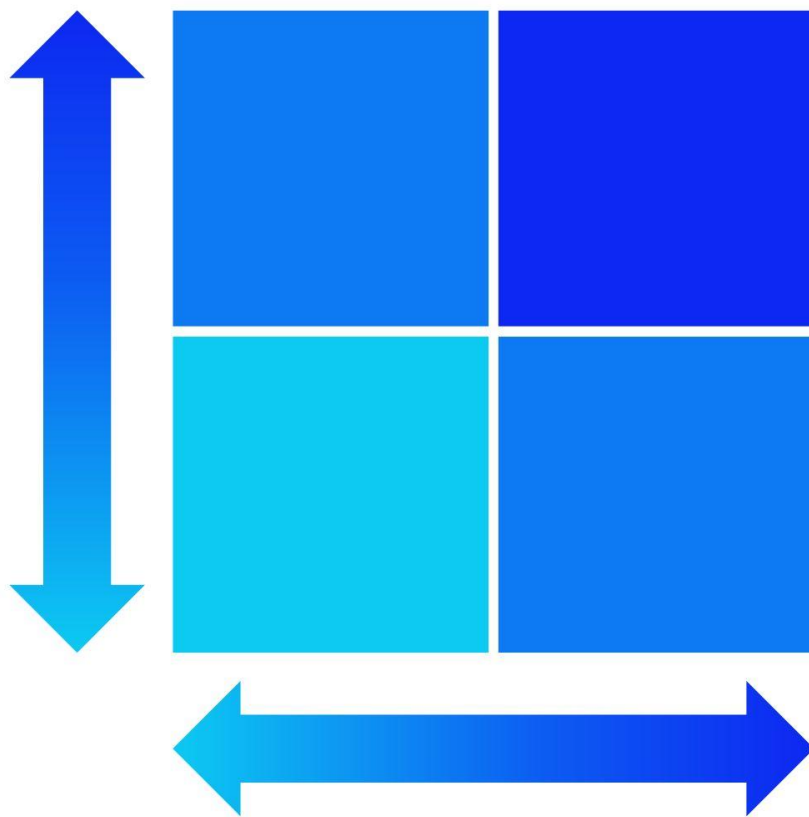


# Domina la Matriz de Peter Kraljic

25 preguntas y respuestas rápidas para optimizar tu estrategia de abastecimiento



## **Introducción**

En la gestión de compras se encuentra la clave para el éxito de cualquier empresa, ya que influye directamente en su rentabilidad, competitividad y sostenibilidad.

No todos los insumos o materiales que compras maneja tienen el mismo peso estratégico ni el mismo nivel de complejidad. Por ende, es vital el uso de herramientas que permitan clasificar y analizar la cartera de compras, para así definir la mejor estrategia de abastecimiento.

Una de estas herramientas es la matriz de Peter Kraljic.

Este método se basa en el análisis de dos criterios o variables, por una parte, el impacto financiero y por otra el riesgo de suministro.

Según estos criterios, la matriz divide la cartera de compras en cuatro categorías, cada una presenta sus propias características y requiere una estrategia diferente para optimizar el proceso de suministro.

## **Objetivo**

Ampliar tus conocimientos sobre esta herramienta. Este e-book está pensado para ofrecerte una visión clara y práctica de la matriz de Kraljic.

Esperamos que te sea útil y que te ayude a mejorar tu gestión de compras.



## 1. ¿Qué es la matriz de Peter Kraljic y para qué se utiliza?

Es una herramienta que permite clasificar y analizar la cartera de compras de una empresa con base en dos criterios: la importancia estratégica de las compras (impacto financiero) y la complejidad del mercado de suministros (riesgo de suministro).

Su objetivo es definir estrategias de abastecimiento para cada categoría de productos o servicios, tomar decisiones informadas y optimizar los recursos en la cadena de suministro.

## 2. ¿Cuáles categorías de productos se distinguen en la matriz de Kraljic?

La matriz clasifica la cartera de compras en cuatro categorías:

- a) **Productos estratégicos:** son aquellos que tienen un alto impacto financiero para la empresa y un suministro limitado o complejo. Dentro de estos se encuentran, por ejemplo, los productos innovadores y productos o servicios clave.
- b) **Productos de apalancamiento:** son aquellos que tienen un alto impacto financiero para la empresa y un suministro que se encuentra fácilmente en el mercado. Por ejemplo, las materias primas estandarizadas.
- c) **Productos no críticos:** son aquellos que tienen poco impacto financiero para la empresa y un suministro que se encuentra fácilmente en el mercado, como los suministros de oficina, por ejemplo.



- d) **Productos cuello de botella:** son aquellos que tienen poco impacto financiero para la empresa pero un suministro limitado o complejo, por ejemplo componentes especiales o piezas de repuesto.

### 3. ¿Qué estrategias se pueden aplicar de acuerdo con cada categoría de producto?

La matriz sugiere diversas estrategias para optimizar el proceso de compras y /o abastecimiento según cada categoría:

*Productos estratégicos:*

- ✓ Analizar el mercado
- ✓ Desarrollar asociaciones con proveedores y alianzas estratégicas
- ✓ Comparte información estratégica
- ✓ Integración vertical
- ✓ Participar en el desarrollo e innovación de nuevos productos, asegura el recurso y crea una ventaja competitiva continua en calidad y eficiencia

*Productos de apalancamiento:*

- ✓ Diversifica los proveedores
- ✓ Fomentar la competencia entre proveedores
- ✓ Explotar el poder adquisitivo
- ✓ Negociar mejores condiciones de precio y calidad
- ✓ Sustitución de productos en pro de maximizar beneficios y valor agregado

*Productos no críticos o rutinarios:*

- ✓ Racionalizar los productos
- ✓ Automatizar el proceso
- ✓ Monitorear volúmenes de compra, reduce costos y tiempo dedicado



- ✓ Considera proveedores más económicos sin comprometer la calidad

Productos cuello de botella:

- ✓ Garantiza inventarios mínimos
- ✓ Mejora y gestiona relaciones con los proveedores
- ✓ Diversifica las fuentes para minimizar el riesgo y la dependencia
- ✓ Identifica y desarrolla proveedores alternativos
- ✓ Establece planes para disminuir el riesgo que eviten interrupciones en la cadena de suministros

#### **4. ¿Cómo se aplica la matriz de Kraljic en la gestión de compras?**

Para aplicar la matriz en la gestión de compras debes cumplir los siguientes pasos:

##### *Paso 1*

Identifica las variables de análisis. Antes de elaborar la matriz es importante identificar todas las variables a estudiar junto con su correspondiente impacto financiero y riesgo de suministro, pues estos representaran los ejes vertical y horizontal de la matriz respectivamente.

##### *Paso 2*

Dibuja la matriz. Usa dos ejes cruzados, un eje vertical para el impacto financiero y un eje horizontal para el riesgo de suministro, podrás visualizar así los cuatro cuadrantes de la matriz.

##### *Paso 3*

Lista los materiales. Realiza una lista de todos los materiales, productos o bienes requeridos para la producción, considerando su relevancia en la gestión de compras.



#### *Paso 4*

Segmenta la matriz en cuadrantes. Con base en el listado anterior, clasifica y ubica en los cuatro cuadrantes los diferentes, materiales, productos o bienes, en la categoría correspondiente, apalancados, estratégicos, rutinarios y de cuello de botella. Esto te proporcionará una visión clara de la importancia estratégica y poder de negociación de cada uno.

#### *Paso 5*

Define estrategias de compra para cada cuadrante: implica establecer acciones específicas, generando valor, optimizando costos, beneficios y riesgos para optimizar la gestión de compras y abastecimiento de acuerdo con las características y necesidades de cada tipo de producto.

#### *Paso 6*

Revisa de forma periódica la cartera y estrategia de compras de forma que se adapten tanto a los cambios del mercado como los de la propia empresa.

Sigue estos pasos y podrás elaborar y utilizar la matriz de Kraljic de manera efectiva en la gestión de compras de tu empresa. Además, te ayudará a evaluar el riesgo de suministros y el impacto financiero de los productos, permitiendo la toma de decisiones estratégicas, optimizando tu proceso de compras y abastecimiento.

## **5. ¿Cuáles ventajas y beneficios se obtienen al usar la matriz de Kraljic?**

Las ventajas y beneficios que se obtienen en la aplicación de la matriz son diversas, mencionamos algunas:

- ✓ Identifica la posición estratégica de cada producto, lo que permite priorizar acciones de acuerdo con su importancia, mejorando él



rendimiento y eficiencia de compras, alineándose además con los objetivos de la empresa.

- ✓ Define las estrategias de compras para cada categoría de productos, reduciendo costos y aumentando beneficios, se aprovechan oportunidades de negociación. Mejor toma de decisiones.
- ✓ Reduce el riesgo de dependencia, pues garantiza el suministro adecuado y diverso de los productos.
- ✓ Ofrece una visión global del mercado de suministros al considerar factores económicos, ambientales y tecnológicos
- ✓ Maximiza beneficios y minimiza el riesgo de suministro
- ✓ Fomenta el pensamiento estratégico
- ✓ La matriz permite identificar las áreas donde se obtienen las ganancias más significativas. Al priorizar acciones y recursos en estos productos estratégicos, se maximiza el rendimiento y la eficiencia de las compras, alineándose con los objetivos de la empresa.
- ✓ Fácil de entender y comunicar, establece relaciones estratégicas con los proveedores.
- ✓ Maximiza el valor agregado en cada categoría.

## **6. ¿Cuáles limitaciones presenta la matriz de Kraljic para la gestión de compras?**

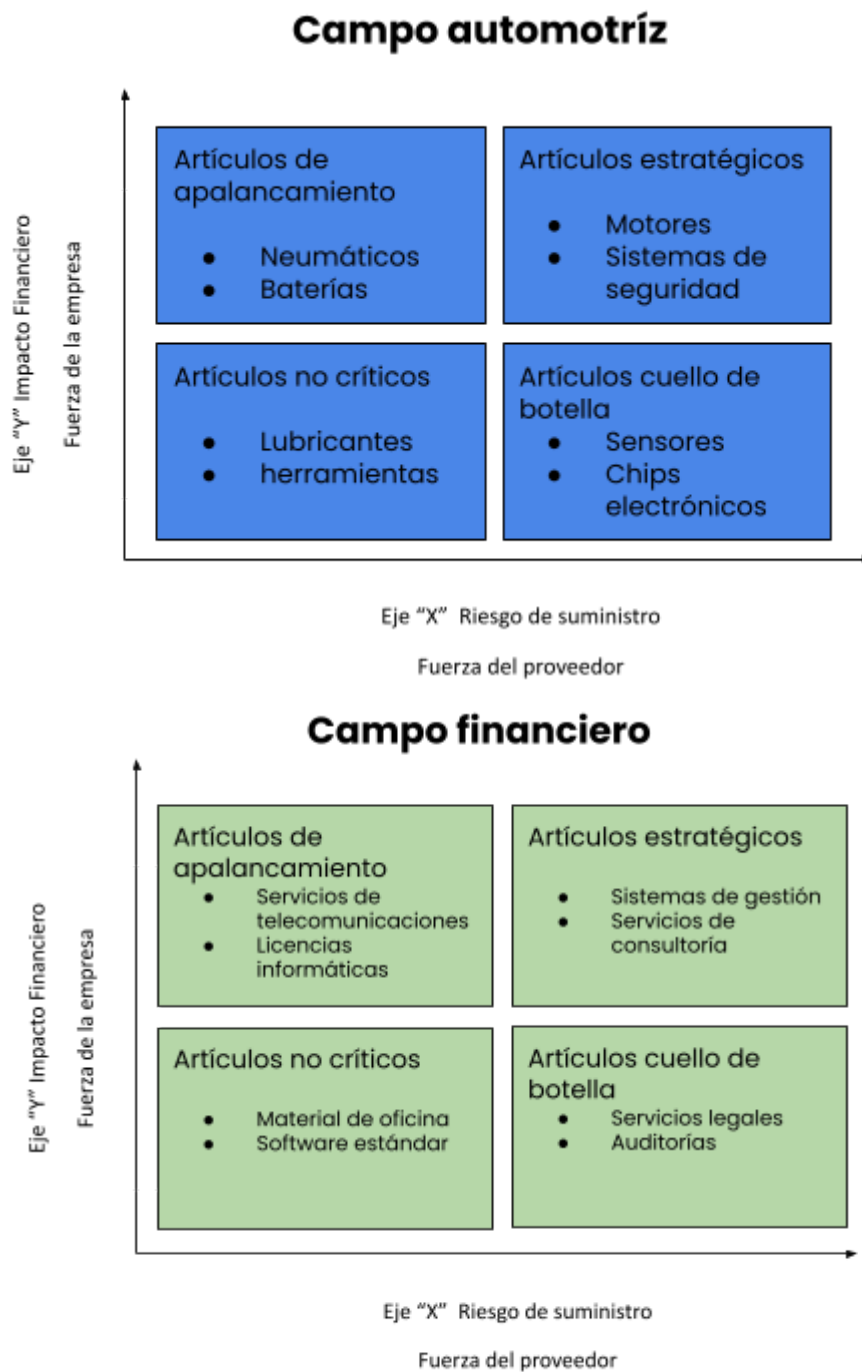
La matriz presenta algunas limitaciones a la gestión de compras como:

- ✓ No contempla el análisis conjunto de factores como calidad, servicio, responsabilidad social o sostenibilidad, los cuales pueden influir en la estrategia a seguir
- ✓ Presenta la limitación de clasificar un mismo producto en diferentes categorías dependiendo del contexto y condiciones del momento. No es una solución definitiva, ya que amerita de seguimiento y adaptación ante las condiciones del mercado y de la misma empresa.

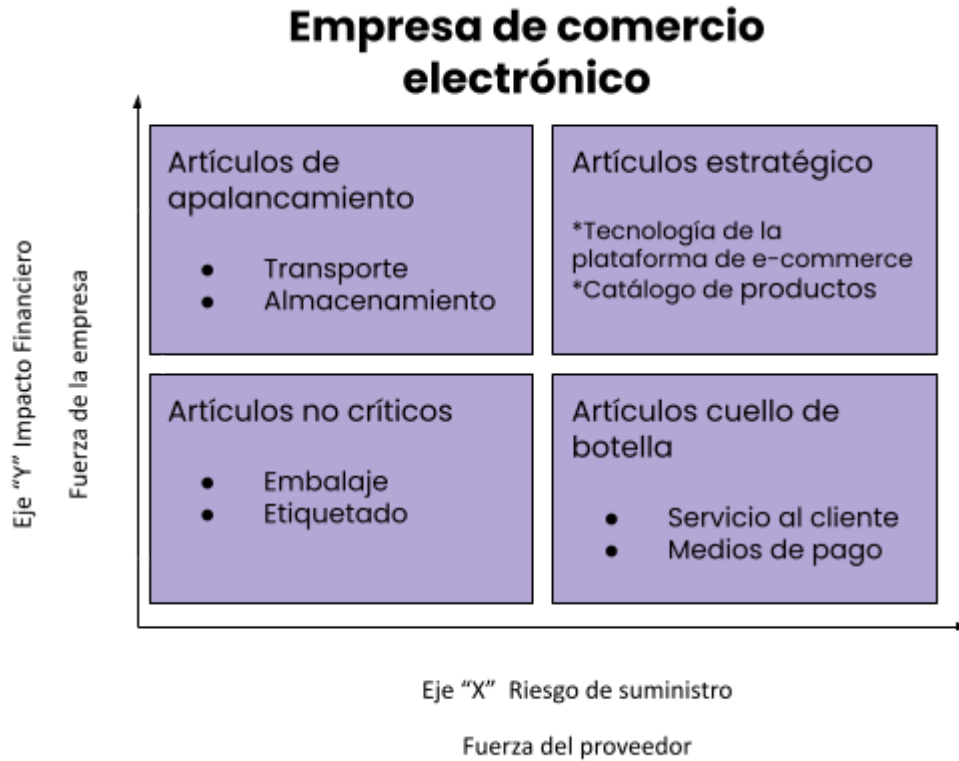


## 7. ¿Cuáles ejemplos se pueden encontrar en la aplicación de la matriz?

La matriz es aplicable a diversos sectores y tipos de empresas, algunos ejemplos para que visualices mejor la categorización de productos son:







## 8. ¿Cómo puedo aplicar la Matriz de Kraljic en mi empresa?

En una forma resumida la puedes aplicar identificando tus productos y proveedores en primer lugar, luego evalúa el impacto estratégico y poder de negociación, con esta información puedes ubicarlos en el cuadrante correspondiente de la matriz. A partir de ahí, podrás definir estrategias específicas para cada categoría.



## **9. ¿Cómo puedo determinar el impacto estratégico de un producto o servicio en mi negocio?**

Para determinar el impacto estratégico, debes considerar diversos factores como, la medida en la que genera y agrega valor, la calidad del producto final, como se distingue de la competencia en el mercado y como se ajusta o alinea con los objetivos estratégicos de la empresa.

## **10. ¿Cómo evaluar el poder de negociación de un proveedor?**

Para ello, analiza varios aspectos como lo son la existencia de otros proveedores, la necesidad de un proveedor concreto, su poder de negociación sobre costos y plazos de entrega, y su potencial para integrarse en la cadena de suministros.

## **11. ¿Cuál es la diferencia entre los productos estratégicos y los productos de apalancamiento en la matriz?**

Ambos productos se consideran de alta importancia o impacto estratégico para la empresa, la diferencia entre ellos se encuentra en el poder de negociación.

Los productos estratégicos tienen un bajo poder de negociación, suelen ser productos únicos o escasos y los productos de apalancamiento tienen por su parte un alto poder de negociación, pues se trata de productos que abundan en el mercado.

## **12 ¿Cuál es la importancia de establecer relaciones cercanas con los proveedores en la Matriz de Kraljic?**

Establecer relaciones cercanas con los proveedores es importante, ya que te permite conocerlos mejor, entender sus capacidades y limitaciones, tener una comunicación efectiva para negociar precios y



condiciones de entrega, además de colaboración en la mejora continua y la posibilidad de desarrollar soluciones conjuntas a desafíos específicos.

### **13. ¿Qué se entiende por productos cuello de botella en la Matriz de Kraljic?**

Los productos cuello de botella son aquellos que representan un bajo impacto financiero o estratégico para la empresa, con un alto riesgo de negociación y suministro.

Por lo general son productos únicos muy especializados con una oferta de mercado muy limitada.

### **14. ¿Cómo puedo reducir la dependencia de un único proveedor en los productos de cuello de botella?**

Para reducir la dependencia de un único proveedor en los productos de cuello de botella, puedes intentar las siguientes estrategias:

- Diversifica los proveedores. Ubica proveedores locales que puedan surtir el mismo producto.
- Busca fuentes de suministro alternativas, investiga y evalúa la posibilidad de encontrar productos en otros mercados como el internacional
- Establece acuerdos con múltiples proveedores para garantizar la continuidad del suministro
- Negocia términos y precios de manera efectiva, obtén las mejores condiciones posibles



## **15. ¿Qué acciones puedo tomar para optimizar los productos no críticos en la Matriz de Kraljic?**

Para optimizar los productos categorizados como no críticos según la matriz, realiza una búsqueda de proveedores con opciones más económicas para reducir costos.

Puedes utilizar la estrategia de compras conjuntas o consolidación de compras, de forma que logres obtener las mejores condiciones, términos y precios del mercado.

## **16. ¿Cuáles son los riesgos de no utilizar la Matriz de Kraljic en la gestión de compras?**

No utilizar la matriz en la gestión de compras de la empresa puede acarrear riesgos que incluyen depender de un único proveedor, asignaciones no adecuadas de recursos, no ser capaces de identificar oportunidades de ahorro y mejora en compras, no se establecen relaciones de confianza y calidad con los proveedores lo cual conlleva a perderse de la oportunidad de negociar precios y condiciones de entrega más favorables para la empresa

## **17. ¿Cómo puedo identificar las categorías de productos y proveedores en mi negocio?**

Puedes hacerlo mediante un análisis exhaustivo en función de su relevancia estratégica y capacidad de negociación.

Así mismo, es importante considerar cómo contribuyen los productos y servicios a tu cadena de valor.



## **18. ¿La Matriz de Kraljic se puede utilizar en cualquier tipo de industria?**

Sí, la Matriz de Kraljic se puede aplicar a cualquier tipo de industria, ya que se basa en principios universales de gestión de compras y abastecimiento.

Los criterios para evaluar el impacto estratégico y el poder de negociación pueden variar según la industria, pero los principios básicos siguen siendo aplicables.

## **19. ¿Qué otros modelos o herramientas se pueden combinar con la Matriz de Kraljic para una gestión de compras más completa**

Además de la Matriz de Kraljic, puedes combinar otras herramientas como la categorización de productos, el análisis de cadena de suministro, el análisis de riesgos, el análisis de valor y la segmentación de proveedores.

Esto te proporcionará una visión más completa y te ayudará a tomar decisiones más informadas.

## **20. ¿La Matriz de Kraljic se utiliza solo para la gestión de proveedores o también se aplica a la gestión de productos internos?**

La Matriz de Kraljic se aplica tanto a la gestión de proveedores como a la gestión de productos internos.

Puedes evaluar, analizar y categorizar tanto los productos y servicios que adquieres externamente, como aquellos que se producen internamente en tu organización.



## **21. ¿Cómo puedo medir el valor añadido de un producto en la Matriz de Kraljic?**

Para medir el valor añadido de un producto en la Matriz de Kraljic, analiza cómo influye y contribuye en los logros y metas estratégicas de la empresa.

Mide su efecto en la satisfacción del cliente, la excelencia en calidad, la diferenciación y la ventaja competitiva en el mercado.

## **22. ¿Qué recomendaciones se pueden seguir para la negociación de términos y precios con proveedores según la Matriz de Kraljic?**

Al negociar términos y precios con proveedores, es importante considerar su poder de negociación y el impacto estratégico del producto o servicio.

Busca acuerdos a largo plazo, establece objetivos de mejora continua y encuentra el equilibrio entre obtener condiciones favorables y mantener una relación de colaboración a largo plazo.

## **23. ¿Cómo se puede medir el impacto financiero y el riesgo de suministro de los productos y servicios?**

Medir el impacto financiero y el riesgo de suministros implica considerar factores como satisfacción del cliente, calidad, competitividad y diferenciación en el mercado.

Aplicar indicadores financieros que te permitan medir y categorizar los productos de acuerdo con su impacto en los resultados de la empresa.

También puedes evaluar otros factores relacionados con los proveedores, tales como, dependencia, posibilidad de proveedores



alternativos, capacidad de la empresa en negociar precios y condiciones de entrega.

## **24. ¿Cómo se puede actualizar la matriz según los cambios del mercado y de la empresa?**

Para actualizar la matriz ante cambios en el mercado y propios de la empresa debes en primer lugar identificar los cambios, en especial los que afecten las categorías de productos y las condiciones de los proveedores, evalúa estos cambios, con especial enfoque en los que afecten el impacto financiero y riesgo de suministros, actualiza y re clasifica si es necesario tus categorías para que puedas implementar la estrategia de compras adecuada a los cambios suscitados.

## **25. ¿Qué habilidades o competencias se requieren para aplicar la matriz de Kraljic de forma efectiva?**

Para aplicar la matriz de Kraljic de forma efectiva se requiere de una serie de habilidades y competencias tales como:

- Amplio conocimiento tanto del mercado como de la empresa, para llevar a cabo un análisis certero y profundo de los productos y servicios que se venden.
- Habilidad en el análisis de datos, indispensable para evaluar o estudiar el impacto financiero y riesgo de suministros de los productos y servicios
- Capacidad de negociar y facilidad de entablar relaciones de confianza con los proveedores
- Capacidad de planificar y organizar, dos puntos importantes para establecer una estrategia de compras adecuada para cada categoría de la matriz
- Habilidad de adaptación a los cambios del mercado y de la empresa



- Liderazgo, trabajo en equipo, con miras a involucrar a todos los departamentos de la empresa con la matriz

Esperamos que ahora tengas un panorama más claro sobre la Matriz de Kraljic y su aplicación para aplicar en tu estrategia de compras y ser un departamento que realmente genera valor a tu organización.

[www.zummar.com](http://www.zummar.com)

