveys to purchasing managers, allowing to obtain quantitative data on the use of systems, selection criteria and results achieved. In this way, we seek to contribute strategies aligned with the reality of Mexican companies, promoting a more efficient and competitive purchasing management.

**Keywords:** Small and medium-sized enterprises, Purchasing management, Competitiveness, Supply chain, Information Technology.

### INTRODUCCIÓN

El Estado de México de acuerdo con INEGI es la entidad con el mayor número de unidades económicas del país con un total de MINIPyMEs de 702,577 considerando en ellas las micro (95.4%), pequeñas (3.6%) y medianas empresas (0.7%), representando el 99.81% del total de las empresas en la entidad; así mismo, el 44% de los negocios que pertenecen al sector comercial es del 44% y el 41% al sector de servicios.

En los últimos años hemos escuchado sobre la importancia de las áreas de compras en las organizaciones y la relación que deben tener con otros departamentos para pedir los artículos correctos, en el tiempo necesario y con el mejor costo; palabras con planeación de la demanda, demanda directa e indirecta, retorno

de inversión, costos directos e indirectos, políticas, requerimientos, calidad y satisfacción de los niveles de servicio a los clientes internos y externos, son palabras que se han vuelto indicadores constantes.

Realizar un correcto suministro y adquisición de productos y servicios, es toda una gestión que incorpora diversas partes y va más allá de una simple compra, en esta investigación estaremos analizando que elementos se deben considerar para hacer de los proveedores aliados estratégicos en la gestión de suministro y adquisición, entendiendo los elementos que las organizaciones deben seguir para la identificación, calificación, licitación, negociación, la aprobación de compras así como la supervisión y medición del desempeño de los proveedores con la finalidad de mejorar la competitividad de las organizaciones.

Los departamentos o áreas que tienen esta actividad asignada deben considerar algunos costos que pueden dar como resultado un aumento a la gestión de la adquisición, por lo que deben estar conscientes de los costos de transporte, las condiciones de pago, las políticas de devoluciones y las garantías.

### ***Objetivo***

Determinar la importancia del uso de instrumentos que permitan medir un sistema de gestión de compras en las PyMEs para aumentar su competitividad

### ***Pregunta de investigación***

¿Cuál es la importancia de las PyMEs en México?

¿Cuáles son los principales obstáculos a los que se enfrentan las PyMEs?

¿Cuáles son los instrumentos que se pueden utilizar para medir un sistema de gestión de compras?

## **METODOLOGÍA**

La metodología utilizada en este estudio es documental con un enfoque descriptivo, cuyo objetivo principal es entender los obstáculos y las diferentes herramientas de los sistemas de gestión de compras en las PyMEs. Para ello, se realizó una revisión de fuentes académicas, informes gubernamentales y estudios sectoriales que permitieron construir un marco teórico y contextualizar la problemática. Además, se complementó con un análisis cuantitativo basado en datos secundarios provenientes de bases estadísticas nacionales, lo que facilitó identificar la importancia y el impacto de las PyMEs en la economía mexicana. Esta combinación

metodológica permite identificar las herramientas que pueden utilizar la PyMEs y determinar los retos que enfrentan estas empresas en la gestión de sus compras y proveedores.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### *Definición de sistema de gestión de compras y proveedores*

Un sistema de gestión de compras y proveedores, según el Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP), es un conjunto integrado de procesos que permite planificar, coordinar y controlar todas las actividades relacionadas con la adquisición de bienes y servicios, así como la relación con los proveedores, desde la selección hasta la evaluación continua. En términos sencillos, se trata de una herramienta que ayuda a las empresas a organizar y optimizar cómo compran, asegurando que obtengan los productos adecuados, en el momento justo, con la calidad esperada y al mejor costo posible, mientras construyen relaciones sólidas y confiables con sus proveedores y facilitan la colaboración entre las diferentes áreas de la empresa y sus socios comerciales. (2023)

### *Marco Teórico*

El tiempo promedio de vida de las PyMEs en México, es un indicador clave para medir la sostenibilidad económica, la resiliencia del tejido productivo y el desarrollo empresarial de un país, según datos de la Secretaría de Economía (2024) y estudios del Banco Mundial (2023), en México, aproximadamente el 50% de las PyMEs sobreviven más de 5 años y solo alrededor del 35% llega a los 10 años o más.

Las principales causas de cierre incluyen: Falta de planeación financiera, dificultades de acceso al crédito, baja competitividad, escasa digitalización, problemas de gestión administrativa como la falta de control financiera y contable, por último podemos enfatizar la parte operativa con la falta de sistemas integrados que ayuden a los procesos de la PyME.

Los instrumentos para medir y gestionar las compras pueden ser un gran aliado para las PyMEs en México; estas herramientas les ayudan a organizar mejor sus procesos, a ser más eficientes y a tomar decisiones más acertadas. Al usar sistemas de gestión, indicadores clave y análisis de proveedores, las pequeñas y medianas empresas pueden controlar mejor sus inventarios, evitar errores y cumplir con las normas fiscales y laborales. Además, la tecnología y la automatización facilitan que estas empresas crezcan, se adapten a los cambios del mercado y compitan con empresas más grandes, todo mientras mejoran la transparencia y su capacidad de respuesta.

Sin embargo, diversos estudios realizados por organismos internacionales, gubernamentales y asociaciones empresariales han mostrado que muchas PyMEs enfrentan obstáculos importantes. Entre los más comunes están la falta de adopción de tecnologías digitales, dificultades para acceder a financiamiento, poca profesionalización en la gestión y procesos poco estandarizados. También, muchas veces les cuesta llegar a mercados más grandes por falta de información o herramientas digitales y de medición para analizar y gestionar sus operaciones de forma integral. Por eso, la digitalización y el uso de estos instrumentos de gestión no solo son útiles, sino necesarios para que las PyMEs puedan mejorar su productividad, cumplir con las regulaciones y fortalecer su lugar en el mercado, tanto dentro como fuera de México.

### *Desarrollo*

Las pequeñas y medianas empresas, conocidas como PyMEs, juegan un papel fundamental en la economía mexicana. De acuerdo con cifras recientes del INEGI, en México existen cerca de 4.9 millones de estas empresas, lo que representa aproximadamente el 90% del total de negocios en el país. Su impacto es notable, ya que aportan alrededor de la mitad del Producto Interno Bruto nacional y brindan empleo a más de 27 millones de personas, lo que equivale a más del 70% del empleo formal en México. Esta realidad refleja claramente la importancia social y económica que tienen las PyMEs, no solo como generadoras de riqueza, sino también como fuentes fundamentales de empleo para millones de familias mexicanas (INEGI, 2025; Dinero.mx, 2025).

Sin embargo, a pesar de su relevancia, la vida cotidiana de las PyMEs está llena de desafíos estructurales que limitan su crecimiento y sostenibilidad. Entre 2019 y 2023, se estima que alrededor de 1.4 millones de estas empresas cerraron sus puertas, muchas veces por falta de acceso a capital, dificultades para invertir en maquinaria o tecnología, y la imposibilidad de afrontar gastos operativos como publicidad o remodelaciones; estos inconvenientes evidencian la urgencia de atender los obstáculos que enfrentan para garantizar no solo su supervivencia, sino también su desarrollo y fortalecimiento en un mercado cada vez más competitivo (INEGI, 2025; Dinero.mx, 2025).

Uno de los principales desafíos identificados por organismos internacionales y asociaciones empresariales es la dificultad para obtener acceso a recursos financieros o financiamiento formales, solo el 23% de las PyMEs mexicanas tienen acceso a financiamiento formal, lo que restringe su capacidad de innovar, invertir y expandirse, y las obliga a depender de recursos propios o créditos informales, que en la mayoría de las ocasiones resultan ser más costosos y riesgosos. Además, la digitalización y la incorporación de nuevas tecnologías siguen siendo un reto importante para muchas empresas: la falta de conocimientos digitales y

la baja inversión en sistemas automatizados dificultan su capacidad para ser más competitivas y eficientes en sus operaciones. (Konfío, 2025).

El entorno económico mundial, junto con la inflación y el aumento en los costos de mano de obra y materias primas, está poniendo mucha presión sobre las PyMEs; por eso, muchas tienen que enfocarse más en mejorar su eficiencia operativa y controlar sus gastos, en lugar de buscar un crecimiento rápido; en cuanto al empleo, el crecimiento es limitado y en algunos sectores incluso se ha reducido, esto hace que las empresas tengan que aprovechar mejor los recursos humanos que ya tienen, e invertir en capacitación para fortalecer habilidades, especialmente en temas digitales.

Además, solo el 33.4% de las PyMEs logra acceder a financiamiento bancario, lo que complica su desarrollo. Muchas también enfrentan dificultades para entrar en mercados internacionales, en gran parte por la falta de información y herramientas adecuadas para planificar y gestionar sus operaciones de forma efectiva. (Aspel, 2025; Real Estate Market & Lifestyle, 2025).

A pesar de los desafíos que enfrentan, hay buenas noticias, el crédito para las PyMEs está creciendo de manera sólida y los niveles de morosidad siguen siendo bajos. Esto quiere decir que el financiamiento está disponible y que las instituciones financieras confían en que estas empresas pueden cumplir con sus pagos. Sin embargo, muchas PyMEs están siendo cuidadosas al invertir y están priorizando fortalecer su operación interna antes que crecer a cualquier costo; esta actitud refleja una estrategia clara de enfocarse en ser más resilientes y eficientes por dentro para poder enfrentar con éxito un entorno económico cada vez más competitivo y lleno de cambios. (Konfío, 2025).

Muchas PyMEs en México enfrentan un gran desafío, la falta de sistemas adecuados para gestionar sus compras y proveedores. Sin estas herramientas, se ven obligadas a depender de procesos manuales o fragmentados, lo que dificulta tener una visión clara y completa del ciclo completo de una compra, desde que se solicita un producto hasta que se realiza su pago; esta falta de control no solo genera errores y retrasos, sino también pérdidas económicas que afectan directamente su rentabilidad y capacidad para competir en el mercado.

La buena noticia es que esta situación puede cambiar gracias al uso de software especializado, al automatizar tareas repetitivas, mejorar el seguimiento de pedidos y facturas, y permitir una evaluación constante del desempeño de los proveedores, estas herramientas ayudan a organizar el trabajo y hacerlo mucho más eficiente; además de reducir costos y evitar errores comunes, este tipo de soluciones fortalece

las relaciones con los proveedores, fomentando alianzas más sólidas y estratégicas que pueden beneficiar a la empresa a largo plazo.

Estos sistemas ayudan a las PyMEs a reunir en un solo lugar toda la información importante, como el control de inventarios, la actualización automática de precios y la gestión de documentos. Esto permite tomar decisiones más precisas y rápidas, basadas en datos confiables y actualizados. Además, facilitan la aplicación de políticas de compra que aseguran adquirir productos y servicios a buen precio y con proveedores confiables, lo cual reduce riesgos y mejora la rentabilidad (Oracle, 2022; STEL Order, s.f.). También permiten manejar eficientemente los contratos y recibir alertas sobre fechas importantes, evitando incumplimientos o retrasos que puedan afectar negativamente la cadena de suministro.

A pesar de los beneficios que ofrecen, muchas PyMEs mexicanas aún no los utilizan, las principales razones son el costo inicial, la falta de conocimiento tecnológico y cierta resistencia al cambio dentro de la cultura organizacional (Bind ERP, 2025; docDigitales, s.f.). Sin embargo, ya existen soluciones accesibles, flexibles y escalables, muchas de ellas basadas en la nube y diseñadas específicamente para adaptarse a las necesidades y recursos de las pequeñas y medianas empresas.

La digitalización y automatización de procesos como la gestión de compras y proveedores no solo hace que las operaciones sean más eficientes, sino que también mejora la capacidad competitiva de las PyMEs, permitiéndoles responder con mayor rapidez y precisión a las demandas del mercado y a los desafíos económicos actuales.

### ***Instrumentos para medir un sistema de gestión de compras y proveedores***

Mediante el uso de indicadores clave de desempeño como el cumplimiento en las entregas, la calidad del proveedor y los tiempos de ciclo, las empresas pueden evaluar de manera objetiva cómo están funcionando sus procesos de compra; estos indicadores también ayudan a identificar oportunidades de mejora y a construir relaciones más sólidas con los proveedores. Además, al analizar aspectos como la concentración del gasto, el cumplimiento contractual y el nivel de satisfacción del proveedor, se obtiene una visión más completa que permite optimizar costos y reducir riesgos.

Cuando estos instrumentos se combinan con herramientas digitales y automatización, los procesos se vuelven más ágiles y transparentes, por lo que la gestión de compras deja de ser solo una función operativa para convertirse en un motor estratégico que impulsa la competitividad de la empresa.

La logística, entendida como el conjunto de actividades que aseguran el flujo eficiente de bienes, servicios e información a lo largo de toda la cadena de suministro incluyendo la adquisición de insumos, es un pilar fundamental para que las organizaciones puedan competir en mercados globales cada vez más dinámicos.

A continuación, se presentan algunas herramientas clave que permiten medir y mejorar la gestión de compras y proveedores, destacando su importancia y aplicación práctica:

- **La matriz de abastecimiento**, permite clasificar los productos y servicios adquiridos según dos factores principales como el nivel de gasto y el riesgo en el suministro, para hacerlo se deben considerar variables como el monto adjudicado, número de proveedores y tamaño del proveedor, lo que facilita la identificación de estrategias para cada categoría de compra y la priorización de recursos en función de la criticidad y el impacto en la cadena de suministro (Council of Supply Chain Management Professionals, 2023).
- **Los indicadores de gestión de compras** (KPIs), son métricas clave que miden el desempeño del área, como costos evitados y reducidos, reducción de inventarios, cumplimiento de entregas a tiempo, calidad de los pedidos, incidencias de aprovisionamiento y satisfacción de clientes internos, permitiendo medir la eficiencia, eficacia y efectividad del trabajo del equipo de compras, así como su función y la relación con proveedores (Monczka et al., 2020).
- **El análisis de gasto y proveedores**, consiste en revisar cuánto se está invirtiendo en cada tipo de producto o servicio, cuántos y qué tipo de proveedores se utilizan, y si existe una alta concentración de gasto en unos pocos proveedores; este análisis permite identificar posibles dependencias excesivas, riesgos de suministro y oportunidades para diversificar fuentes o negociar mejores condiciones comerciales (AERCE, 2025).
- **La gestión de relaciones con proveedores** (SRM), es una estrategia que permite monitorear el desempeño, cumplimiento y colaboración con los proveedores, facilitando la retroalimentación constante en tiempo real y construir relaciones duraderas a largo plazo basadas en la confianza y el valor compartido (Council of Supply Chain Management Professionals, 2023).
- **El análisis de datos e informes**, es una herramienta clave para conocer en detalle cómo se están invirtiendo los recursos en compras; permite identificar tendencias, patrones de gasto, oportunidades de ahorro y áreas donde se pueden eliminar ineficiencias, con el uso de paneles de control y análisis predictivo, las empresas pueden tomar decisiones más inteligentes y basadas en datos reales (AERCE, 2025).



- ***La automatización de adquisiciones***, implica usar herramientas tecnológicas que simplifican y aceleran tareas repetitivas, como la generación de solicitudes de compra, las aprobaciones internas y el procesamiento de facturas; este tipo de automatización mejora notablemente la eficiencia del proceso de compras y reduce errores causados por intervención manual, lo cual fortalece tanto la operación como la relación con los proveedores (Council of Supply Chain Management Professionals, 2023).
- ***La evaluación del desempeño de los proveedores***, se realiza mediante cuestionarios y matrices que permiten calificar a cada proveedor en aspectos clave como la calidad del producto o servicio, puntualidad en las entregas, cumplimiento de costos pactados y capacidad para responder ante imprevistos. Esta práctica ayuda a identificar oportunidades de mejora y a construir relaciones más sólidas y estratégicas con los proveedores más valiosos (Council of Supply Chain Management Professionals, 2023).
- ***Auditorías de procesos de compras***, estas auditorías son una herramienta clave para revisar y asegurar que las actividades de compra estén alineadas con las políticas, procedimientos y normativas internas. Su objetivo es garantizar que todo el proceso sea transparente, eficiente y esté en línea con los estándares establecidos, fortaleciendo así la confianza en la gestión de la cadena de suministro (Council of Supply Chain Management Professionals, 2023).
- ***Encuestas de satisfacción de clientes internos***, permiten conocer la percepción que tienen los distintos departamentos de la empresa sobre el servicio ofrecido por el área de compras. A través de ellas, se identifican cuáles son sus fortalezas y en qué aspectos se puede mejorar, ayudando a alinear mejor su desempeño con los objetivos estratégicos de la organización (Council of Supply Chain Management Professionals, 2023).
- ***La Matriz de Kraljic***, es una herramienta estratégica que ayuda a clasificar a los proveedores en función de dos factores clave: el impacto en el negocio (es decir, cómo afectan al margen de beneficio o al desempeño operativo) y la complejidad del suministro (qué tan fácil o difícil es conseguir los productos o servicios, considerando disponibilidad, riesgos y posibilidad de sustitución); esta matriz divide a los proveedores en cuatro categorías principales: productos estratégicos, productos apalancados, productos cuello de botella y productos rutinarios; lo que permite realizar la gestión por cada tipo de proveedor, optimizando recursos y priorizando esfuerzos (Trifact365, 2024).
- ***Productos Apalancados***, son aquellos que tienen una gran relevancia para el negocio, pero que al mismo tiempo son fáciles de conseguir y reemplazar. Su valor económico es alto, pero el riesgo de abastecimiento es bajo. Esto permite a las empresas enfocarse en negociar mejores condiciones y

analizar el mercado con el objetivo de reducir costos sin comprometer la operación (Monczka et al., 2005).

- **Productos Estratégicos**, estos productos o servicios son clave para el funcionamiento del negocio y, al mismo tiempo, resultan difíciles de encontrar o sustituir; su calidad, el nivel de innovación y el riesgo que representa su posible falla hacen que sean críticos para la operación; por eso, su gestión requiere construir alianzas sólidas y duraderas con proveedores, además de trabajar en colaboración constante para desarrollar soluciones conjuntas (Monczka et al., 2005).
- **Productos Rutinarios**, son bienes o servicios que tienen poco impacto en los resultados del negocio y cuya adquisición no representa mayor complejidad, generalmente se trata de artículos comunes y económicos; en este caso, lo más recomendable es automatizar su proceso de compra o externalizar su gestión, con el fin de disminuir costos administrativos y optimizar recursos (CSCMP, 2010).
- **Productos Cuello de Botella**, estos productos tienen un impacto relativamente bajo en el negocio, pero son difíciles de adquirir debido a su alta complejidad (por ejemplo, pueden ser escasos o depender de pocos proveedores); su disponibilidad es crítica porque, si faltan, podrían paralizar operaciones. Por eso, aunque cueste más, es fundamental garantizar un suministro constante para evitar interrupciones en la producción o servicios (Trifact365, 2024).
- **Herramientas de Gestión de Riesgos**, son plataformas tecnológicas o metodologías que ayudan a identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados a los proveedores; estas herramientas miden aspectos clave como el cumplimiento normativo, el desempeño financiero, la estabilidad operativa y la capacidad productiva de los proveedores; ejemplos de estas herramientas incluyen SAP Ariba, NSF TraQtion®, ORCA-GRC y CIAL entre otras, que permiten monitorear y gestionar posibles amenazas de manera proactiva (NSF, 2025).
- **Análisis de Costos Totales de Propiedad (TCO)**, este método va más allá del precio inicial de compra al calcular todos los costos asociados a un producto o servicio durante su ciclo de vida; esto incluye no solo el costo de adquisición, sino también gastos adicionales como transporte, almacenamiento, mantenimiento, impuestos, devoluciones y garantías. Al considerar estos factores, las empresas pueden tomar decisiones más inteligentes y evitar "ahorros falsos" que parecen económicos a corto plazo, pero resultan costosos a largo plazo (Monczka et al., 2005).
- **Impacto y Proceso del E-commerce**, el comercio electrónico ha revolucionado el proceso de aprovisionamiento al permitir compras digitales directas desde los proveedores, integración automática de pedidos y mayor transparencia en todo el flujo de trabajo; esta tecnología mejora la

eficiencia en tiempos de pedido, reduce errores humanos y automatiza procesos administrativos; además, facilita la digitalización de la cadena de suministro, mejorando la visibilidad y control de inventarios, lo que permite responder con mayor agilidad a las demandas del mercado (ConaLog, 2025).

- ***Matrices de Riesgo de Proveedores*** (RMT - Risk Management Tool), estas herramientas analizan y priorizan los riesgos asociados a cada proveedor, evaluando aspectos como su situación financiera, capacidad operativa, riesgos geopolíticos, cumplimiento legal y social. Al hacerlo, las empresas pueden prevenir crisis de suministro y seleccionar proveedores más confiables y resilientes. Herramientas como ORCA-GRC ofrecen soluciones avanzadas para gestionar estos riesgos de manera efectiva (ORCA-GRC, s.f.).
- ***Proceso de Devolución de Material***, se refiere al procedimiento que se sigue para devolver al proveedor mercancía que llegó defectuosa, incorrecta o en exceso, este proceso permite medir la tasa de devoluciones, la calidad del producto recibido y el nivel de cumplimiento del proveedor. Estos indicadores son clave para evaluar la confiabilidad del proveedor y aprender de cada experiencia, lo que ayuda a tomar mejores decisiones en futuras compras (Twind, 2025).
- ***Gestión de Costos y Presupuesto de Compras***, consiste en planear, controlar y optimizar los gastos relacionados con la adquisición de bienes y servicios; permite comparar los gastos reales contra el presupuesto establecido, identificando oportunidades de ahorro y asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente. Esta práctica es fundamental para mantener la rentabilidad de la empresa y gestionar sus finanzas de forma responsable (ConaLog, 2025).
- ***Análisis de Costos de Adquisición***, es un estudio detallado de todos los gastos asociados a la compra de un producto o servicio, desde que se solicita hasta que se recibe; incluye costos como el precio unitario, fletes, seguros, trámites administrativos y el tiempo invertido, lograr analizar estos elementos es esencial para tomar decisiones informadas y evitar gastos innecesarios o “ocultos” que afecten la rentabilidad (Monczka et al., 2005).
- ***Estrategias para la Reducción de Costos***, son acciones planificadas que buscan disminuir los gastos en compras sin comprometer la calidad ni la disponibilidad de los productos o servicios; se miden por el porcentaje de ahorro logrado, la rentabilidad del área de compras y la eficiencia operativa, algunas estrategias efectivas incluyen consolidar compras, negociar colectivamente, usar el análisis de costo total (TCO) y establecer alianzas estratégicas con proveedores clave (Monczka et al., 2005).
- ***Elaboración de Presupuestos de Compras***, se refiere al proceso de planificar con anticipación los gastos que se van a destinar a la adquisición de materiales y servicios; para hacerlo de forma

efectiva, se toma en cuenta el historial de compras anteriores, las proyecciones de demanda, los precios estimados y la posible inflación, este tipo de planificación permite mantener un control financiero adecuado y servir como herramienta para medir el desempeño del área de compras (Ingeniia, 2025).

- **Costos de Adquisición**, son todos los gastos asociados a obtener un producto o servicio, desde que se solicita hasta que llega a manos del comprador, estos costos incluyen no solo el precio del producto, sino también flete, seguro, transporte, impuestos y trámites administrativos; al considerar todos estos elementos, se puede calcular el costo real de una compra y tomar decisiones más informadas que benefician a la empresa (Monczka et al., 2005).
- **Presupuesto de Compras**, es un documento que muestra de manera anticipada cuánto se espera invertir en adquisiciones durante un periodo específico, permite conocer los recursos disponibles, planificar los flujos de efectivo y tener mayor control sobre los gastos operativos; este tipo de herramienta es fundamental para llevar una gestión financiera responsable y eficiente dentro del departamento de compras (ConaLog, 2025).

Existen varias herramientas que las PyMEs pueden aplicar con el objetivo de reducir costos en el área de compras, estas estrategias buscan disminuir los costos totales de adquisición sin sacrificar e incluso mejorando la calidad y disponibilidad de los productos o servicios que se adquieren; para medir el impacto de estas acciones, se utilizan indicadores como el porcentaje de ahorro anual, el margen de contribución del departamento de compras y el retorno de inversión en estrategias de sourcing.

Algunas de las herramientas más comunes y efectivas se han analizado anteriormente; sin embargo, cada una de ellas permite tomar decisiones inteligentes y estratégicas en la gestión de compras, ayudando a las empresas a ser más competitivas y eficientes.

### **Resultados de la encuesta**

Para esta investigación se realizó una encuesta hacia las PyMEs, misma que se envió por correo y que nos permiten tener una primera visión general sobre el uso de sistemas de gestión de compras en el área del municipio de Cuautitlán Izcalli, Estado de México y municipios cercanos a este.

### **Datos generales**

Al momento del corte se recibieron 18 respuestas válidas, de las cuales se observan datos interesantes sobre el tipo de empresas: el 12% es de Micropymes, 33% de pequeñas empresas y el 55% de medianas empresas, esta clasificación de acuerdo con el número de empleados que tienen en su nómina.

Figura 1.

Tiempo de vida de la PyME

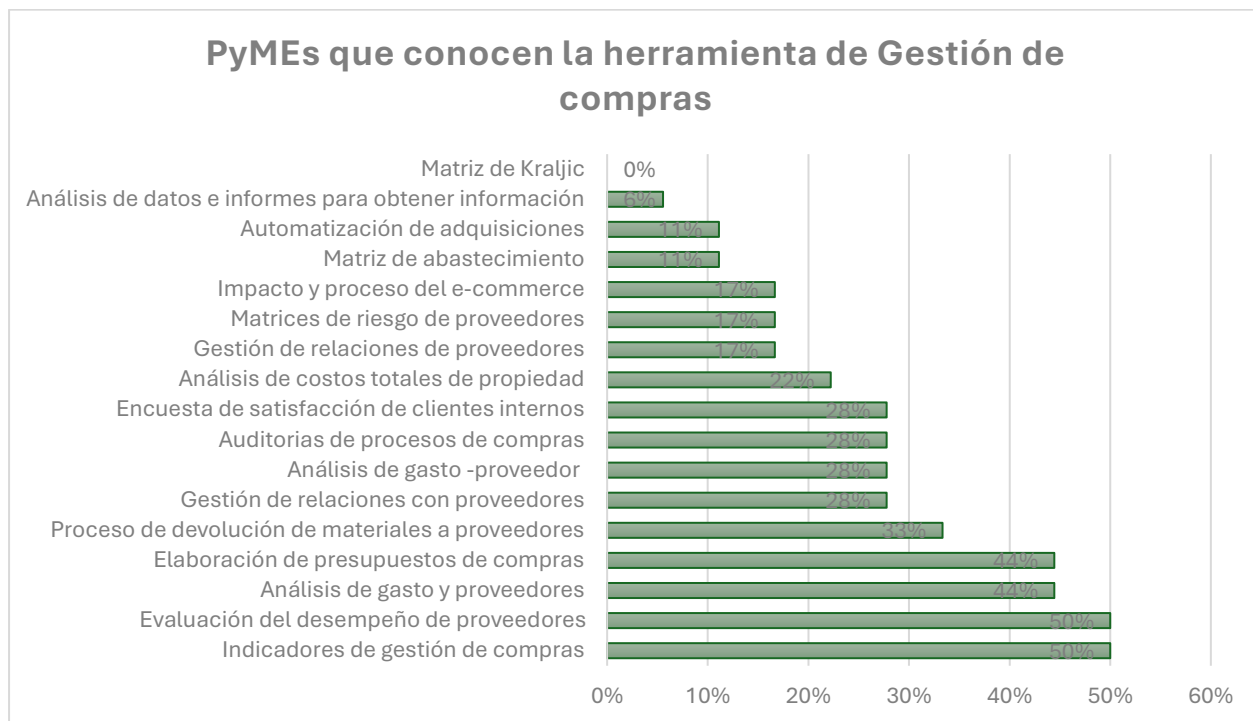


Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados mediante formulario digital (Google Forms) aplicado en julio de 2025.

En la siguiente gráfica se puede observar que el tiempo de vida aún no es suficiente para garantizar su supervivencia de acuerdo con las estadísticas oficiales de sobrevivencia, donde el 33% tiene menos de un año, el 38% menos de 5 años y el 28% restante menos de 10 años, la referencia del INEGI y el observatorio PyME indican que menos del 25 % llegan a los 10 años, lo que resulta no solo preocupante sino apremiante fortalecer a las PyMEs con controles adecuados y fáciles para ellas.

Figura 2.

Herramientas de Gestión de compras



Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados mediante formulario digital (Google Forms) aplicado en julio de 2025.

En cuanto a la figura 2 las herramientas que conocen los encargados de compras del 50% de las empresas son los *Indicadores de gestión de compras, análisis de gasto proveedor, evaluación del desempeño de proveedores y elaboración de proyectos de compras*; sin embargo se ve una debilidad y desconocimiento sobre instrumentos en un 78% de las organizaciones en instrumentos que pueden apoyarlas como son: *Matriz de kraljic, matriz de abastecimiento, gestión de riesgo de proveedores, análisis de datos e informes para obtener información, automatización de adquisiciones, auditorías de procesos de compras, encuesta de satisfacción de clientes internos, impacto y proceso del e-commerce, elaboración de presupuestos de compras, proceso de devolución de materiales a proveedores, matrices de riesgo de proveedores, análisis de costos totales de propiedad.*

En la figura 3.

Clasificación de productos



Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados mediante formulario digital (Google Forms) aplicado en julio de 2025.

En la figura 3. Se puede observar el desconocimiento que existe sobre el tipo de producto que las PyMEs manejan en importante que identifiquen cada uno de ellos para poder realizar estrategias como se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Clasificación de productos

<i>Tipo de producto</i>	<b>Estrategias de compras</b>	<b>Ejemplo</b>
<i>Productos Estratégicos</i>	Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores. Analizar alternativas, innovación y mejora continua. Involucrar al área de compras en la planificación estratégica.	Alianza con proveedor local para desarrollo conjunto
<i>Componentes Críticos / Cuello de Botella</i>	Buscar proveedores confiables y establecer relaciones a largo plazo. Mantener inventario de seguridad. Diversificar fuentes de suministro si es posible.	Contrato a largo plazo con varios proveedores

<i>Productos Estándar / De Apalancamiento</i>	Negociar precios agresivamente aprovechando el volumen. Comparar proveedores y buscar eficiencia de costos. Automatizar procesos de compra si es posible.	Negociación por volumen y búsqueda de mejor precio
	Minimizar costos administrativos Usar sistemas estandarizados o automatizados. Externalizar si es viable (outsourcing).	Compra online estandarizada

Fuente: Elaboración propia con base en información de Monczka et al. (2020)

## CONCLUSIÓN

La gestión de compras en las PyMEs ha cambiado mucho en los últimos años, ya no se trata solo de adquirir materiales o servicios cuando se necesitan, sino de convertir este proceso en una parte estratégica del negocio; ahora se busca no solo ahorrar costos, sino también asegurar la calidad, construir relaciones sólidas con los proveedores y manejar posibles riesgos que puedan afectar el suministro.

Este cambio ha sido posible gracias al uso de tecnologías como los sistemas ERP y herramientas de análisis de datos, que permiten prever cuándo se van a necesitar insumos y automatizar tareas repetitivas; todo esto ayuda a que las empresas sean más eficientes y estén mejor preparadas para competir en un mercado cada vez más exigente. Además, es clave que el área de compras trabaje de la mano con otras áreas de la empresa como operaciones, finanzas y logística y por supuesto con los proveedores, para garantizar que todo fluya sin contratiempos y que los productos o servicios lleguen a tiempo, con la calidad deseada y al mejor costo posible.

Para mejorar aún más la relación con los proveedores, muchas PyMEs utilizan metodologías como la matriz de Kraljic o el método ABC, que ayudan a clasificarlos según su importancia para el negocio; esto permite enfocar más atención y recursos en aquellos proveedores que aportan mayor valor, fomentando relaciones basadas en la confianza y en la mejora continua.

También juegan un papel fundamental las plataformas tecnológicas como SAP Ariba , NSF TraQtion® y CIAL, entre otras, que facilitan la evaluación constante del desempeño de los proveedores, la auditoría documental y el seguimiento de riesgos; estas herramientas no solo mejoran la transparencia, sino que también ayudan a tomar mejores decisiones en tiempo real, fortaleciendo toda la cadena de suministro.

Por lo que se puede concluir y reiterar que una gestión inteligente de las compras no solo ayuda a reducir gastos, sino que también hace que la empresa sea más ágil y resistente frente a crisis o cambios repentinos en el mercado; sin embargo, muchas PyMEs mexicanas aún enfrentan dificultades por la falta de sistemas



adecuados que les permitan planear mejor sus gastos y asegurar la calidad de sus adquisiciones, por eso, es vital implementar una buena gestión documental, evaluar constantemente a los proveedores y desarrollar alianzas estratégicas que impulsen su crecimiento sostenible y competitivo a largo plazo.

## REFERENCIAS

- AERCE. (2025, abril 25). *Indicadores de la gestión de compras*. <https://aerce.org/aerce-business-school/indicadores-de-la-gestion-de-compras/>
- Applus+. (s.f.). *Evaluación técnica de proveedores | Applus+ en México*. <https://www.applus.com/mx/es/what-we-do/service-sheet/evaluaci%C3%B3n-t%C3%A9cnica-de-proveedores>
- Aspel. (2024, octubre 21). *Futuro de las pymes en México: tendencias 2025*. <https://www.aspel.com.mx/blog/administracion-empresas/futuro-de-las-pymes-mexico>
- Aspel. (2025, mayo 30). *Futuro de las pymes en México: tendencias 2025 | Aspel*. <https://www.siigo.com/mx/blog/gestion-administrativa/futuro-de-las-pymes-mexico/>
- Banco Mundial. (2023). *PyMEs en América Latina: desafíos y oportunidades*. <https://www.bancomundial.org/es/topic/smallandmediumenterprises>
- BID - Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Diagnóstico del ecosistema emprendedor en Colombia*. <https://publications.iadb.org/>
- Bind ERP. (2025, junio 6). *Software de administración para pymes*. <https://bind.com.mx>
- CIAL. (2015). *¿Cómo implementar un sistema de evaluación de proveedores?* <https://es.cialdnb.com/blog/sistema-de-evaluacion-de-proveedores-cial>
- ComparaSoftware México. (2018, agosto 1). *Software de compras en México*. <https://www.comparasoftware.com/compras>
- ConaLog. (2025, 1 de enero). *Los 5 pilares para transformar tu cadena de suministro en 2025*. <https://conalog.org.mx/noticias/los-5-pilares-para-transformar-tu-cadena-de-suministro-en-2025/>
- Council of Supply Chain Management Professionals. (2010). *Medición del rendimiento en el proceso de compras y suministros*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24118w/MedRendimientoS9.pdf>
- Council of Supply Chain Management Professionals. (2023). *Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance (5th ed.)*. Council of Supply Chain Management Professionals.
- Dinero.mx. (2025, abril 15). *Estadísticas del crédito PyME en México (2025)*. <https://dinero.mx/credito-pyme/estadisticas-del-credito-pyme-en-mexico-2024/>

- docDigitales. (s.f.). *¿Cuál es el mejor ERP para Pymes en México?*  
<https://www.docdigitales.com/blog/posts/erp-para-pymes/>
- EGIXIA. (2024, octubre 10). *Software de gestión de compras y proveedores*. <https://egixia.com>
- Franco, A. J. (2014). *Medición del rendimiento en el proceso de compras y suministros*. Ingenium, 8(22), 27-43.  
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24118w/MedRendimientoS9.pdf>
- INEGI. (2020). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos*. Censos Económicos 2019.  
[https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825198657.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825198657.pdf)
- INEGI. (2024). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) Interactivo 05/2024*.  
[https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/889463916437.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/889463916437.pdf)
- Ingeniia. (2025). *Evaluación del desempeño de proveedores*. <https://ingeniia.com/evaluacion-del-desempeno-de-proveedores/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2025). *Encuesta Mensual sobre Empresas Comerciales 2025*. <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/1096>
- itbid. (2025, 8 de enero). *Documentos de proveedores: cómo gestionarlos eficientemente*.  
<https://itbid.com/blog/como-gestionar-eficientemente-los-documentos-de-proveedores/>
- Konfio. (2025, junio 17). *Panorama económico 2025 para empresas en México: claves del comercio minorista, mayorista y manufactura*. <https://konfio.mx/blog/panorama-pyme/panorama-economico-2025-para-empresas-en-mexico-claves-del-comercio-minorista-mayorista-y-manufactura/>
- Masumura Tanaka, F., Lem Conde, B., Semorile Chau, M. F., et al. (2022). *Modelo de gestión para las compras públicas: Mapeo del abastecimiento público*. Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3045399/EP\\_N001\\_2022.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3045399/EP_N001_2022.pdf)
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2020). *Purchasing and supply chain management* (7th ed.). Cengage Learning.
- Monczka, R., Trent, R., & Handfield, R. (2005). *Purchasing and supply chain management* (3a ed.). Mason, Ohio: Thomson South-Western.
- NSF. (2025). *Gestión de proveedores y cumplimiento - NSF TraQtion®*.  
<https://www.nsf.org/mx/es/soluciones-digitales/traqtion/gesti%C3%B3n-proveedores>
- Oracle México. (2022, junio 10). *¿Qué es la gestión de adquisiciones?*  
<https://www.oracle.com/mx/erp/procurement/what-is-procurement/>

- ORCA-GRC. (s.f.). *Software para la gestión de proveedores*. <https://www.orcagrc.com/software-gestion-proveedores>
- Project Management Institute. (2014). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (Guía del PMBOK®) (5.ª ed.).
- Real Estate Market & Lifestyle. (2025, enero 8). *¿Está tu Pyme lista para los retos y oportunidades del 2025?* <https://realestatemarket.com.mx/noticias/economia-y-politica/47072-esta-tu-pyme-lista-para-los-retos-y-oportunidades-del-2025>
- SEBRAE. (2023). *Perfil del micro y pequeño empresario brasileño*. <https://www.sebrae.com.br>
- Secretaría de Economía. (2024). *Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía*. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626\\_Dosier\\_MIPYMES\\_SALIDA\\_Interactivo\\_5\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626_Dosier_MIPYMES_SALIDA_Interactivo_5_.pdf)
- STEL Order. (s.f.). *Software de gestión de gastos y compras*. <https://www.stelorder.com/mexico/erp/compras-gestion-stock/>
- Surroca Aguilar, J., & Santamaría Sánchez, L. (2007). *Desarrollo de proveedores y cooperación tecnológica en la cadena de abastecimiento*.
- Trifact365. (2024). *Evolución reciente del aprovisionamiento*. <https://www.trifact365.com/es/blog/aprovisionamiento/>
- Twind. (2025, 10 de abril). *Evaluación de proveedores: Guía completa y métodos efectivos*. <https://twind.io/es/evaluacion-de-proveedores-guia-metodos-efectivos/>
- World Bank. (2023). *SME Policy Index: Latin America and the Caribbean 2023*. <https://www.worldbank.org/en/country>