FULLSTEP

BANCO SABADELL: Aplicación de un nuevo modelo en la función de compras

La nueva función de compras:

- Nueva organización
- Nuevo proceso de compras
- Creación Comité de Compras
- Nuevo canal de comunicación con proveedores
- Uso de herramientas de negociación

"En los dos primeros años de implantación hemos alcanzado unos ahorros superiores al 15 % en los costes derivados de las compras, lo que pone de relieve la eficacia de este nuevo modelo y la importancia estratégica que tiene su aplicación en un ámbito tan sensible para la mejora de la eficiencia como es el de los gastos."

Juan-Cruz Alcalde Merino, Director General Adjunto de Organización y Recursos de Banco Sabadell

Antecedentes del proyecto

Banco Sabadell es el cuarto grupo bancario español, integrado por diferentes bancos. Opera las marcas SabadellAtlántico, Banco Herrero, Solbank, ActivoBank y Banco Urquijo, y, junto con otras sociedades filiales y sociedades participadas, abarca todos los ámbitos del negocio financiero, bajo un denominador: profesionalidad y calidad.

Con el objetivo de seguir manteniendo su posición de liderazgo y aprovechar el crecimiento durante 2004, el Banco Sabadell estimó conveniente optimizar el valor que la función de compras aporta a su organización.

Para ello, Banco Sabadell determinó contratar los servicios de las consultoras SOLUZIONA y FULLSTEP, basándose en la contrastada experiencia de la primera en el sector y la experiencia en la optimización de organizaciones de compras de la segunda.

En busca de la excelencia en Compras

En una primera fase se realizó un análisis de la situación actual de la función de compras, destacando los puntos fuertes y débiles de la organización de compras y gestión de contratos de la organización. Se analizó la organización, la estructura, los procesos, todo ello en el entorno y particularidad del volumen y tipología de las compras del Grupo.

Se presentaron las propuestas de mejora necesarias para optimizar la función de compras, que se centraron en los aspectos y conclusiones del análisis de la situación actual adecuando el posicionamiento, la organización y los procesos de la función de compras, soportando la función con procesos basados en el trabajo en equipo y la colaboración entre las áreas de la entidad.

En Marzo de 2005, y con la incorporación de una nueva Dirección de Compras liderada por Francisco López Guerrero se inició la etapa de implantación de las propuestas de mejora.

Un nuevo concepto en la gestión de compras

El proyecto aportó los siguientes cambios de primer orden:

- **Nueva Organización**

Creación de una nueva Dirección de Compras para gestionar TODAS las compras del grupo; ya sean materiales y servicios de obras, logística, marketing o tecnología.

Esta nueva unidad, formada por personal cualificado, profesional y con espíritu de colaboración, actúa de manera transversal dando servicio al resto de la Organización. Está liderada por Francisco López Guerrero, en dependencia de Juan Cruz Alcalde, Director General Adjunto de Organización y Recursos de Banco Sabadell.

- **Nuevo proceso de Compras**

Implantación de un nuevo modelo operativo, para facilitar la gestión global de los contratos y la administración asociada. Hay una división clara de las funciones de los distintos agentes que intervienen en el proceso, con una focalización conjunta a la mejora continua.

BANCO SABADELL: Aplicación de un nuevo modelo en la función de compras

- **Comité de Compras**

Creación de un Comité de Compras, como elemento clave en la gestión y organización de la función de compras, que con la participación de usuarios, gestores y compradores asegura la transparencia y la objetividad en la toma de decisiones, a la vez que fomenta la colaboración y el trabajo en equipo.

- **Relaciones con los proveedores**

Desarrollo de un canal de comunicación ágil y eficiente con los proveedores actuales y potenciales, de manera que se les mantiene permanentemente informados de las cambiantes necesidades del grupo para facilitar su cooperación y colaboración en el desarrollo de la entidad.

http://bsabadell.fullstep.net

- **Herramientas adecuadas de apoyo a la gestión de compras**

Implantación del módulo de negociación de la plataforma FULLSTEP (FULLSTEP GS + FULLSTEP PORTAL) para la gestión de su nueva Dirección y procesos de compras.

La implantación fue asistida por personal especializado de FULLSTEP, adecuando la parametrización de la plataforma a las necesidades de la entidad y dando el soporte necesario a los usuarios in situ.

Éxito

En tan solo 9 meses (desde Abril a Diciembre de 2005) se logró implantar la nueva organización y modelo de compras. En ese periodo inicial se negoció el 30% del perímetro de compras tratable, obteniendo ahorros superiores al 20% que significaron >10 millones Euros. Durante 2006 y 2007 el perímetro negociado a partir del nuevo modelo se incrementó en un 50% y 70% respectivamente, obteniendo unos ahorros de >18% en 2007 y >16% en 2008. Desde entonces, se está desarrollando la organización, el modelo y la función de compras para dar cobertura completa a la gestión del gasto, interactuando con los procesos presupuestarios de las organizaciones e incorporando mejoras y medidas de reducción de costes, consiguiéndose mantener los ratios de ahorro de los primeros años.

FULLSTEP
Antonio de Cabezón 83, 4º
Fuencarral, Madrid 28034
España
+ 34 91 296 2000
www.fullstep.com
info@fullstep.com

© FULLSTEP