



## Las funciones de un departamento de compras

Las funciones del Departamento de Compras han cambiado mucho durante los últimos años. Si comparamos las compras ahora con las que se realizaban hace 40 años, cualquier parecido con la realidad es pura coincidencia.

Tradicionalmente, veíamos a un departamento de compras cuyas principales funciones eran las de asegurar el suministro de bienes y servicios en sus almacenes, controlar el inventario, realizar una evaluación de precios, gestión de contratos... es decir tareas muy importantes para la compañía, pero con un gran aporte de tareas administrativas. ¿Significa que ahora no se realizan estas funciones? Por supuesto que no, estas funciones son prioritarias para cualquier empresa, sin materia prima no se puede producir.

Pero actualmente, las compras han dado un giro muy importante dentro de las organizaciones, añadiendo a estas funciones de soporte la necesidad de participar activamente en la estrategia global de la compañía. En definitiva, pasamos de un departamento meramente funcional a un departamento estratégico.

En esta transformación va a ser crucial la relación con los stakeholders internos. El Director de Compras tendrá entre sus prioridades más importantes el establecer alianzas y colaboraciones con éstos: Dirección, Finanzas, Calidad, Producción, Marketing, IT, RRHH y Ventas. Compras debe escucharlos y satisfacer sus necesidades dentro de la organización y sobre todo involucrarles dentro de las iniciativas a llevar a cabo por el departamento.

En cuanto se empiecen a satisfacer las primeras necesidades del equipo, se enriquecerá rápidamente el posicionamiento que tenga compras dentro de la compañía. Es un primer paso necesario y muy importante para llevar a cabo, que no implica habilidades técnicas para conseguirlo, pero sí habilidades emocionales. Es por ello por lo que, un buen Director de Compras debe disponer de habilidades sociales, pensamiento crítico y una buena habilidad de comunicación interpersonal para lograr su objetivo con los miembros de su organización.

Esta buena relación interna permitirá que los presupuestos de compras sean más ajustados a la realidad, ya que, como cualquier otro departamento, compras debe realizar la creación, definición, planificación y control de los presupuestos de compras de toda la organización. Y para que estas cifras sean eficientes deben estar alineadas con los objetivos de la compañía. Imaginémos que la empresa ha decidido relanzar un nuevo producto al mercado, y que este cambio estratégico no estuviera incluido dentro de los presupuestos de compras, ¿servirían de algo los datos aportados por Compras? Y siguiendo con este ejemplo, ¿Compras no debería haber participado en la estrategia de ventas de este nuevo producto?

La respuesta a esta última pregunta es un rotundo sí. El papel de Compras debe ser clave en la estrategia de ventas de la compañía. Para ello, Compras debe estar al día de todas las novedades que ofrece el mercado; noticias del sector, nuevos materiales, evolución de los índices de materia prima... e informarles a su Departamento de ventas de todas las opciones disponibles en el mercado, tanto para mejorar sus productos actuales como para lanzar un nuevo producto / servicio al mercado. La asistencia a ferias, congresos, visitas a las instalaciones de proveedores... estarán dentro del día a día de cualquier comprador. Pero tan importante es la relación con los stakeholders internos como lo es con los externos.

La relación con los proveedores debe ser otra prioridad importante para el equipo de compras. Además de estar continuamente en búsqueda activa para enriquecer su Pull de proveedores, deben establecerse alianzas estratégicas a L/P con los proveedores estratégicos de la compañía. Esta relación debe estar basada en la confianza, en la cooperación y en el compromiso por ambas partes, es decir una relación de partnership, un win win.

Esta relación bien gestionada aportará ventajas competitivas muy importantes para la compañía; reducción de tiempos, incremento de productividad, inventarios optimizados, mejora de calidad, mayor flexibilidad, etc. Además, esta relación de confianza con los proveedores junto con el poder de negociación para con cada uno de ellos, nos permitirá mejorar la situación financiera de la compañía. Esta mejora podrá venir dada por reducción de precios de compra, optimización de formas de pago o minimización de stocks.

En los tiempos actuales, con la crisis de la pandemia que se traduce en una reducción de ventas, la gestión de compras se convierte en la salvación. Un ahorro de un 5% en compras podría incrementar en muchos casos un 3% los resultados de la compañía. Y por último y no menos importante, todo departamento de compras debe estar al día de las novedades que ofrecen el mercado en cuanto a las opciones de digitalización de procesos. La digitalización debe ser una obligación no una opción. Para que Compras pueda dedicarse a lo realmente importante, debe poder automatizar las tareas que generen poco valor a la compañía.

Montserrat Cotelo García es Licenciada en A.D.E y executive MBA, con más de 15 años de experiencia en dirección de proyectos globales de optimización de costes, mejora de supply chain y operaciones en diferentes sectores. Actualmente es Technical Manager en la unidad de consultoría de Compras de Euro-Funding.