



Título propio reconocido por:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

## **POSGRADO EN DIRECCIÓN DE OPERACIONES**

# **GUÍA DOCENTE DE COMPRAS, PROVEEDORES Y APROVISIONAMIENTOS**

**[2023-24]**

## DATOS GENERALES

Nombre del módulo:	COMPRAS, PROVEEDORES Y APROVISIONAMIENTO
Curso:	2023-24
Titulación:	Posgrado en Dirección de Operaciones
Número de créditos (ECTS):	4
Fecha de la última revisión:	Septiembre de 2023
Profesor Responsable:	Carmen Pérez del Reguero Rafael Richart Ferri

### 1. DESCRIPCIÓN GENERAL

---

Esta asignatura 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 estudiante 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 estudiantes para adaptar el contenido a sus necesidades. La última sesión se centrará en **los servicios auxiliares** en un entorno operativo, cómo se organizan, cómo se fijan los objetivos y la gestión de su externalización.

### 2. OBJETIVOS

---

- Proporcionar al estudiante 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.
- Impulsar el *business partnership* como herramienta de gestión interna y externa.
- Mostrar a los estudiantes cómo evaluar y seguir el impacto de las decisiones de compras en el negocio: KPI's y *reporting*.

- Capacitar al estudiante en gestión del cambio, negociación y gestión de conflictos.
- Explorar los principales procesos de servicio asociados a la producción y su posible gestión y externalización.

### 3. CONTENIDOS

---

TEMA 1. LA TRANSFORMACIÓN DE COMPRAS: *PURCHASING & SOURCING*

---

TEMA 2. PROCESO DE COMPRAS, HERRAMIENTAS DE GESTIÓN, KPIS

---

TEMA 3. NEGOCIACIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

---

TEMA 4. EXTERNALIZACIÓN DE SERVICIOS EN ENTORNOS OPERATIVOS

---

## TEMA 1. LA TRANSFORMACIÓN DE COMPRAS: *PURCHASING & SOURCING*

### Resultados de aprendizaje

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

- Reconocer el potencial de valor que puede aportar un área de compras a una empresa.
- Delimitar el ámbito de gestión de la función de compras en la empresa y su posible evolución en el tiempo.
- Realizar un alineamiento estratégico con el negocio.
- Definir un *Roadmap* de evolución del área de compras y cómo realizar la gestión del cambio.

### 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. ¿Cuál es la misión hoy en día del Área de Compras?
4. Roles y prioridades/desafíos del Área de Compras
5. La transformación de Compras: cómo crear un *Roadmap* de compras y gestionar el cambio para implementarlo con la Metodología Merlín
6. Alineamiento estratégico con el negocio
7. Modelos centralizados vs. modelos descentralizados

## TEMA 2. PROCESO DE COMPRA- HERRAMIENTAS DE GESTIÓN Y KPI'S

### Resultado de aprendizaje

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

- Identificar las funciones y procesos involucrados en el Área de Compras.
- Reconocer las palancas de gestión del Área de Compras, su utilidad y cómo implementarlas.
- Aplicar los principales KPI's del seguimiento de actividades.
- Distinguir las ventajas y desventajas de las compras centralizadas o descentralizadas.
- Reconocer la importancia de tener una política de compras que incluya apartados de Responsabilidad Social Corporativa y de *compliance*.
- Saber gestionar las relaciones con el resto de las áreas y realizar una comunicación efectiva hacia todos los *stakeholders*
- Identificar el potencial de la transformación digital del área de compras.

### Contenido

1. *Process Management*
2. Herramientas de gestión de compras y KPI's
  - 2.1. *Spend Management*
  - 2.2. TCO
  - 2.3. Matriz de Kraljic
  - 2.4. *Category Management*
  - 2.5. *Internal Partner Relationship Management*
  - 2.6. *Supplier Relationship Management*
  - 2.7. *Risk Management*
  - 2.8. KPI's y comunicación
3. *Compliance*, Sostenibilidad y Resiliencia (Caso Nike)
4. Transformación digital de compras (Caso Harley Davidson)

## TEMA 3. NEGOCIACIÓN ORIENTADA A RESULTADOS

### Resultado de aprendizaje

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

- Distinguir los principios básicos de negociación y gestión de conflictos.
- Proporcionar una perspectiva global de un proceso de negociación.
- Aplicar metodologías/herramientas para abordar una negociación, gestionarla y afrontar conflictos.
- Planificar y gestionar negociaciones complejas.
- Facilitar y manejar plantillas de preparación y post evaluación.

## 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 posevaluación.

## TEMA 4. GESTIÓN DE SERVICIOS EN ENTORNOS OPERATIVOS

### Resultado de aprendizaje

El contenido teórico que se expondrá y las actividades que se asociarán a este tema permitirán al estudiante:

- Reconocer todos los servicios asociados al entorno operativo
- Distinguir las claves de su gestión ya sea interna o de manera externalizada

## Contenido

1. La decisión de externalizar servicios vinculados a las operaciones
2. El proceso de la externalización de servicio. Hoja de ruta, contratación y mediciones.
3. Claves para un buen funcionamiento de un servicio en entorno operativo

## 4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

---

La metodología de enseñanza y aprendizaje se desarrolla a partir de 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 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 estudiante 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

---

### 6.1. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- 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.

## 6.2.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/>>.
- *Strategic Sourcing & Procurement* [en línea]. Disponible en: <<https://www.linkedin.com/groups/139021/>>.