

# FORMACIÓN E-LEARNING

## Curso Online de Lean Supply Management

→ Métodos y herramientas para lograr la excelencia de su cadena de suministro mediante una gestión lean de compras adaptada al entorno competitivo actual.



**[e]**  
Iniciativas Empresariales  
*| estrategias de formación*



Tel. 902 620 206 - [attcliente@iniciativasempresariales.com](mailto:attcliente@iniciativasempresariales.com)  
[www.iniciativasempresariales.com](http://www.iniciativasempresariales.com)

BARCELONA - BILBAO - MADRID - SEVILLA - VALENCIA - ZARAGOZA



## Presentación

En la actualidad los mercados se caracterizan por su inestabilidad y turbulencia. Las dinámicas de cambio del entorno competitivo en las últimas tres décadas han obligado a la función de compras a tener que evolucionar y transformarse desde una actividad de tipo transaccional a una actividad estratégica en la empresa que contribuya a crear ventaja competitiva.

La competencia se establece entre cadenas de suministro más que entre empresas, por lo que el diseño y gestión de la misma se convierte en un elemento clave de la competitividad en los negocios. Dentro de la Cadena de Suministro Lean, el modelo de gestión Lean de Compras contribuye a alcanzar la excelencia estratégica para competir con estrategias de Mass Customization o personalización en masa.

La gestión Lean de Compras supera el tradicional enfoque del mundo del coste y la reducción de precios para centrarse en la creación de valor en la empresa. Su objetivo es combatir el despilfarro mediante la identificación de lo que es valor para los clientes internos y externos, conociendo cómo, qué procesos y qué actividades de compras contribuyen al flujo de valor proveniente de los proveedores a través de la cadena de suministros, y tirando (pull) de dicho valor para que éste llegue al cliente de la manera que lo necesita.

En este curso se presenta la estrategia competitiva Mass Customization, imprescindible para entender el porqué de la aplicación de las buenas prácticas actuales en la gestión Lean de Compras y como ésta se relaciona con las estrategias más avanzadas de producción.

## La Educación On-line

Los cursos e-learning de Iniciativas Empresariales le permitirán:

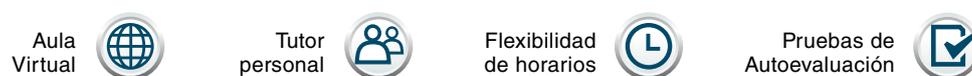
- La posibilidad de escoger el momento y lugar más adecuado.
- Interactuar con otros estudiantes enriqueciendo la diversidad de visiones y opiniones y su aplicación en situaciones reales.
- Trabajar con más y diversos recursos que ofrece el entorno on-line.
- Aumentar sus capacidades y competencias en el puesto de trabajo en base al estudio de los casos reales planteados en este curso.

## Método de Enseñanza

El curso se realiza on-line a través de la plataforma *e-learning* de Iniciativas Empresariales que permite, si así lo desea, descargarse los módulos didácticos junto con los ejercicios prácticos de forma que pueda servirle posteriormente como un efectivo manual de consulta.

A cada alumno se le asignará un tutor que le apoyará y dará seguimiento durante el curso, así como un consultor especializado que atenderá y resolverá todas las consultas que pueda tener sobre el material docente.

El curso incluye:



## Contenido y Duración del Curso

El curso tiene una duración de 120 horas y el material didáctico consta de:

### Manual de Estudio

Corresponde a todas las materias que se imparten a lo largo de los 12 módulos de formación práctica de que consta el curso Lean Supply Management.

### Material Complementario

Incluye ejemplos, casos reales, tablas de soporte, etc. sobre la materia con el objetivo de ejemplificar y ofrecer recursos para la resolución de las problemáticas específicas del Lean Supply Management.

### Ejercicios de Seguimiento

Corresponden a ejercicios donde se plantean y solucionan determinados casos referentes al Lean Supply Management.

### Pruebas de Autoevaluación

Para la comprobación práctica de los conocimientos que Ud. va adquiriendo.

## Curso Bonificable

## Este curso le permitirá saber y conocer:

- Cómo implantar el modelo de gestión Lean de Compras o de Lean Supply Management para la creación, mantenimiento y mejora de una Cadena de Suministros Lean.
- Qué es el Lean Production, cuáles son sus principios y cuáles sus limitaciones para poder aplicar las prácticas más adecuadas de compras en los entornos de producción.
- Cómo se construye el modelo de Lean Supply Management o de gestión Lean de Compras.
- Qué actividades son las que generan el valor y favorecen el flujo en los procesos que forman el proceso global de compras.
- Cómo se aplican las buenas prácticas de Lean Supply Management que permiten trabajar en pull extrayendo el valor de la cadena de suministro hacia el cliente.
- Qué herramientas son claves para poder mejorar el desempeño del proceso de compras en un entorno de Lean Management.
- Qué es y qué aporta la Norma de Compras CWA 15896 para conseguir la excelencia en la gestión de compras de valor añadido.
- Cómo gestionar el talento y la influencia como base para el proceso de transformación de compras hacia el modelo de Lean Supply Management.
- Cómo identificar el entorno en el que compiten las empresas y sus estrategias para contribuir mediante la gestión Lean de Compras a la creación de valor en la empresa y a generar ventaja competitiva.
- Qué es el Mass Customization y su relación con las estrategias de producto, procesos y cadenas de suministro para poder aplicar las mejores prácticas de Lean Supply Management.

**Lean Supply Management es una herramienta clave para mejorar la competitividad de la empresa.**

## Dirigido a:

Responsables y profesionales de Compras, Logística y Aprovisionamiento así como a todos aquellos profesionales de las áreas de fabricación, calidad y marketing que precisen una especialización en operaciones.

## Contenido del curso

### → MÓDULO 1. Introducción y contenidos del curso

2 horas

Módulo introductorio del curso donde se presentan los contenidos del mismo y su estructuración a lo largo de cada uno de los módulos. El objetivo principal es que el alumno sea capaz de poder diseñar, crear, mantener y mejorar una cadena de suministro Lean o Lean Supply Chain en el entorno económico actual, a través de la función de compras o de Supply Management para la creación de valor.

- 1.1. Introducción.
- 1.2. Parte 1: el entorno de Lean Management y la Gestión Lean de Compras.
- 1.3. Parte 2: el modelo de Lean Supply Management o de Gestión Lean de Compras.
- 1.4. Parte 3: el flujo de valor ampliado y Lean Supply Chain.

### → MÓDULO 2. El entorno competitivo actual y Mass Customization

8 horas

Módulo explicativo de las diversas estrategias competitivas y sistemas de gestión y que se centra en Mass Customization y su relación con las estrategias de producto, proceso y cadena de suministro.

- 2.1. Introducción y marco de referencia.
- 2.2. El entorno competitivo actual.
- 2.3. Producción artesanal.
- 2.4. Producción en masa.
- 2.5. Mass Customization (MC) o Personalización en Masa:
  - 2.5.1. Introducción, definición y tipos de MC.
  - 2.5.2. Factores críticos para el éxito.
  - 2.5.3. Retos en MC: complejidad interna y externa.
  - 2.5.4. Implementación de MC.
- 2.6. Estrategias de producto y MC:
  - 2.6.1. Arquitecturas, plataformas y familias de producto.
  - 2.6.2. Modularización.

## Contenido del curso

### 2.7. Procesos, gestión de operaciones y MC:

- 2.7.1. Postponement y Decoupling Point.
- 2.7.2. Estrategias de cumplimiento de pedidos.

### 2.8. Redes de empresa, cadenas de suministro y MC:

- 2.8.1. Redes de empresa y MC.
- 2.8.2. Gestión de la cadena de suministro y MC.
- 2.8.3. Flexibilidad, riesgo y resiliencia de las cadenas de suministro en MC.

### 2.9. Coordinación de estrategias de producto, proceso y cadena de suministro:

- 2.9.1. Coordinación de diseño-proceso-SC en MC.

### 2.10. Aprendizaje organizacional, gestión del conocimiento y MC.

### 2.11. Conclusiones.

## → MÓDULO 3. Introducción al modelo de “Lean Production”

8 horas

Este módulo desarrolla el modelo Lean Production y cuáles son sus principios y limitaciones para poder aplicar las prácticas más adecuadas de compras.

### 3.1. Introducción.

### 3.2. Desperdicio, Waste (en inglés) o Muda (en japonés).

### 3.3. El modelo de Lean Production:

- 3.3.1. Enfoque en el cliente.
- 3.3.2. La estabilidad.
- 3.3.3. Estandarización de tareas.
- 3.3.4. JIT (Just in Time).
- 3.3.5. Jidoka.
- 3.3.6. Implicación de los empleados.
- 3.3.7. La cultura de Lean Production.

### 3.4. Limitaciones de Lean Production.

### 3.5. Conclusiones.

## Contenido del curso

### → MÓDULO 4. Introducción al modelo de “Lean Management”

8 horas

“Lean Management” es el modelo de gestión más avanzado en la actualidad para la mayoría de las empresas. A lo largo de este módulo conoceremos este modelo y cómo se relaciona con otras estrategias avanzadas de operaciones y producción.

#### 4.1. Introducción a Lean Management.

#### 4.2. Lean y otras estrategias de operaciones: Seis, Sigma, TOC, QRM, LAVC, AM, FMS/RMS:

4.2.1. Teoría de las Restricciones (TOC).

4.2.2. Lean Agile Value Chain (LAVC) y Agile Manufacturing (AM).

4.2.3. Lean Seis Sigma (LSS).

4.2.4. Sistemas de Fabricación Flexibles y Reconfigurables (FMS y RMS).

4.2.5. Quick Response Manufacturing (QRM).

#### 4.3. La cultura de Lean Management:

4.3.1. Elementos principales del sistema de gestión Lean Management.

4.3.2. Elementos de soporte en el sistema de gestión Lean Management.

#### 4.4. Conclusiones.

### → MÓDULO 5. “Lean Supply Management” o la gestión Lean de Compras

8 horas

La función de compras ha evolucionado durante los últimos años pasando de ser una función de corte administrativo a una función estratégica. El objetivo de este módulo es saber cómo se construye el modelo de Lean Supply Management o de Gestión Lean de Compras.

#### 5.1. Introducción a la gestión Lean de Compras o “Lean Supply Management”.

#### 5.2. La función de compras o de “Supply Management”:

5.2.1. Compras o Supply Management.

5.2.2. Los orígenes de la nueva función de Supply Management.

5.2.3. La función de Supply Management en la actualidad.

5.2.4. El futuro de Supply Management.

5.2.5. El proceso estratégico de Supply Management.

## Contenido del curso

### 5.3. El modelo de Lean Supply Management o Gestión Lean de Compras:

- 5.3.1. Excelencia competitiva, operacional y Supply Management.
- 5.3.2. Introducción al modelo de Lean Supply Management o Gestión Lean de Compras:
  - 5.3.2.1. Identificación del valor.
  - 5.3.2.2. Flujo del valor.
  - 5.3.2.3. Flujo de las actividades.
  - 5.3.2.4. Pull.
  - 5.3.2.5. Perfección.
  - 5.3.2.6. Implantación de Lean Supply Management.
- 5.3.3. El desperdicio en Lean Supply Management.

### 5.4. Conclusiones.

## → MÓDULO 6. El valor en el modelo de Lean Supply Management

12 horas

En este módulo se identifica el valor y lo que significa desde la función de compras tanto para el cliente interno y externo como para la propiedad o accionistas y para las partes interesadas de la empresa.

### 6.1. Definición de valor y su relación con Supply Management:

- 6.1.1. Qué es valor, tipos de valor y cadena de valor.
- 6.1.2. Creación de valor para la propiedad o los accionistas.
- 6.1.3. Creación de valor para los clientes internos y externos.
- 6.1.4. Creación de valor para los empleados, proveedores y stakeholders.
- 6.1.5. Ejemplos y casos prácticos.

### 6.2. Alineamiento de la función de Supply Management con la estrategia de la empresa.

### 6.3. La gestión del alcance de la compra y de contratos.

### 6.4. Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su relación con Supply Management.

### 6.5. Involucración temprana de proveedores (ESI).

### 6.6. Análisis del Valor e Ingeniería del Valor (VA/VE).

### 6.7. Gestión de la relación con los proveedores (SRM).

## Contenido del curso

6.8. Coste Total de Propiedad (Total Cost of Ownership TCO).

6.9. Conclusiones.

### → MÓDULO 7. El flujo de valor en el modelo de Lean Supply Management

16 horas

Este módulo determina el flujo de valor, es decir, cómo se crea el valor, definiendo el conjunto de procesos que permitirán que el valor fluya desde los proveedores a través de nuestra empresa y hasta el cliente de una manera rápida y directa.

7.1. Proceso global de compras o Supply Management y el flujo de valor:

7.1.1. Proceso global de compras.

7.1.2. Relación entre los procesos clave de compras.

7.2. Mapa de Flujo de Valor. VSM.

7.3. Gestión de categorías de compra.

7.4. Sourcing estratégico.

7.5. Outsourcing y subcontratación como procesos creadores de valor.

7.6. Proceso de compras avanzadas o Involucración Temprana de Compras (EPI):

7.6.1. Compras y el proceso de desarrollo de nuevos productos.

7.6.2. Compras avanzadas o Involucración Temprana de Compras (EPI).

7.6.3. Ejemplos y casos prácticos.

7.7. Proceso de aprovisionamientos (Procurement):

7.7.1. Gestión de aprovisionamientos a nivel táctico.

7.7.2. Gestión de aprovisionamientos a nivel operacional.

7.7.3. Ejemplos y casos prácticos.

7.8. Proceso de Gestión de Aseguramiento de Calidad en los Proveedores (SQA).

7.9. Compras y la gestión de proyectos.

7.10. Conclusiones.

## Contenido del curso

### → MÓDULO 8. El flujo de las actividades en el modelo de Lean Supply Management

12 horas

Las empresas Lean compiten contra sí mismas buscando la perfección mediante la identificación de todas las actividades que son desperdicio y eliminándolas. En este módulo se presentan buenas prácticas y herramientas que permitan y faciliten el flujo desde la gestión Lean de Compras o de Lean Supply Management.

- 8.1. Introducción al flujo de las actividades.
- 8.2. Estandarización operacional de compras.
- 8.3. Estandarización, racionalización y simplificación de materiales / componentes.
- 8.4. Comunicación y personas.
- 8.5. Gestión de cadenas de suministros locales y globales. Parques de proveedores.
- 8.6. Organización en células de trabajo en Lean Supply Management:
  - 8.6.1. Células de aprovisionamientos.
  - 8.6.2. Células de preparación de ofertas a clientes.
  - 8.6.3. Ejemplos y casos prácticos.
- 8.7. Gestión visual y 5S en el puesto de trabajo.
- 8.8. Consolidación del flujo mediante técnicas Poka-Yoke.
- 8.9. Gestión de riesgos en Supply Management.
- 8.10. Conclusiones.

### → MÓDULO 9. El sistema Pull en el modelo de Lean Supply Management

12 horas

Pull da respuesta a cómo enlazar todos los componentes de Flujo de Valor cuando éstos no pueden integrarse en una célula de flujo continuo, en una categoría de compras o familia de compras. En este módulo conoceremos cómo se aplican las buenas prácticas de Lean Supply Management que permiten trabajar en Pull.

- 9.1. Introducción a Pull.
- 9.2. Gestión del panel o base de proveedores.

## Contenido del curso

- 9.3. Análisis del gasto.
- 9.4. Reducción de costes, evitación de costes y gestión de precios.
- 9.5. Gestión del contrato y de las órdenes de compra:
  - 9.5.1. Separación de actividades: compradores y proveedores.
  - 9.5.2. Gestión del contrato.
  - 9.5.3. Gestión de las órdenes de compra.
  - 9.5.4. Ejemplos y casos prácticos.
- 9.6. Uso de las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC).
- 9.7. Modelización de los precios de compra.
- 9.8. Sistemas de reaprovisionamiento.
- 9.9. Desarrollo de proveedores y marketing inverso.
- 9.10. Conclusiones.

### → MÓDULO 10. La perfección en el modelo de Lean Supply Management

12 horas

Se entiende por perfección a la eliminación total del desperdicio o muda. El objetivo de este módulo es conocer qué herramientas son claves para poder mejorar el desempeño del proceso de compras en un entorno Lean. También qué es y qué aporta la norma de compras CWA 15896.

- 10.1. Introducción a la perfección en Lean Supply Management.
- 10.2. Mejora continua (Kaizen) y mejora radical (Kaikaku).
- 10.3. Mapa del flujo de valor. VSM.
- 10.4. Implicación de los empleados y gestión del talento.
- 10.5. Encuestas a proveedores.
- 10.6. Gestión del conocimiento en Lean Supply Management.
- 10.7. Evaluación del desempeño del proceso de compras.
- 10.8. Evaluación de proveedores en Lean Supply Management.
- 10.9. La Norma de Compras CWA-15896:2008.
- 10.10. Conclusiones.

## Contenido del curso

### → MÓDULO 11. Implantación del modelo de Lean Supply Management

12 horas

El objetivo de este módulo es conocer cómo implantar el modelo de Gestión Lean de Compras, cuáles son los factores críticos para el éxito y cómo gestionar el talento y la influencia como base para el proceso de transformación de compras hacia el modelo de Lean Supply Management.

- 11.1. Introducción a la implantación del modelo de Lean Supply Management.
- 11.2. Modelo de madurez aplicable a la función o proceso de compras.
- 11.3. Factores críticos para el éxito en la implantación de Lean Supply Management.
- 11.4. Liderazgo e influencia de la función de compras o Supply Management.
- 11.5. Transformación de la función de compras o Supply Management.
- 11.6. Gestión del cambio.
- 11.7. Proyecto de compras o de Supply Management.
- 11.8. Conclusiones.

### → MÓDULO 12. Lean Supply Chain

10 horas

El objetivo de este módulo es aprender a utilizar el modelo de Lean Supply Management para el diseño, creación, mantenimiento y mejora de una Cadena de Suministros Lean.

- 12.1. Introducción a Lean Supply Chain.
- 12.2. Gestión estratégica de la cadena de suministro.
- 12.3. Elementos que forman la cadena de suministro Lean.
- 12.4. Lean y el flujo de valor ampliado.
- 12.5. Desarrollo de proveedores Lean.
- 12.6. Mejora continua, PDCA y sistemas Lean aplicados a la Lean Supply Chain.
- 12.7. Aplicación del modelo de gestión Lean de Compras para crear una cadena de suministro Lean. Metodología de implantación.
- 12.8. Conclusiones.

## Contenido del curso

### ANEXOS

Anexo A – Estados Financieros y la creación de valor económico.

Anexo B – VSM y la gestión Lean de Compras.



## Autor

El contenido y las herramientas pedagógicas del curso Lean Supply Management han sido elaboradas por un equipo de especialistas dirigidos por:

### → Francisco Javier Bermejo

Doctor e Ingeniero Superior de Telecomunicación. E-MBA/ICADE. Certified Professional in Supply Management CPSM-ISM, cuenta con más de 20 años de experiencia en empresas multinacionales de varios sectores como Director en las Áreas de Compras, Logística y Subcontratación.

El autor y su equipo de colaboradores estarán a disposición de los alumnos para resolver sus dudas y ayudarles en el seguimiento del curso y el logro de objetivos.

## Titulación

Una vez realizado el curso el alumno recibirá el diploma que le acredita como **experto en Lean Supply Management**. Para ello, deberá haber cumplimentado la totalidad de las pruebas de evaluación que constan en los diferentes apartados. Este sistema permite que los diplomas entregados por Iniciativas Empresariales y Manager Business School gocen de garantía y seriedad dentro del mundo empresarial.

