



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

POSGRADO EN DIRECCIÓN DE OPERACIONES

GUÍA DOCENTE DE COMPRAS, PROVEEDORES Y APROVISIONAMIENTOS

[2021-22]

DATOS GENERALES

ASIGNATURA:	Gestión de Compras
CRÉDITOS (ECTS):	4
PROFESOR COORDINADOR:	Prof. Rafael Richart Ferri
FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	Junio 2021

1. DESCRIPCIÓN GENERAL

Hace un recorrido teórico y práctico por los principales aspectos del área de compras. Da a conocer cómo se trabaja en organizaciones donde la función de compras está altamente desarrollada e integrada en las operaciones y cómo se puede potenciar alineándose con la estrategia de la empresa.

A lo largo de las cuatro sesiones, se conducirá al alumno a considerar que la aportación de valor de un área de compras para una compañía va mucho más allá de garantizar el aprovisionamiento con la calidad requerida a un precio asumible, ya que es una palanca clave para aumentar la competitividad sostenible de las empresas. Las sesiones lectivas incluirán la resolución de casos prácticos y la interacción dinámica con los alumnos para adaptar el contenido a sus necesidades.

2. OBJETIVOS

- Proporcionar al alumno una visión global del rol del área de compras y de su posible potencial de evolución en una empresa.
- Vincular el alineamiento de compras con la estrategia de la empresa para generar valor y aumentar su competitividad sostenible.
- Dar a conocer y enseñar las herramientas de gestión avanzada de compras.
- Potenciar el *business partnership* como herramienta de gestión interna y externa.
- Capacitar al alumno en gestión del cambio, negociación y gestión de conflictos.
- Mostrar a los alumnos cómo evaluar y seguir el impacto de las decisiones de compras en el negocio: KPI's y *reporting*.
- Capacitar al alumno en gestión del cambio, negociación y gestión de conflictos.

3. CONTENIDOS

TEMA 1. La transformación de compras: Purchasing & Sourcing

TEMA 2. Estrategia de compras e integración en el negocio

TEMA 3. Herramientas de gestión, KPI's y *skills*

TEMA 4. Habilidades de negociación

TEMA 1. La transformación de compras: Purchasing & Sourcing

Resultados del aprendizaje

Tras los contenidos expuestos en este tema, el participante será capaz de:

- Diferenciar entre comprar y aprovisionar.
- Delimitar el ámbito de gestión de la función de compras en la empresa y su posible evolución en el tiempo.
- Ser capaces de crear un Roadmap de evolución de compras y cómo realizar la gestión del cambio. Diferencias entre comprar y aprovisionar.
- Identificar las funciones y procesos involucradas en el área de compras.

Contenido

1. Comprar vs. aprovisionar.
2. Aportación de valor y nivel de integración en el negocio en función del nivel de maduración de compras.
3. Cómo crear un Roadmap de compras y gestionar el cambio para implementarlo.
4. Funciones y procesos de compras.

TEMA 2. Estrategia de compras e integración en el negocio

Resultados del aprendizaje

Tras finalizar este tema, el alumno será capaz de:

- Valorar la importancia que hoy tiene para una empresa que desarrolla su actividad en entorno VUCA/COVID poder disponer de un área de compras que genere valor para la empresa a través del alineamiento estratégico.
- Valorar las ventajas y desventajas de las compras centralizadas o descentralizadas.

- Valorar la importancia de tener una política de compras que incluya apartados de Responsabilidad Social Corporativa y de *compliance*.

Contenido

1. Entorno VUCA/COVID. ¿Qué le preocupa al CEO?
2. Alineamiento con la estrategia de la empresa.
3. Aportación de valor del área de compras: *cost out value in, secure sourcing, competitiveness, sustainability, top line growth*.
4. Modelos centralizados vs. modelos descentralizados.
5. Políticas de *compliance* y Responsabilidad Social Corporativa en el área de compras.

TEMA 3. Herramientas de gestión, KPI's y skills

Resultado del aprendizaje

A través de los contenidos de este tema y después de la ejecución de las actividades relacionadas, el alumnado será capaz de:

- Realizar un alineamiento estratégico con el negocio y gestionar las relaciones con el resto de las áreas.
- Conocer y comprender las palancas de gestión del área de compras, su utilidad y cómo implementarlas.
- Cómo implementar los principales KPI's del seguimiento de actividades.
- Cómo abordar la transformación digital del área de compras.

Contenido

1. Alineamiento estratégico con el negocio.
2. Gestión de las relaciones con el resto de las áreas.
3. Competitividad: gestión de la demanda, TCO y optimización de CashFlow.
4. Etapas de un proceso de compras.
5. Matriz de Kraljic.
6. Gestión de categorías.
7. Gestión de proveedores: clusterización y SRM.
8. Gestión de riesgos.
9. Involucración en el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos/servicios.
10. Transformación digital de compras.
11. Equipo de compras: roles y competencias.

TEMA 4. Habilidades de negociación

Resultado del aprendizaje

Tras los contenidos expuestos en este tema, el participante será capaz de:

- Conocer los principios básicos de negociación y gestión de conflictos.
- Proporcionar una perspectiva global de un proceso de negociación.
- Disponer metodología/herramientas para abordar una negociación, gestionarla y afrontar conflictos.
- Planificar y gestionar negociaciones complejas.
- Facilitar y manejar plantillas de preparación y post evaluación.
- Poner en práctica lo aprendido.

Contenido

1. Introducción a la negociación y a la gestión de conflictos.
2. Modelo de negociación Harvard.
3. Proceso de negociación: preparación, ejecución y cierre.
4. Plantillas de preparación y post-evaluación.
5. Caso Nike: negociación proveedor Chino-Nike.

4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

La metodología de enseñanza y aprendizaje se desarrolla a partir de breves explicaciones teóricas que introducen ejemplos y casos que facilitan la aplicación inmediata de los contenidos tratados en cada tema al puesto de trabajo. El despliegue del modelo Learning by doing, basado en la capacitación experiencial, permite al participante obtener aprendizajes orientados a la acción.

La asignatura se organiza de manera que el estudiante pueda obtener los conocimientos de los diferentes temas, consiga llevarlos a la práctica, y desarrolle una actitud participativa, proactiva y de espíritu crítico hacia los mismos. Por eso, las sesiones en el aula se dividen en teoría y práctica, y las actividades de aprendizaje se presentan como una oportunidad para complementar los conocimientos adquiridos y asimilarlos con mayor profundidad.

5. EVALUACIÓN

Los programas Executive Modular Education están basados en un modelo de evaluación por competencias, en el cual se valora el progreso del estudiante en la consecución de los objetivos planteados en el programa de estudios.

El sistema de evaluación de este módulo pretende garantizar tanto la comprensión de los contenidos como la capacidad del alumno para ponerlos en práctica, valorando el progreso y el esfuerzo continuado. El profesorado asegurará la asimilación de los contenidos a través de las actividades evaluables y el proyecto tutorizado en aula.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Casanovas, August. *Estrategias avanzadas de compras y aprovisionamientos: Lean Buying y Outsourcing*. Barcelona: Profit, 2011. ISBN 9788492956531.
- Errasti, Ander. *Gestión de compras en la empresa*. Madrid: Pirámide, 2012. ISBN 9788436827248.
- Fernández Fábrega, José María; Santandreu Capdevila, Martín J. *Claves estratégicas en compras y aprovisionamientos*. Barcelona: AERCE, 2001. ISBN 8492131527.
- Gates, Steve. *El libro de la negociación*. Hoboken: Wiley, 2015. ISBN 9781119155461.
- Malhotra, Deepack. *Negociar lo imposible: cómo destrabar y resolver conflictos difíciles (sin dinero, sin fuerza)*. Barcelona: Empresa Activa. ISBN 9788492921546.
- Martínez Moya, Emilio. *Gestión de compras: negociación y estrategias de aprovisionamiento*. Madrid: Fundación Confemetal, 2010. ISBN 9788492735501.
- Morel, Stéphane. *La transformación de compras: una aventura retadora*. Madrid: Bubok, 2014. ISBN 9788461696840.
- Shell, G. Richard. *Negociar con ventaja: estrategias de negociación para gente razonable*. Barcelona: Antoni Bosch, 2005. ISBN 9788495348098.

7. WEBGRAFÍA

- Morel, Stéphane. *Provocación Compras* [en línea]. Disponible en: <http://provocacioncompras.blogspot.com>.
- Ramos Maroño, Manuel. *Manuel Ramos Maroño* [en línea]. Disponible en: <http://www.manuelramosmarono.com/>.
- *Asociación Española de Profesionales de Compra* [en línea]. Disponible en: <http://www.aerce.org>.
- *Compras* [en línea]. Disponible en: <https://executive.iqs.edu/es/blog/compras/>.
- *Global Sourcing* [en línea]. Disponible en: <https://www.linkedin.com/groups/44991/>.
- *McKinsey&Company* [en línea]. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/>.
- *Procurement Trainers Network* [en línea]. Disponible en: <https://www.linkedin.com/groups/4970008/>.
- *Purchasing & Global Supply Chain Professionals* [en línea]. Disponible en: <https://www.linkedin.com/groups/50589/>.



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

- *Strategic Sourcing & Procurement* [en línea]. Disponible en:
<<https://www.linkedin.com/groups/139021/>>.