

# Compras corporativas estatales: el regalo guardado en el armario

State Corporate Procurement: the gift kept in the closet

SANDRO HERNÁNDEZ DIEZ\*

**Resumen:** Las compras corporativas son una modalidad de selección incorporada en el TUO del Reglamento de la Ley de Contrataciones, aprobada mediante el decreto supremo 084-2004-PCM, y que tiene como antecedente la Ley del Presupuesto del año 2003. Tiene entre una de sus principales características a la demanda agregada, un acto mediante el que se recoge la decisión de efectuarla. Se trata de un proceso único, a cargo de una sola entidad. Son ventajas de las compras corporativas obtener menores precios en los bienes o servicios que se desean adquirir o contratar, pues permiten una adecuada racionalización de los recursos, facilitan la supervisión de los procesos y le dan un mayor valor agregado al dinero del Estado, ya que se podrá adquirir —por el mismo precio— una mayor cantidad de bienes en mejores condiciones para la entidad.

**Palabras clave:** Compras corporativas – demanda agregada – bienes y servicios – racionalización de los recursos

**Abstract:** Corporate Procurement is a selection method introduced by the TUO of the Rules of the Procurement Law approved by Supreme 084-2004-PCM, that has been preceded by the Budget Act of 2003. Its main features are: aggregate demand, an act by which records the decision to make it, is a single process by a single entity and the exploitation of economies of scale. Corporate Procurement have the following advantages: get lower prices on goods or services that are required to purchase or hire; provide an adequate rationalization of resources; facilitates the monitoring of processes, and gives greater added value to the money from the State, since it allows acquiring a wider range of goods for the same price and on better terms.

**Key words:** Corporate procurement – aggregate demand – goods and services – rationalization of resources

CONTENIDO: INTRODUCCIÓN.– I. DE LAS COMPRAS CORPORATIVAS.– II. PROCEDIMIENTO DE LAS COMPRAS CORPORATIVAS.– III. BENEFICIOS DE LAS COMPRAS CORPORATIVAS.

## INTRODUCCIÓN

Cuando celebramos nuestro cumpleaños o cuando se produce un acontecimiento trascendente en nuestras vidas, nuestros amigos y familiares suelen darnos regalos. Muchas veces, los regalos son de nuestro agrado,

\* Es abogado de la Pontificia Universidad Católica del Perú y especialista en Contratación Pública. Además, es ex funcionario del osce, de la Contraloría General de la República y consultor BID. Actualmente, se desempeña como asesor legal del Programa de Apoyo a la reforma del Sector Salud.

pero otras tantas no —a pesar de que nos puedan ser útiles—. Lo cierto es que algunos de estos regalos terminan en el armario sin que les demos uso, hasta que, un día y por casualidad, los encontramos y nos damos cuenta de que nos pueden servir de alguna u otra manera, por lo que procedemos a desempolvarlos y emplearlos de diversas o particulares formas.

Algo similar ocurre con las compras corporativas: se incorporaron a la normativa, fueron novedad en su momento —e incluso materia de discursos presidenciales—, pero luego se dejaron de utilizar porque no nos dimos cuenta de su real utilidad —las “guardamos en el armario”—, y ahora nos corresponde sacarlas nuevamente, hacer notar su utilidad en las compras públicas y darles el lugar que debieron tener desde un inicio.

Durante la década de los noventa, en el Perú existía una serie de normas que regulaban la contratación pública; sin embargo, no contábamos con un real sistema de contrataciones y adquisiciones del Estado. Por el contrario, la disparidad de las normas —muchas de ellas emitidas atendiendo a situaciones específicas— no permitían que existiera un control adecuado del gasto público en lo que a bienes, servicios y obras públicas se refiere, y sirvieron para disfrazar los actos de corrupción en el sector público.

Recién en el año 1998 entró en vigencia la ley 26850 (Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado), con lo que se dio inicio al proceso de unificación de la normativa y de los regímenes coexistentes hasta entonces y se creó el Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (consucode).

La contratación pública supone un mecanismo por el cual el Estado se relaciona con terceros a efectos de obtener servicios, bienes u obras para el cumplimiento de sus objetivos, metas o funciones. Esta relación se plasma mediante un contrato denominado “contrato administrativo” o “de la administración”.

Según Dromí<sup>1</sup>, “los contratos de la administración resultan: a) del objeto del contrato, es decir, las obras y los servicios públicos cuya realización y prestación constituya precisamente los fines de la administración; b) de la participación de un órgano estatal o ente no estatal en ejercicio de la función administrativa; y c) de las prerrogativas especiales de la administración en orden a su interpretación”.

De ello se desprende que, para dar lugar a la contratación pública, se requiere la participación de un órgano estatal que tenga una necesidad que deba ser satisfecha para el cumplimiento de sus fines. Con este objetivo se celebra un contrato con un tercero en el que se establecen reglas que el propio Estado define. Ahora bien, por más de que la contratación estatal

1 DROMÍ, Roberto. *Derecho Administrativo*. Décima edición. Buenos Aires: Editorial Ciudad, 2004, pp. 474-475.

requiere la manifestación de voluntad de dos partes interesadas —Estado y el tercero—, la participación de este último se encuentra sujeta a las reglas, los procesos y los mecanismos que define el propio Estado.

Estas reglas, herramientas y procedimientos que utiliza el Estado vienen dados por el Sistema de Contrataciones del Estado —que, en nuestro caso, se encuentra regulado en la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento— y aprobados mediante el decreto legislativo 1017 y el decreto supremo 184-2008-EF, respectivamente. Debemos precisar que el Sistema de Contrataciones del Estado se encuentra compuesto no solo por la normativa sobre la materia, sino también por sus operadores —administradores o funcionarios de las diversas entidades públicas y órganos supervisores como el osce, y también los administrados o proveedores—.

Actualmente, existe una fuerte crítica al Sistema de Contratación del Estado —tanto al aspecto normativo como a los operadores— en la que se hace especial énfasis sobre la calidad de las compras que efectúa el Estado y los sobreprecios que se pagan en relación con los costos de mercado para los privados —se menciona que, con la actual normativa, el Estado no tiene márgenes de negociación—<sup>2</sup>.

En función a dicha problemática, los mecanismos de contratación deberían estar orientados a lograr la eficiencia de la compra que permita el ahorro de los recursos públicos, pero también a la calidad en los bienes y servicios que se adquieren, aspectos que —desde nuestro punto de vista— constituyen elementos primordiales.

El primero de ellos —referido a la búsqueda del ahorro— no supone únicamente comprar más barato, sino optimizar los recursos del Estado. Es decir, buscar mecanismos que nos permitan, con la misma cantidad de dinero, comprar mejor. El segundo elemento —ligado al primero— es la calidad de lo que se compra, lo que no significa que el Estado deba comprar lo mejor del mercado, sino aquello que resulte acorde a las necesidades que se buscan satisfacer<sup>3</sup>.

A lo largo de la presente década se han dado una serie de modificaciones tendentes a mejorar el Sistema de Contrataciones del Estado. Dentro de ellas, la emisión de los textos únicos ordenados de la Ley de Contrataciones

2 Los márgenes de negociación que podría tener el Estado serán tratados en el desarrollo de este trabajo, como parte de las ventajas que otorgan las compras corporativas al Sistema de Compras Públicas.

3 Un ejemplo sencillo es el siguiente: al momento de adquirir computadoras, las entidades suelen exigir que tengan determinadas características —como, por ejemplo, determinado número de puertos, quemadores, altas capacidades de memoria, etcétera—, lo que, evidentemente, tienen incidencia en el precio. El asunto es que, en estricto, los usuarios finales de las referidas computadoras no requieren de dichos instrumentos o capacidades debido a la naturaleza de sus funciones y al volumen de información que procesan. Incluso, por razones de seguridad, las áreas de sistemas de las entidades en cuestión desactivan dichas funciones en los equipos, con lo cual se demuestra que la real necesidad no fue bien determinada y que el Estado terminó comprando bienes innecesarios y caros.

y Adquisiciones del Estado y su reglamento, aprobados mediante los decretos supremos 083-2004-PCM y 084-2004-PCM respectivamente, ha sido —desde mi punto de vista— la de mayor trascendencia, sin dejar de lado la importancia de sus posteriores modificaciones, como el decreto legislativo 1017, la actual norma vigente.

Cabe señalar que, dentro del marco de las políticas de modernización del Estado y sus sistemas administrativos, la normativa de contrataciones y adquisiciones del Estado ha evolucionado sin dejar de contemplar una serie de mecanismos especiales para la selección de proveedores. Esto con la finalidad de optimizar la gestión de las entidades que conforman el aparato estatal en el ámbito de la contratación pública.

Ante la necesidad de encontrar alternativas de solución que permitan mejorar la eficiencia y la calidad del gasto público —y por qué no— que mejoren la posición negociadora del Estado frente a los privados o pequeños grupos que cuentan con mercados oligopólicos que los abastecen, un mecanismo que brinda la alternativa a dicha situación es la modalidad de compras corporativas, la cual no ha sido debidamente aprovechada por el Estado pese a los beneficios y ventajas que ofrece frente al hecho de continuar adquiriendo —de manera independiente (por cada unidad ejecutora)— algunos productos que bien podrían adquirirse de manera agregada o conjunta.

Las compras corporativas no son la solución para todo el universo de las contrataciones estatales —no todos los tipos de bienes y servicios resultan viables para ser adquiridos bajo esta modalidad—, pero sí podrían significar un aporte considerable, por lo que se requiere del Estado una actitud proactiva en la materia, ya que no se ha vuelto a efectuar intento alguno de regulación que facilite el proceso de compra corporativa.

El objetivo principal de este trabajo es plantear la alternativa de las compras corporativas como una herramienta útil y eficiente para la reducción del gasto público, ya que esta herramienta, con algunas adecuaciones que faciliten el proceso y el accionar de los operadores logísticos, puede constituirse en una oportunidad para mejorar la eficiencia en las contrataciones.

## I. DE LAS COMPRAS CORPORATIVAS

Por definición, la compra corporativa es la modalidad de selección mediante la cual las entidades del Estado —ya sea a través de un convenio interinstitucional (facultativa) o por mandato legal (obligatoria)— se agrupan para adquirir bienes o contratar servicios de manera conjunta, al aplicar un proceso de selección único y centralizado, con el objeto de reducir los costos de transacción y aprovechar las economías de escala<sup>4</sup>.

4 Hernández, Sandro. "Compras corporativas: alternativa para el ahorro y uso eficiente de los recursos del Estado". *Comunicando. Boletín Virtual de Contratación Estatal*, 2005. En <[www.consucode.gob.pe](http://www.consucode.gob.pe)>.

## 251

COMPRAS  
CORPORATIVAS  
ESTATALES:  
EL REGALO  
GUARDADO EN EL  
ARMARIOSTATE CORPORATE  
PROCUREMENT:  
THE GIFT KEPT IN  
THE CLOSET

Es cierto que la modalidad de compras corporativas como tal se incorpora recién en el texto único ordenado del reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (aprobado mediante decreto supremo 084-2004-PCM). Sin embargo, ya en la ley 27879 (Ley del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2003) y en la ley 28128 (Ley del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2004) se estableció la posibilidad de que las entidades del Estado, mediante convenio interinstitucional, contraten bienes o servicios de manera conjunta<sup>5</sup>, así como que se aprovechen las economías de escala; sin embargo, dicha normativa no contenía mayor desarrollo.

Si bien no existía mayor desarrollo sobre la materia, en la práctica se fueron registrando algunos casos de compras corporativas sobre la base de consultas que se formularon al órgano rector en materia de adquisiciones (consucode), el cual, mediante opiniones concretas, fue definiendo el procedimiento a seguir para la ejecución de una compra corporativa. Así ocurrieron las primeras compras corporativas facultativas por iniciativa propia de las entidades, como son los casos del minsa para la adquisición de medicamentos.

Asimismo, se iniciaron algunos pilotos de compras corporativas facultativas —como el efectuado en el año 2004 por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) para la adquisición de útiles de escritorio, que agrupó a dieciséis OPD adscritas a la PCM, o, posteriormente, el realizado también en dicho año por el fonafe para la adquisición de vehículos (camionetas 4x4 y 4x2), en los que se agrupó a más de diez empresas del Estado bajo su ámbito—, procesos que fueron acompañados por el consucode —hoy osce— como órgano asesor en su desarrollo, y que significaron ahorros considerables para el Estado no solo a nivel de precio, sino también debido a los beneficios adicionales obtenidos.

Luego de los pilotos de la PCM y del fonafe, se han celebrado convenios para la adquisición de computadoras, útiles y otros bienes para las empresas sujetas al ámbito del fonafe, así como para la adquisición de medicamentos en los principales hospitales del ámbito del minsa y essalud. Del mismo modo, se establecieron diversos convenios entre unidades ejecutoras de un mismo sector, a fin de comprar conjuntamente y aprovechar las economías de escala.

Por su parte, en lo que se refiere a las compras corporativas obligatorias, en el año 2005 se emitió el decreto supremo 046-2005-PCM y el decreto supremo 073-2005-PCM, por los cuales se creó el Plan Piloto de Compras Corporativas Obligatorias para el año 2006, plan que estableció los

<sup>5</sup> Extraído de *Compras corporativas: alternativa para el ahorro y uso eficiente de los recursos del Estado*, propuesta peruana presentada por el autor de este artículo en la Conferencia Internacional "Modernización y retos de la contratación pública en el Perú ante los procesos de integración", organizada por el consucode en 2005.

bienes que serían objeto de la compra, las entidades técnicas encargadas de definir en última instancia las especificaciones técnicas de los bienes y los comités especiales encargados de los procesos, así como también la creación de la Unidad de Compras Corporativas Obligatorias (ucco), la cual se encargó de llevar a cabo las compras corporativas definidas en dicha oportunidad: útiles de escritorio, seguros vehiculares (soat), servicios de telecomunicaciones (telefonía fija, móvil e internet), computadoras (*desktop* y *laptops*), antivirus y equipos de conversión a gas natural para vehículos, etcétera.

Luego del plan piloto previsto para el año 2006, la ucco fue transferida como unidad adscrita al consucode, pero no se le dotó de presupuesto alguno ni de herramientas suficientes que le permitieran cumplir sus funciones, lo que significó que durante el año 2007 solo se efectuara un único proceso para la adquisición de soat, bajo la modalidad de subasta inversa electrónica. Ello se debió, básicamente, a que se dejó de lado el apoyo político que se dio a la materia en los dos últimos años del gobierno anterior, pues no se lo consideró de la trascendencia del caso (mediante decreto supremo 137-2008-EF se desactivó el Plan Piloto de Compras Corporativas Obligatorias).

Con la entrada en vigencia del decreto legislativo 1017, además de cambiarse la denominación del Órgano Supervisor de las Contrataciones del Estado (osce), se excluyó de la normativa a las compras corporativas obligatorias —que han sido reguladas en el decreto legislativo 1018—, y se encargó su ejecución a la Central de Compras Públicas Perú Compras, entidad que, a la fecha, no ha sido activada, por lo que el osce, mediante la Sub Dirección de Convenio Marco y Compras Corporativas, ha asumido dichas funciones.

## II. PROCEDIMIENTO DE LAS COMPRAS CORPORATIVAS

Como hemos podido observar, las compras corporativas se dividen en facultativas y obligatorias. Estas últimas ya no se encuentran reguladas por el Reglamento de la Ley de Contrataciones, pues se trasladó su administración a la Central de Compras Públicas Perú Compras, lo que obliga a que se efectúen las compras corporativas según lo que se disponga mediante un decreto supremo —con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros—, por lo que, al no haberse emitido disposición alguna que las regule y, al no haberse activado Perú Compras, adolecen por el momento de procedimiento alguno<sup>6</sup>.

Si bien con esta modalidad surgen algunos problemas para su ejecución, —problemas que han sido, de alguna manera, un impedimento para que

<sup>6</sup> Los procedimientos establecidos con ocasión del Plan Piloto del decreto supremo 046-2006-PCM deberían ser retomados y mejorados, a fin de la eficiente determinación de los bienes o servicios y las entidades que deben formar parte de una compra corporativa obligatoria.

se fortalezca y se ejecuten los procesos adecuadamente<sup>7</sup>—, al otro lado de la moneda, tenemos que, en la actualidad, se percibe una constante manifestación de descontento generalizado frente al gasto que efectúa el Estado en determinadas contrataciones de bienes y servicios, así como una crítica permanente al sistema de contrataciones por la demora en la ejecución de los procesos de selección, y también una fuerte sensación por parte de la ciudadanía de que el Estado “compra caro” —frente a los precios de mercado que pueden obtener los privados—. En otras palabras, no se hace efectiva la prédica política de las restricciones presupuestales en los niveles de gasto del Estado.

Las compras corporativas facultativas tienen como principales características: (a) la demanda agregada, (b) el acto que recoge la decisión (convenio), (c) el hecho de que se trata de un único proceso a cargo de una sola entidad y (d) el aprovechamiento de las economías de escala. Asimismo, deben respetar el siguiente procedimiento general:

- Las entidades, *motu proprio* —es decir, por su propia iniciativa—, suscriben un convenio interinstitucional en el cual se deberá establecer, por lo menos, las entidades participantes en la compra corporativa, el objeto de la compra (es decir, la descripción de los bienes o servicios que se pretenden adquirir mediante la compra corporativa), las responsabilidades de las partes, y la designación de la entidad encargada de la compra corporativa.

Si bien la norma no lo menciona, lo cierto es que, para que las entidades decidan participar en una compra corporativa, se deben dar una serie de actos previos que permitan determinar la viabilidad de la compra, así como una garantía de que los bienes o servicios a adquirirse cumplen realmente con el objetivo y generen los beneficios esperados. Esto supone una coordinación muy estrecha de y de manera previa entre las entidades que van a suscribir el convenio y, por qué no mencionarlo, también supone la selección de una de ellas a fin de que se establezca un liderazgo que, en estricto, se encargue de agruparlas<sup>8</sup> y dirija la iniciativa de la compra corporativa.

Cabe resaltar que uno de los lineamientos principales que deben considerarse en esta etapa es la identificación de los bienes y

7 Algunos operadores ven las compras corporativas como un proceso complejo sin que esto sea cierto. Además, no cuentan con la experiencia ni los conocimientos necesarios para manejar un proceso de esta naturaleza. Por su parte, la falta de planificación de las entidades es quizás el principal escollo que debemos solucionar para aprovechar al máximo esta modalidad. Basta con detenernos en lo que a compras estatales se refiere para entender que esta falta de planificación ha significado una inadecuada determinación de los bienes y servicios que debieron ser considerados en los procesos de compras corporativas.

8 Claro ejemplo de la necesidad de un liderazgo para el éxito de las compras corporativas es la función que viene desempeñando el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (fonafe), el cual agrupa a las empresas estatales bajo su respectivo ámbito y establece procedimientos específicos — que incluyen lineamientos para la programación y ejecución de las compras corporativas— que favorecen el desarrollo de las compras.

servicios factibles de ser contratados corporativamente<sup>9</sup>, lo cual nos señala la viabilidad o no de una compra corporativa.

- Una vez suscrito el convenio, las entidades participantes se encuentran obligadas a remitir a la entidad encargada los requerimientos correspondientes a la compra corporativa. Esta entidad debe consolidarlos y homogeneizar las características de los bienes y servicios y demás actos preparatorios necesarios para la adecuada ejecución del proceso —tales como el estudio de posibilidades que ofrece el mercado—, a fin de determinar no solo el valor referencial, sino también las características definitivas de los bienes o servicios y las condiciones para su compra.
- La entidad encargada debe efectuar los actos previos necesarios para la conformación y aprobación del expediente de contratación, así como la designación de los miembros del comité especial que tendrá a su cargo el proceso de selección. Asimismo, debe verificar que las entidades participantes cuenten con la disponibilidad presupuestal correspondiente, y debe velar por el hecho de que dichas adquisiciones se encuentren programadas en los respectivos planes anuales de contrataciones de cada una de las entidades participantes.
- Dentro de su función referida a la designación del comité especial, la entidad encargada debe también aprobar las bases del proceso. Con relación al comité especial, su conformación y actuación deberá respetar los criterios de especialidad y principios establecidos por el reglamento<sup>10</sup>, por lo que debe elaborar las bases conforme al contenido del expediente de contratación. Las bases deben distinguir claramente el requerimiento de cada entidad participante del convenio —tanto en lo referido a cantidades, a los lugares de entrega, a la oportunidad de la entrega, etcétera—, debido a que la suscripción del contrato se efectuará entre el proveedor ganador y cada una de las entidades participantes, y, asimismo, porque son estas las encargadas de velar —de manera independiente— por la adecuada ejecución del contrato.
- Al respecto, corresponde precisar que, una vez consentida la buena pro, el comité especial debe elevar el expediente al titular de la entidad encargada de la compra corporativa para que este se lo comunique a las entidades participantes con el objetivo de que estas puedan suscribir los contratos correspondientes.

9 En *Fonafe: Lineamientos para la programación y ejecución de las compras corporativas*. En el texto se establece una serie de lineamientos a tener en cuenta para efectos de la identificación de los bienes y servicios en las compras corporativas, así como para la determinación de los requerimientos, para la suscripción del convenio interinstitucional y para la elaboración del estudio de las posibilidades que ofrece el mercado.

10 Toda referencia al reglamento pertenece al Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante decreto supremo 184-2008-EF.

- Otro elemento a considerar en este tipo de procesos es la posibilidad de formular impugnaciones en el proceso. Al efecto, los recursos de apelación que pudieran presentar los participantes en el proceso serán resueltos por el titular de la entidad solo cuando le corresponda. Esto se refiere a los casos en que el monto del valor referencial sea menor a 600 UIT. En los demás casos, será el Tribunal de Contrataciones el que resuelva la controversia.
- Finalmente, las entidades participantes se encuentran obligadas a contratar directa y exclusivamente —en conjunto con los proveedores seleccionados— los bienes y/o servicios cuyo requerimiento haya sido materia del proceso de compra corporativa. Del mismo modo, deben suscribir todos los documentos que resulten necesarios para la formalización del contrato —o los contratos— y que se deriven del proceso —o, nuevamente, los procesos— de selección, y exigir a los proveedores adjudicados los mismos requisitos que se exigen en un proceso tradicional para la firma del contrato. Entre ellos se encuentra la garantía de fiel cumplimiento, la cual deberá determinarse en función al monto del contrato a suscribirse con cada entidad participante. En ella, además, se mantendrá la obligación de pagar la contraprestación acordada al proveedor o a los proveedores seleccionados.

255

COMPRAS  
CORPORATIVAS  
ESTATALES:  
EL REGALO  
GUARDADO EN EL  
ARMARIOSTATE CORPORATE  
PROCUREMENT:  
THE GIFT KEPT IN  
THE CLOSET

### III. BENEFICIOS DE LAS COMPRAS CORPORATIVAS<sup>11</sup>

Las compras corporativas facultativas y las compras corporativas obligatorias se diferencian sustancialmente en el hecho de que, mientras para ejecutar las primeras bastará que las diversas entidades suscriban un acuerdo interinstitucional voluntario para la adquisición de bienes o servicios comunes a ellas, para las segundas se requiere de un decreto supremo que determine los bienes que serán materia de la compra, así como las entidades que estarán obligadas a participar en dicho proceso y el órgano que se encargará del proceso de selección.

De manera general, podemos señalar que las compras corporativas ofrecen las siguientes ventajas:

- Nos permiten obtener menores precios en los bienes o servicios que se desean adquirir o contratar, pues —directa o indirectamente— la demanda agregada permite tener una mejor posición de negociación frente a los proveedores. En la medida

11 El presente artículo constituye una actualización del artículo “Compras corporativas: alternativa para el ahorro y uso eficiente de los recursos del Estado”, publicado por el mismo autor en *Comunicando. Boletín Virtual de Contratación Estatal* en 2005 y en la página web del entonces consucode. Asimismo, aquel texto tuvo como base la propuesta peruana “Compras corporativas: alternativa para el ahorro y uso eficiente de los recursos del Estado”, presentada por el autor de este artículo en la Conferencia Internacional “Modernización y retos de la contratación pública en el Perú ante los procesos de integración”, organizada por el consucode en 2005.

que se adquiere por grandes volúmenes, se puede exigir mejores condiciones para los productos que se requieren y obtener mejores precios para todas las entidades. Entre las mejores condiciones podemos señalar la entrega a destino, los servicios preventivos y correctivos, las mejoras en los productos, entre otros. Todos ellos, efectivamente, se lograron a partir de las compras corporativas efectuadas, y de otra manera hubieran sido imposibles de conseguir.

En efecto, en las compras bajo los procesos comunes se aprecia que las diversas entidades adquieren los mismos bienes a distintos precios y en diferentes condiciones. Con las compras corporativas se pretende obtener precios ventajosos para todas las entidades, así como beneficios adicionales que, de otro modo, algunas entidades con requerimientos pequeños no tendrían capacidad de exigir a sus proveedores.

- Permiten una adecuada racionalización de los recursos, ya que disminuyen la cantidad de procesos de selección a ejecutar y, por ende, los costos de transacción, lo cual redundará en la gestión de compra de las entidades participantes, quienes podrán emplear sus recursos humanos de mejor manera.
- Fomentan la uniformidad en los bienes y servicios que contrata el Estado, lo cual va a permitir, a su vez, que este brinde a los administrados servicios más homogéneos.
- Facilitan la supervisión de los procesos, lo que hace que los órganos de control puedan ejercer de mejor manera su labor de fiscalización y reduzcan al mínimo la posibilidad de un manejo ineficiente de recursos.
- Finalmente, se le da un mayor valor agregado al dinero del Estado, puesto que se podrá adquirir, por el mismo precio, una mayor cantidad de bienes en mejores condiciones para la entidad. No solo está de por medio el costo directo de los bienes, sino el costo de transacción.

El reto más importante de esta propuesta es lograr la gestión del cambio. Es decir, tanto las entidades, los funcionarios logísticos, como, en general, los operadores del sistema debemos entender que, mediante las compras corporativas, estamos cooperando con el objetivo de lograr una optimización en las compras del Estado, al mismo tiempo que le otorgamos un valor agregado a nuestros recursos, a fin de comprar una mayor cantidad de bienes en mejores condiciones que los que se obtendrían si las entidades siguieran contratando individualmente.