

FORMACIÓN PROFESIONAL · GESTIÓN LOGÍSTICA Y COMERCIAL · UNIDAD 5

Comparación de ofertas y selección

Lunes 6 de marzo de 2028. Tres ofertas de corteza de pino escritas de tres maneras: por saco, por metro cúbico y por lote. Cipriano dice que Albarral es la más barata; Fabián pide baremo, sensibilidad e informe de selección para el viernes 10/03. ¿Quién gana de verdad y por qué?

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a…

- Llevar ofertas distintas a un coste comparable, por entrega y por año.
- Definir los criterios de selección y separar los excluyentes de los valorables.
- Construir un baremo ponderado con pesos y escalas fijados antes de abrir las ofertas.
- Comprobar con un análisis de sensibilidad qué cambia la decisión y cuándo hay un empate.
- Redactar un informe de selección con la recomendación, la alternativa y sus condiciones de validez.
- Montar la comparación en una hoja de cálculo que conserve el original.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«Albarral es la más barata. Ya está»

Lunes 6 de marzo de 2028. Sobre la mesa de Fabián están las tres ofertas de corteza de pino que han llegado a tiempo: **Sustratos del Páramo** (Garazi), **Cortezas Albarral** (Eliseo) y **Verdemulch Ibérica** (Aimar). La cuarta, sin ficha técnica, quedó fuera el viernes por no cumplir un requisito excluyente. **Viveros y Suministros La Retama** (caso ficticio) necesita **4.800 sacos de 50 l** para 2028, en entregas de 240.

Cipriano lo ve claro: «Albarral es la más barata. Ya está». Olaya ha puesto los precios en una hoja y no le salen las cuentas: una oferta va en euros por saco, otra en euros por metro cúbico y otra por lote cerrado. Fabián pide el **paso 5 del Plan Savia 2028**: baremo, sensibilidad e informe de selección para el viernes 10/03.

❓ ¿Qué tienes que comprobar antes de decir que una oferta es «la más barata»?

❓ ¿Pondrías la misma nota a un proveedor que conoces que a uno del que solo tienes una muestra?

❓ ¿Quién debería decidir cuánto pesa el precio frente a la calidad, y cuándo?

❓ Si dos ofertas sacan casi la misma puntuación, ¿cómo eliges?

❓ ¿Qué tendría que pasar para que cambiaras de proveedor?

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

5.1 El coste comparable

5.2 Criterios de selección

5.3 El baremo ponderado

5.4 Análisis de sensibilidad

5.5 El informe de selección

¿Gana la más barata?

💶 Albarral, 1.050 €. Es la más barata. No hay más que hablar.

Con los pesos que fijamos el jueves, 50/30/20, gana Verdemulch: 9,77. 📊

🎚️ Pues sube el precio al 90 %.

Entonces gana Albarral. 💬

📌 Por eso los pesos se fijan antes de abrir las ofertas, no después.

CLAVE

Un **baremo ponderado** solo sirve si sus reglas (pesos y escalas) se escriben **antes** de ver los resultados. Si se cambian para que gane quien uno prefiere, deja de servir.

Precio no es coste



El precio

Lo que pone la oferta: 4,40 €/saco, 79,00 €/m³ o 1.100,00 € el lote.



Coste puesto en almacén

Precio, menos los descuentos en factura, más transporte, seguro, envases que no se devuelven y cualquier gasto hasta el muelle de La Retama.



El mismo alcance

Misma cantidad, mismo lugar de entrega y mismos gastos: aquí, **una entrega de 240 sacos de 50 l**, en 6 palés de 40, puesta en almacén.



Gastos por envío

Lo que se paga por viaje (los portes) se reparte entre las unidades de ese envío.

CLAVE

Si una oferta no da un dato (el transporte, los palés), **se pide por escrito**: no se supone.

¿Entra en el coste comparable?

CONCEPTO	¿ENTRA EN EL COSTE COMPARABLE?
Precio de la mercancía y descuentos en factura	Sí, siempre
Transporte y seguro hasta el almacén	Sí, si los paga La Retama
Palés o envases que no se devuelven	Sí
Palés que se intercambian uno por uno	No (vuelven al proveedor)
IVA soportado deducible	No: se deduce en la liquidación del IVA
Descuento por pronto pago	Aparte, como criterio de pago (5.2)

Con proveedores de otros países, el alcance lo fija una regla Incoterms® 2020 con su lugar: Haverwinde vende la hortensia «DAP almacén de La Retama»; una oferta «EXW» obligaría a sumar todo el transporte.

CLAVE

El IVA deducible no cuenta: sumado a las tres ofertas, el orden no cambiaría, pero el coste dejaría de ser el de La Retama.

Las tres ofertas al mismo alcance

Ofertas admitidas de corteza de pino (ficticias; plazo de presentación hasta el viernes 03/03/2028). Una entrega = 240 sacos; 4.800 sacos al año = 20 entregas.

OFERTA	CÁLCULO DE UNA ENTREGA	POR ENTREGA (€)	POR SACO (€)	AL AÑO (€)
A · Páramo · SP-OF-2028-07	240 × 4,40 = 1.056,00 + 6 palés × 4,00	1.080,00	4,5000	21.600,00
B · Albarral · CA-OF-11	12 m³ × 79,00 = 948,00 + 102,00 de transporte	**1.050,00**	**4,3750**	**21.000,00**
C · Verdemulch · VM-OF-028	Lote de 240 sacos puesto en almacén	1.100,00	4,5833	22.000,00

B: 240 × 50 l = 12.000 l = 12 m³; los 79,00 €/m³ equivalen a 3,95 €/saco **en su almacén**. B sigue siendo la más barata, pero no por 0,45 €/saco (3,95 frente a 4,40), sino por 0,125 €/saco frente a A.

CLAVE

Elegir C en vez de B cuesta **1.000,00 € al año**. Esa es la cifra con la que hay que preguntarse: ¿qué nos da C a cambio?

Cinco criterios, cada uno con su medida

CRITERIO	QUÉ MIDE	CÓMO SE MIDE EN LA RETAMA
Económico	Lo que cuesta de verdad	Coste puesto en almacén (5.1)
Plazo de aprovisionamiento	Cuánto tarda y si cumple	Días laborables ofrecidos y puntualidad comprobada
Calidad	Si el producto cumple la ficha	Ficha técnica y muestra revisada
Condiciones de pago	Cuándo y cómo se paga	Días de pago y forma; pronto pago
Servicio	Cómo responde	Entregas a tiempo y completas, respuesta a incidencias

Según la compra se añaden otros: la **capacidad** para servir la campaña, la **solvencia**, el **riesgo** de depender de un solo proveedor o la **sostenibilidad** (origen de la madera, envases).

CLAVE

Las condiciones de pago también tienen precio: pagar a 60 días en lugar de a 30 es financiarse con el proveedor.

Filtrar antes de puntuar

Requisito excluyente

El mínimo del pliego: si una oferta no lo cumple, queda fuera y no se puntúa, aunque sea la más barata. Corteza: ficha técnica, ausencia de plagas, palé de 40 sacos, entrega en 5 días laborables como máximo y pago a 60 días.

VS

Criterio valorable

Suma puntos y sirve para ordenar las ofertas que han pasado el filtro. Corteza: coste, calidad y servicio.

CLAVE

La cuarta oferta, sin ficha técnica, quedó fuera. Lo que el pliego fija solo como mínimo (pago a 60 días y plazo de 5 días o menos, que las tres cumplen) se comprueba en el filtro y **no se puntúa**.

El tope del plazo de pago



Los plazos de pago entre empresas «podrán ser ampliados mediante pacto de las partes sin que, en ningún caso, se pueda acordar un plazo superior a 60 días naturales».

Ley 3/2004, de 29 de diciembre, de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, art. 4.3 · Consulta la versión vigente

SUJETO OBLIGADO

Las empresas en sus operaciones comerciales: el pago a 60 días que piden las tres ofertas de corteza es el máximo que se puede pactar.

NO OBLIGA A…

…a pagar siempre a 60 días: se puede pactar menos. Si un proveedor pidiera cobrar antes, se calcula lo que cuesta ese dinero y se suma al coste.

CLAVE

Investiga: el art. 4.1 de la misma ley fija el plazo de pago cuando no hay pacto.

Una nota sin evidencia es una opinión

Escalas escritas por Fabián y Olaya el jueves 02/03, con las ofertas aún cerradas. Calidad: diez comprobaciones de la muestra y la ficha, un punto cada una. Servicio: entregas a tiempo y completas ÷ entregas × 10, redondeado al entero.

OFERTA	CALIDAD (MUESTRA DEL 06/03)	SERVICIO (FUENTE)
A · Páramo	8: finos del 13 %; 47 l medidos	9: 18 de 20 entregas de sustrato en 2027 (registro propio)
B · Albarral	9: sacos sin lote ni fecha	7: 7 de 10, según dos clientes suyos
C · Verdemulch	10: cumple las diez	10: 12 de 12, según Fortunato Paisajismo

Duván y Marcelino midieron el volumen con un cubo de 10 l y tamizaron un kilo de cada muestra. La evidencia de A es propia; la de B y C, de terceros: el informe lo dirá.

CLAVE

La mejor nota no prueba la solvencia. Si el riesgo importa, se mide aparte, con datos: cuentas depositadas, dependencia de un cliente, capacidad libre o un pedido de prueba.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Albarral ofrece **79,00 €/m³ en su almacén** y cobra **102,00 € por viaje**. Una entrega son 240 sacos de 50 l. ¿Cuál es su coste comparable por saco?

A 3,95 €

B 4,3750 €

C 4,40 €

✔ 240 × 50 l = 12 m³; 12 × 79,00 = 948,00 € (3,95 €/saco en su almacén) + 102,00 € = 1.050,00 € ÷ 240 = 4,3750 €/saco puesto en almacén (actividad 1).

Puntuar el coste: el mejor saca 10

Puntos = 10 × mejor valor ÷ valor de la oferta

A · Páramo	10 × 1.050 ÷ 1.080	**9,7222**
B · Albarral	10 × 1.050 ÷ 1.050	**10,0000**
C · Verdemulch	10 × 1.050 ÷ 1.100	**9,5455**

Cinco pasos: 1) filtrar los excluyentes; 2) fijar los pesos, que suman 100 %; 3) puntuar de 0 a 10 con reglas escritas; 4) multiplicar cada nota por su peso y sumar; 5) probar la sensibilidad y redactar el informe.

CLAVE

Escrita al revés (10 × coste ÷ mínimo), la más cara saca más de 10: A 10,2857 y C 10,4762. La fila de control lo detecta: **ninguna nota pasa de 10**.

5.3 · TABLA 1

Baremo de la corteza 50/30/20

Pesos fijados por Fabián con Cipriano y Olaya antes de abrir las ofertas: coste 50 %, calidad 30 % y servicio 20 %. Un saco con hongos o una entrega que no llega estropea una obra entera.

CRITERIO (PESO)	A · PÁRAMO	B · ALBARRAL	C · VERDEMULCH
Coste (50 %)	9,7222 × 0,5 = 4,8611	10 × 0,5 = 5,0000	9,5454… × 0,5 = 4,7727
Calidad (30 %)	8 × 0,3 = 2,4000	9 × 0,3 = 2,7000	10 × 0,3 = 3,0000
Servicio (20 %)	9 × 0,2 = 1,8000	7 × 0,2 = 1,4000	10 × 0,2 = 2,0000
Total	**9,0611**	**9,1000**	**9,7727**

Comprobación: los pesos suman 0,5 + 0,3 + 0,2 = 1; ninguna puntuación pasa de 10; el total es la suma de la columna. Los decimales se arrastran: el 4,7727 sale de 9,545454… × 0,5, no del 9,5455 ya redondeado.

CLAVE

Gana **C, Verdemulch, con 9,7727 puntos**, aunque sea la más cara.

Una pestaña por paso

🗂️

Cuatro pestañas

«Ofertas» (datos tal como llegan, con número, versión y fecha), «Coste», «Baremo» y «Sensibilidad».

⚖️

Pesos en celdas propias

Nunca dentro de las fórmulas: así se pueden probar otros pesos sin tocar el baremo.

🧮

Las fórmulas

Costes en B2:B4, notas en C2:E4 y pesos en C6:E6: **=10*MIN($B$2:$B$4)/B2** y **=SUMAPRODUCTO($C$6:$E$6;C2:E2)**.

✅

Fila de control

=SUMA(C6:E6)=1, **=MAX(C2:E4)<=10** y **=MIN(C2:E4)>=0**.

CLAVE

La comparación se hace en una hoja de cálculo (Google Sheets u otra) o en el módulo de proveedores del programa de gestión.

¿Y si el coste pesara un 90 %?

El análisis de sensibilidad repite el baremo cambiando un peso o un dato cada vez y mira si cambia el ganador. Pesos: 90 % coste, 5 % calidad y 5 % servicio.

OFERTA	COSTE × 0,9	CALIDAD × 0,05	SERVICIO × 0,05	TOTAL
A · Páramo	8,7500	0,4000	0,4500	9,6000
B · Albarral	9,0000	0,4500	0,3500	**9,8000**
C · Verdemulch	8,5909	0,5000	0,5000	9,5909

Ganaría B. No es que el baremo esté mal: con esos pesos, La Retama habría decidido que solo le importa el precio, para un producto que va a obras de paisajismo.

CLAVE

La sensibilidad **no sirve para buscar los pesos** que hacen ganar a quien uno prefiere: sirve para saber si la decisión es firme o frágil, y decirlo en el informe.

¿A partir de qué peso cambia el ganador?

$$10 - 0{,}4545 \cdot w = 8{,}2 + 1{,}8 \cdot w$$

C con un peso w para el coste	$9{,}5455 \cdot w + 10 \cdot (1 - w)$	**calidad y servicio 60:40**
B con un peso w para el coste	$10 \cdot w + 8{,}2 \cdot (1 - w)$	**0,6 × 9 + 0,4 × 7 = 8,2**
Empate en puntos	$w = 1{,}8 \div 2{,}2545$	**79,8 %**
B gana con la regla del empate	$2{,}2545 \cdot w - 1{,}8 \geq 0{,}10$	**84,3 %**

El 79,8 % dice dónde se igualan los puntos y el 84,3 %, dónde cambiaría de verdad la decisión.

CLAVE

Los pesos fijados (50 %) quedan muy lejos de ambos: **la decisión es firme**.

Lo que la sensibilidad tiene que decir



Empate técnico

Regla escrita con los pesos: menos de 0,10 puntos es empate y gana la mejor calidad. A (9,0611) y B (9,1000) empatan: el segundo puesto es para B (calidad 9 frente a 8).



¿Cuánto cuesta un retraso?

B cuesta 1.000,00 € al año menos que C, pero con su servicio fallaría unas 6 de 20 entregas. Solo sería más barata si cada fallo costara menos de 1.000 ÷ 6 = **166,67 €**.



Qué se prueba

De uno en uno: los pesos, el coste de una oferta, las notas con evidencia más débil (B y C, de terceros) y el volumen del año.



Cómo se anota

En una pestaña que copia el baremo sin tocar el original: qué valor cambia el ganador y si ese valor es razonable.

CLAVE

Por la misma regla, si B superara a C por menos de 0,10 puntos, **seguiría ganando C**.

Contenido mínimo del informe

PARTE	QUÉ DICE
Identificación	Número, versión, fecha, autor y quién aprueba (PS-2028/05 · versión 2 · 10/03/2028)
Objeto y ofertas	Qué se compra, cuánto y para cuándo; ofertas con número, versión, fecha y vigencia; las excluidas y por qué
Coste comparable y baremo	Por entrega, por unidad y por año, con sus hipótesis; pesos, escalas, notas con evidencia y total
Sensibilidad	Qué cambia el ganador y cuánto tendría que cambiar
Recomendación y alternativa	Proveedor elegido y por qué; segundo proveedor y en qué caso se activa
Condiciones de validez	Qué se vigila y cuándo se revisa

Validez para Verdemulch: que mantenga el precio durante 2028; que la primera entrega llegue a tiempo y completa y la muestra se repita en la recepción; que su puntualidad no baje de 9 de cada 10. Límites: C deja de ganar a 1.312,50 € por entrega o con el coste al 84,3 % (calidad y servicio en 60:40). Revisión: viernes 30/06/2028.

CLAVE

Conservar el original: si una oferta cambia, se copia la pestaña «Ofertas» con la fecha y la nueva versión va en otra fila. Informe, baremo y ofertas se archivan juntos en el expediente del proveedor.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

El informe de la corteza (PS-2028/05)



Olaya y Duván, con Fabián

Viernes 10/03/2028. El jueves 09/03 Eliseo mandó una versión 2 de la oferta de Albarral: 1.000,00 € por entrega. Caso ficticio.

1. **Las ofertas que cuentan.** A, B (versión 1) y C. La versión 2 de Albarral llegó seis días después del plazo (viernes 03/03): no se admite, se archiva y sirve de prueba de sensibilidad.

2. **Coste y baremo.** 1.080,00 · 1.050,00 · 1.100,00 € por entrega; 21.600,00 · 21.000,00 · 22.000,00 € al año; baremo 9,0611 · 9,1000 · 9,7727.

3. **Sensibilidad.** Con 90/5/5 ganaría B; con calidad y servicio en 60:40, B gana desde el 84,3 %. Con la versión 2 (1.000 €), C seguiría ganando: 9,5455 frente a 9,1000 y 8,8296. C empata en puntos a 1.280,49 € y pierde desde 1.312,50 €.

4. **Desempate y alternativa.** A y B difieren en 0,0389: empate técnico que gana B por calidad. B, alternativa, si sus sacos llevan lote y fecha.

5. **Lo que el baremo no dice.** El servicio de C viene de un solo cliente (12 entregas): empezar con una entrega y repetir la muestra al recibirla.

✔ Se propone **Verdemulch Ibérica** (9,7727; 22.000,00 € al año, 1.000,00 € más que Albarral), con **Albarral** como alternativa; revisión el 30/06/2028. Verdemulch pasa de candidata (CA-02) a proveedor PV-08.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Si Verdemulch subiera a **1.300,00 € por entrega**, con 50/30/20 C sacaría 9,0385 y B, 9,1000. ¿Quién gana con la regla de La Retama?

A B, porque tiene más puntos

B C: la diferencia (0,0615) es menor de 0,10, empate técnico que gana la mejor calidad

C A, por su servicio comprobado

✔ 10 × 1.050 ÷ 1.300 × 0,5 + 3 + 2 = 9,0385. Hasta 1.312,50 € la diferencia con B no llega a 0,10 puntos y gana la mejor calidad, C (caso resuelto, pregunta c).

Baremo, sensibilidad e informe de selección

Elige una compra de tu empresa simulada y tres ofertas (reales o ficticias, con su fuente y su fecha):

1 → 2 → 3 → 4

1 Coste comparable

Lleva las tres a un coste puesto en almacén, por entrega y por año.

2 Reglas antes

Fija por escrito los excluyentes, los pesos y las escalas antes de puntuar.

3 Baremo y sensibilidad

Calcula el baremo en la hoja de cálculo y prueba otros pesos.

4 Informe

Recomendación, alternativa y condiciones de validez.

CLAVE

Comprueba tu plan: las escalas tienen **fecha anterior a la apertura**; cada nota tiene su evidencia; los pesos suman 100 %; el informe dice qué cambiaría la decisión.

APRENDE CON LA IA

La respuesta que recibió Olaya

Olaya preguntó a un asistente de IA cómo comparar las tres ofertas. Pulsa cada tarjeta.

«Basta con el precio por saco: gana Albarral»

BULO

3,95 € es «en su almacén»; puesto en almacén, B cuesta 4,3750 €/saco. Con el baremo gana C.

«Coste: 10 × precio ÷ el más bajo»

BULO

Al revés: 10 × mejor ÷ valor. Si no, la más cara pasa de 10.

«Suma el IVA, que es un coste»

BULO

El IVA deducible no es coste: se deduce en la liquidación.

«Ajusta los pesos después»

BULO

Se fijan antes de abrir las ofertas, no al ver el resultado.

«Más puntos, más solvente»

BULO

La nota no prueba la solvencia: se mide aparte, con datos.

REPASO

Ideas clave

- Precio no es coste: el coste comparable es el coste puesto en almacén, con el mismo alcance para todas las ofertas.
- El IVA deducible no entra en el coste comparable; el pronto pago se valora aparte, como criterio de pago.
- Cada nota necesita una escala escrita antes y una evidencia: muestra, registro propio o referencias con fecha.
- Con 50/30/20 gana Verdemulch con 9,7727; B 9,1000 y A 9,0611, en empate técnico que gana B por calidad.
- El informe de selección deja escritas la recomendación, la alternativa, las condiciones de validez y la fecha de revisión, y conserva el original.
- Corteza por entrega de 240 sacos: A 1.080,00 €, B 1.050,00 € y C 1.100,00 €; al año, 21.600,00, 21.000,00 y 22.000,00 €.
- Un requisito excluyente deja fuera la oferta; un criterio valorable suma puntos entre las que pasan el filtro.
- Puntos de coste = 10 × mejor ÷ valor; pesos que suman 100 %; ninguna nota por encima de 10.
- La sensibilidad dice si la decisión es firme: B solo gana con un peso del coste del 84,3 % o más (calidad y servicio en 60:40), o si C llega a 1.312,50 €.



¡Ahora te toca a ti!

Repasa, practica y comprueba lo que has aprendido.

📝 **Resumen**

✅ **Test**

👆 **Interactivos**

Libro, presentaciones, resúmenes y tests gratis en **josesande.com**