

FORMACIÓN PROFESIONAL · LOGÍSTICA DE APROVISIONAMIENTO · UNIDAD 7

Elegir proveedores

La BAT-36 sube un 12 % y dos de diez envíos llegaron tarde: Pedalia busca una segunda fuente en la UE.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a…

- Escribir un pliego de condiciones con requisitos excluyentes y criterios valorables.
- Buscar proveedores en línea y fuera de línea y verificar lo que dicen.
- Comparar calidad, plazo y coste puesto en almacén, y valorar los recursos y el cumplimiento de un proveedor.
- Distinguir las compras en España, en la UE y fuera, con su incoterm, su aduana y su IVA.
- Puntuar ofertas con un baremo ponderado y redactar el informe de evaluación.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«Búscame una alternativa en la Unión Europea»

Lunes, 19 de octubre de 2026. **Volta Cells** sube la **BAT-36** un 12 %: de 180 € a **201,60 € FOB Kaohsiung**. Y dos de sus diez envíos llegaron tarde.

Marta: *«No podemos depender de un solo barco. Iker, búscame una alternativa en la Unión Europea»*. Iker encuentra un fabricante polaco en un directorio en línea y uno valenciano, el más barato, en una feria.

Ayudarás a Marta a elegir: qué pide Pedalia, cuánto cuesta cada oferta y quién cumplirá.

- ❓ ¿Comprarías siempre lo más barato?
- ❓ ¿Qué cuesta una batería de Taiwán además de su precio?
- ❓ ¿Cómo sabes si una empresa que no conoces es de fiar?
- ❓ ¿Qué pasa si tu único proveedor cierra un mes?

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

- **7.1** Qué necesitamos
- **7.2** Dónde buscar
- **7.3** Calidad, plazo y precio
- **7.4** Quién está detrás
- **7.5** ¿Cumplirá?
- **7.6** Cerca o lejos
- **7.7** El baremo
- **7.8** Riesgo y compra sostenible
- **7.9** El informe de evaluación

Siete criterios para elegir

Antes de pedir precios, escribe qué necesitas, o compararás ofertas que no se parecen.

CRITERIO	QUÉ MIRAS
✅ **Calidad**	Que funcione: muestras, defectos, garantía y certificados
💶 **Precio**	Lo que cuesta de verdad, puesto en tu almacén
⏱️ **Plazo de entrega**	Cuánto tarda y si lo cumple
🛠️ **Servicio**	Cómo responde ante los problemas
🏭 **Capacidad**	Si puede servir el volumen que necesitas
🏦 **Solvencia**	Que siga ahí dentro de un año
🌱 **Sostenibilidad**	Huella, trazabilidad, condiciones laborales y reciclaje

Primero el filtro, después los puntos

Requisito excluyente

Es el mínimo: si una oferta no lo cumple, **queda fuera**, aunque sea la más barata. Unos vienen de la ley o de la técnica (ensayos de transporte de la ONU) y otros los decide la empresa.

VS

Criterio valorable

Suma puntos y permite ordenar las ofertas que pasan el filtro: precio, plazo, garantía, huella de carbono…

CLAVE

La ISO 9001 no es obligatoria por ley: si Pedalia la exige, lo justifica en el pliego y puede admitir evidencias equivalentes.

Lo que pide Pedalia



Producto

36 V y 14 Ah; 4.800 uds al año, en palés de 48.



Plazo y calidad

Días laborables, tasa de defectos y garantía.



Transporte

Ensayos de la ONU superados (apartado 38.3).



Marcado CE

Declaración UE de conformidad y etiquetado; datos del pasaporte.



Condiciones

Incoterm, pago, criterios con pesos y fecha límite.



RFI y RFQ

RFI: quién podría servirte. RFQ: mismo pliego a todos y pides precio.

En línea y fuera de línea

DÓNDE	EJEMPLOS	VENTAJA	CUIDADO
🌐 **En línea**	Directorios entre empresas (B2B), buscadores, plataformas industriales, cámaras de comercio	Rápido y con muchos candidatos	La web dice lo que la empresa quiere
🤝 **Fuera de línea**	Ferias, visitas, asociaciones del sector, revistas técnicas, referencias de otros compradores	Ves el producto y a las personas	Lleva tiempo y viajes

Ficha de trazabilidad: razón social, país, fuente, fecha de consulta, contacto y verificación. Ogniwa Odra sp. z o.o.: directorio en línea, 12/10/2026, verificada en el registro mercantil polaco y en el de la entidad certificadora.

CLAVE

Un dato de una web es una pista. Contrástalo con el registro, el certificado y una muestra probada en tu línea.

7.3 · COSTE PUESTO EN ALMACÉN

Volta: de 201,60 € a 220,08 €

LOTE DE 480 BATERÍAS	CÁLCULO	POR LOTE	POR BATERÍA
Mercancía	480 × 201,60	96.768,00 €	201,60 €
Flete (contenedor de 20 pies)	—	3.840,00 €	8,00 €
Seguro	0,4 % × 100.608,00	402,43 €	0,84 €
Arancel (supuesto)	3 % × 101.010,43 de valor en aduana	3.030,31 €	6,31 €
Puerto y camión a PLAZA	720 + 880	1.600,00 €	3,33 €
Coste puesto en almacén		**105.640,74 €**	**220,08 €**

Valor en aduana = mercancía + flete + seguro. Arancel del 3 %: supuesto; el real está en el TARIC. El IVA deducible no se suma.

CLAVE

Volta 220,08 €, Ogniwa Odra 207,00 € (DAP PLAZA) y Túria 197,83 € por batería.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Túria ofrece la BAT-36 a 196 € EXW. Con el camión (690 €) y el seguro (0,2 %) del lote de 480, sale a 197,83 € en PLAZA. ¿Por qué no gana?

A Porque su coste puesto en almacén es el más alto

B Porque no cumple un excluyente: su capacidad es de 2.500 uds al año y Pedalia necesita 4.800

C Porque al precio hay que sumarle el IVA

✔ Es la más barata, pero lo que no pasa el filtro de excluyentes no se puntúa. Además, su ISO 9001 está en trámite. El IVA deducible no es un coste.

¿Dependéis demasiado el uno del otro?

Mira los recursos **técnicos** (¿puede fabricar lo que pido?), **de personal** (¿quién me responde?) y **financieros** (¿seguirá ahí dentro de un año?).

4.800 BATERÍAS AL AÑO	FACTURARÍA A PEDALIA	VENTAS DEL PROVEEDOR	DEPENDENCIA
Volta Cells	4.800 × 201,60 = 967.680 €	120 M€	0,8 %
Ogniwa Odra	4.800 × 207 = 993.600 €	38 M€	2,6 %
Túria	4.800 × 196 = 940.800 €	3,1 M€	**30,3 %**

Dependencia = lo que el proveedor factura a Pedalia al año ÷ sus ventas del mismo año. Datos en las cuentas del registro mercantil, informes comerciales y una visita.

CLAVE

Por encima del 25–30 % (orientación), dependéis demasiado: si Pedalia reduce pedidos, el proveedor sufre. Facturar mucho no es tener sitio.

La homologación, paso a paso

El cumplimiento se estima con el **OTIF** (on time in full): el porcentaje de entregas que llegan a tiempo y completas.

1. **Documentos**
   Certificados, ensayos y datos de la empresa.
2. **Muestras**
   Probadas en Pedalia.
3. **Auditoría o visita**
   Si el riesgo lo pide.
4. **Pedido de prueba**
   Con inspección completa.
5. **Alta**
   En la base de proveedores.
6. **Revisión periódica**
   El proveedor se sigue evaluando.

CLAVE

Un OTIF comprobado vale más que uno declarado. Volta: 8 de 10 envíos a tiempo y completos, un 80 %; Ogniwa Odra declara un 94 %.

¿Se puede certificar?

NORMA	DE QUÉ TRATA	¿CERTIFICABLE?
ISO 9001	Sistema de gestión de la calidad	Sí
ISO 20400:2017	Guía de compras sostenibles	No: es una guía
ISO 28000:2022	Seguridad en la cadena de suministro	Sí
ISO 44001:2017	Relaciones comerciales colaborativas	Sí

CLAVE

La ISO 9001 se está actualizando (nueva edición prevista en 2026): confirma con la entidad certificadora qué edición vale y la transición de los certificados de 2015.

Eibar, Breslavia o Kaohsiung

ORIGEN	ADUANA Y ARANCELES	IVA	PLAZO Y TRANSPORTE
🇪🇸 **España**	No	En la factura del proveedor	Camión; días
🇪🇺 **Unión Europea**	No	Adquisición intracomunitaria: Pedalia declara el IVA y, si tiene derecho, lo deduce; no es coste	Camión; una o dos semanas
🌏 **Fuera de la UE**	Despacho con agente de aduanas y arancel	IVA de importación: deducible si hay derecho; se adelanta, salvo diferimiento	Barco; semanas y retrasos

Valor en aduana: precio + flete + seguro hasta la frontera de la UE (el puerto de Valencia), si no van ya en el precio. El **arancel** es un porcentaje de ese valor que fija el TARIC.

CLAVE

Las baterías de litio son mercancía peligrosa: viajan como UN 3480, clase 9, con embalaje, etiquetas y documentos especiales.

Quién paga y dónde pasa el riesgo

REGLA	QUÉ ASUME EL VENDEDOR	DÓNDE PASA EL RIESGO
EXW	La pone a disposición en sus instalaciones; no carga ni despacha	En sus instalaciones
FCA	Entrega al transportista del comprador y despacha la exportación	Al entregar al transportista
FOB	Despacha y entrega a bordo en el puerto de embarque	A bordo, en origen
CIF	Además, flete y seguro mínimo hasta el puerto de destino	A bordo, en origen
DAP	Costes y riesgos hasta el lugar convenido, sin descargar	En destino, sin descargar
DDP	Lo anterior, más despacho de importación, aranceles e IVA	En destino

CLAVE

Pagar un tramo no es asumir su riesgo: con CIF, si la mercancía se daña en el mar, el riesgo es del comprador.

El IVA de las compras en la UE y fuera



Art. 13.1.º: tributan las adquisiciones intracomunitarias de bienes entre empresarios. Art. 85: declara el IVA quien adquiere. Art. 83: en una importación, la base es el valor en aduana más los derechos de importación y el transporte y el seguro hasta el primer lugar de destino en la UE.

Ley 37/1992 del IVA · consultada en el BOE el 20/10/2026

SUJETO OBLIGADO

Las empresas que compran en la UE o importan: en la compra a Ogniwa Odra, quien declara el IVA es Pedalia.

CLAVE

Comprar en Polonia no lleva aduana ni arancel; comprar en Taiwán, sí. En los dos casos, el IVA deducible no es un coste.

Cinco pasos, reglas escritas antes

Un baremo pasa la comparación a números, con reglas escritas antes de abrir las ofertas.

1

Filtra

Los requisitos excluyentes: lo que no pasa, no se puntúa.

2

Pesa

Elige criterios y pesos que sumen 100 %.

3

Puntúa de 0 a 10

Coste y plazo: 10 × mejor valor ÷ valor de la oferta. Calidad, riesgo y sostenibilidad: escala fijada antes, con evidencias.

4

Suma

Cada puntuación por su peso: es la suma ponderada.

5

Prueba la sensibilidad

Cambia los pesos y mira si cambia el ganador.

Ogniwa Odra 8,75 frente a Volta 7,39

CRITERIO (PESO)	VOLTA: NOTA → PUNTOS	OGNIWA ODRA: NOTA → PUNTOS
Coste (35 %)	10 × 207 ÷ 220,08 = 9,41 → 3,29	10 → 3,50
Calidad (25 %)	9 → 2,25	7 → 1,75
Plazo (15 %)	10 × 10 ÷ 30 = 3,33 → 0,50	10 → 1,50
Riesgo (15 %)	5 → 0,75	8 → 1,20
Sostenibilidad (10 %)	6 → 0,60	8 → 0,80
Suma ponderada	**7,39**	**8,75**

Calidad 9 / 7 (defectos 0,3 % / 0,8 %); riesgo 5 / 8 (OTIF 80 % / 94 % declarado); sostenibilidad 6 / 8.

CLAVE

Prueba de sensibilidad: con calidad 40 %, coste 25 % y plazo 10 %, Ogniwa Odra sigue ganando: 8,30 frente a 7,63.

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

Marta prueba otros pesos: calidad 60 %, coste 20 %, plazo 5 %, riesgo 10 % y sostenibilidad 5 %. ¿Qué pasa?

A Ogniwa Odra sigue ganando, porque es la más barata

B Gana Volta, 8,25 frente a 7,90: el ganador depende mucho del peso de la calidad

C No se puede calcular: los pesos no suman 100 %

✔ Los pesos suman 100 %. Volta: 9,41 × 0,20 + 9 × 0,60 + 3,33 × 0,05 + 5 × 0,10 + 6 × 0,05 = 8,25. Ogniwa Odra: 2,00 + 4,20 + 0,50 + 0,80 + 0,40 = 7,90. Por eso los pesos se deciden y se justifican antes.

Normas que llegan a la compra

Cada riesgo se sitúa en una **matriz** de probabilidad e impacto: lo que cae en alto-alto pide una medida ya.

NORMA	A QUIÉN OBLIGA	DESDE CUÁNDO
Directiva (UE) 2024/1760, diligencia debida	Más de 5.000 empleados y 1.500 M€. Pedalia no, pero un cliente puede exigírselo	26/07/2029
Reglamento (UE) 2023/1115, deforestación	Quien introduce en la UE, comercializa o exporta madera, caucho y otros de su anexo I	30/12/2026; micro y pequeñas, 30/06/2027
Reglamento (UE) 2023/1542, baterías, art. 77	Quien introduce en la UE baterías de transporte ligero: pasaporte electrónico	18/02/2027

CLAVE

Un proveedor único: mejor precio, pero si falla, paras. Dos fuentes: algo más de gestión y más seguridad.

CASO RESUELTO · PASO A PASO

El más barato no siempre gana



Iker, para Marta · hojas «Ofertas» y «Baremo»

Lote de 480 baterías. Volta: 201,60 € FOB Kaohsiung, 30 días. Ogniwa Odra: 207 € DAP PLAZA, 10 días. Túria: 196 € EXW, 5 días, 2.500 uds al año.

1. **Excluyentes.** Capacidad de 4.800 uds, ISO 9001, ensayos de la ONU y pasaporte. Túria (197,83 € en PLAZA) queda fuera por capacidad.
2. **Coste puesto en almacén.** Volta: 105.640,74 € por lote, **220,08 €/ud**. Ogniwa Odra: **207,00 €/ud**.
3. **Calidad y cumplimiento.** Calidad 9 / 7; riesgo 5 / 8; sostenibilidad 6 / 8. Dependencia: 2,6 % de Ogniwa Odra y 30,3 % de Túria.
4. **Baremo.** Volta **7,39**; Ogniwa Odra **8,75**. Con calidad 40 %: 8,30 frente a 7,63.
5. **Decisión.** Ogniwa Odra, tras un pedido de prueba de 2 palés; Volta, alternativo; Túria, en seguimiento.

✔ Ahorro: 13,08 €/ud × 4.800 = 62.784 € al año, antes de homologar. Con 10 días de plazo, el stock de seguridad baja de 37 a 21 uds (1,65 × 4 × √10 = 20,9).

Marta firma una recomendación

Partida
Fecha y versión de las ofertas, objeto e hipótesis.

Filtro
Quién pasa los excluyentes.

Coste
Coste puesto en almacén de cada oferta.

Baremo
Puntuaciones justificadas.

Riesgos y plan B
Riesgos que quedan y plan alternativo.

Recomendación
Qué proveedor y en qué condiciones; anexos.

CLAVE
Cuentas en la hoja de cálculo; informe en el procesador de textos, con control de versiones.

REPASO

Ideas clave

- Antes de pedir precios, el pliego: qué se compra, en qué condiciones y con qué criterios y pesos se elige.
- Un requisito excluyente deja fuera la oferta que no lo cumple, aunque sea la más barata; un valorable suma puntos.
- Un dato de una web es una pista: contrástalo con el registro, el certificado y una muestra.
- Se compara el coste puesto en almacén, no el precio: Volta pasa de 201,60 € a 220,08 € por batería. El IVA deducible no se suma.
- Mira los recursos y la dependencia; el OTIF comprobado vale más que el declarado.
- España, UE o fuera cambian aduana, arancel e IVA; el Incoterm dice quién paga cada tramo y dónde pasa el riesgo.
- Baremo: filtro, pesos al 100 %, notas de 0 a 10, suma ponderada y prueba de sensibilidad.
- Marta firma un informe con recomendación y plan alternativo: Ogniwa Odra tras un pedido de prueba, Volta como alternativo.



¡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**