

### CASE STUDY



*"Sabemos que la función de compras puede convertirse en una gran fuente de generación de valor para la organización, y más en una compañía como la nuestra, que opera en un sector en el que los costes determinan la supervivencia de las empresas"*

Antonio Arranz,  
Director de Compras  
Corporativas  
de Gestamp Automoción

### RESULTADOS

Después del primer año:

- Comité de Compras plenamente operativo.
- Más de 3.000 procesos de negociación
- Ahorros mensuales superiores al 7%

### Perfil

**Gestamp Automoción** es uno de los mayores fabricantes mundiales de componentes y conjuntos metálicos para el automóvil, con presencia en 17 países, con un total de 48 centros productivos y 6 centros de I+D.

### Antecedentes del proyecto

Debido al crecimiento experimentado por el grupo en los últimos años, **Gestamp** decidió llevar a cabo un proyecto de optimización de la función de compras del Grupo a nivel mundial, con varios objetivos: profesionalizar, impulsar y elevar la función de compras dentro de la organización; aplicar las mejores prácticas de gestión mejorando la eficiencia, la transparencia y la trazabilidad en los procesos; aprovechar sinergias y el potencial del Grupo y finalmente conseguir mejorar los resultados optimizando las condiciones de calidad, servicio y precios de todos los productos y servicios adquiridos por la compañía.

El gran reto era implantar un modelo de compras a escala mundial donde más de 100 compradores repartidos por varios países compartieran una misma estrategia, metodología, organización y sistemas de compras.

### Gestamp apuesta por un modelo innovador

Para llevar a cabo tan ambicioso proyecto, Gestamp contó con los servicios de Fullstep, quien tras una primera fase de diagnóstico de situación, desarrollaron conjuntamente con GESTAMP un Plan Director de Mejoras incorporando importantes mejoras organizativas dentro de Gestamp Automoción, destacando:

□ **Implantación de una organización matricial avanzada** con el objetivo de no perder el contacto con las compras y necesidades de las plantas. De esta manera el departamento se organiza en torno a una Dirección Corporativa dividido por grupos de materiales (Commodities), responsables de la estrategia de compra de todos los acuerdos de Gestamp y los propios responsables de compras de las plantas, responsables de la ejecución y resultados locales.

□ **Creación de un Comité de Compras**, para la toma de todas las decisiones del Grupo. Es uno de los pilares de la Nueva 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.

□ **Desarrollo de un nuevo proceso de Compras**, único para todo el grupo y basado en:

- La **separación de funciones**, especialización y definición de los roles de cada uno de los departamentos de la compañía.
- Conseguir la implicación e intervención de la función de compras desde los primeros momentos de aparición de la necesidad.
- La agilidad en la ejecución sin suponer retrasos que interfirieran en la operativa diaria de las plantas.
- **Seguimiento de unos objetivos e indicadores**: establecimiento de reglas comunes, claras y sencillas de medición del desempeño de la función de compras con objetivos anuales.



CASE STUDY



*“Implantar un modelo de gestión internacional y tan avanzado como el de Gestamp no habría sido viable sin el apoyo de un sistema informático especializado. Estamos convencidos que de otra manera habríamos necesitado 3 veces más recursos y aun así habríamos corrido el riesgo de ralentizar el proceso”*

José Luis Terrón,  
Purchasing Manager,  
Process Director Gestamp  
Automoción

□ **Implantación de Herramientas adecuadas de apoyo de la gestión de compras:** con el fin de garantizar la implantación del modelo, homogeneizar los procesos y compartir la información de compras a nivel mundial, todos los equipos de compras del grupo utilizarían la misma plataforma informática de compras, también desarrollada por Fullstep, y que se integraría con los diferentes ERPs corporativos de cada planta.

En una primera fase se implantaría el **módulo de gestión de compras y negociación** (FULLSTEP Global Sourcing + FULLSTEP Portal), que cubriría todas las necesidades generadas por los compradores para la gestión de los procesos de compra. Paralelamente se desarrolló un portal de compras, como medio de comunicación entre proveedores y compradores, durante los procesos de petición de oferta y fases posteriores de la negociación.

Posteriormente se implantaría el **módulo de gestión de solicitudes** (FULLSTEP Process Management), para la gestión de solicitudes internas y workflow de aprobaciones.

Por encima de la plataforma FULLSTEP y de los sistemas corporativos se implanta un **Cuadro de Mando**, para medir y controlar los indicadores de la evolución de los resultados del Departamento de Compras Corporativo así como seguir la trazabilidad de los ahorros hasta la última línea de la cuenta de resultados.

Todas las aplicaciones serán integradas con los diferentes ERPs y sistemas de back-end grupo: SAP R/3, AS400, MOVEX, DATASUL, MAPICS.

**Éxito**

Un año después del inicio de la implantación, a nivel de sistemas:

- La plataforma está plenamente operativa en un gran número de plantas de Gestamp.
- Más de 80 compradores del grupo la utilizan diariamente en sus procesos de negociación, estimándose que a lo largo de 2007 se negociarán más de 4.000 procesos de compra a través de la plataforma informática.
- La gestión de las solicitudes de compra está implantada y en fase de despliegue en las plantas del grupo
- La plataforma GS y PM se encuentra integrada con SAP R/3

Actualmente el proyecto se encuentra en su fase de despliegue al resto de plantas de Europa, NAO y Mercosur y en su fase de integración con MOVEX y AS400



http://purchasingarea.gestamp.com



Acceso al módulo FULLSTEP PM

Responsable de proyecto:  
José del Pozo

FULLSTEP NETWORKS  
Antonio de Cabezón, 83, 4  
28034 Madrid  
Tel. +34 91 296 20 00  
Fax +34 91296 2005  
jpc@fullstep.com  
www.fullstep.com