



Soluciones de JAGGAER para P2P

Eficiencia, transparencia, Compliance y valor para la organización

Introducción: Beneficios prácticos de la automatización P2P

Si trabajas en el departamento de compras y aprovisionamiento, sabes que la secuencia abarca desde la negociación con los proveedores hasta el pago de sus productos y servicios. Este proceso consta de gran cantidad de pasos, que ahora podemos desglosar en dos partes, o series de pasos, principales: la parte upstream que va desde la negociación hasta la contratación o Source to Contract (S2C, por sus siglas en inglés), y la parte downstream que va desde la compra hasta el pago o Procure-to-Pay (P2P, por sus siglas en inglés). A medida que estos pasos del proceso se digitalizan, se generan cantidades ingentes de datos que se pueden almacenar, gestionar,

utilizar y analizar para ofrecer mejoras de rendimiento impresionantes.

En este caso, vamos a centrarnos en los procesos P2P, que cubren, en esencia el *eProcurement* o compras electrónicas, la *facturación* y la *gestión de inventarios*.

Los beneficios más evidentes de la transformación digital de P2P comienzan en realidad con el análisis que precede a la implementación. El diseño de un flujo de proceso que abarca desde la compra hasta el pago puede ayudar a detectar las ineficiencias y posicionar mejor a la empresa para gestionar sus proveedores de forma proactiva. Una vez implementado, este proceso permite a los empleados comprar todos los productos y

servicios que necesitan a los proveedores seleccionados, de manera rápida y sencilla, a la vez que se garantiza que la función de compras y aprovisionamiento cumpla con los presupuestos y trabaje con las aprobaciones requeridas. Se eliminan los procesos manuales, que exigen mucho tiempo y que pueden cometer errores. Además, resulta más fácil identificar y resolver cualquier error causado por los proveedores.

En los casos prácticos siguientes, descubrirás cuántas empresas han abordado y resuelto las complicaciones que posiblemente estés sufriendo en tu propia organización.

Si todavía no has iniciado un proceso de automatización de P2P, te interesará conocer los rápidos resultados obtenidos por el grupo multinacional de infraestructuras **Balfour Beatty**. Una solución P2P intuitiva que ha proporcionado beneficios inmediatos a las unidades de negocio, los directores de proyectos, los proveedores y los clientes.

Una de las preocupaciones que suelen manifestar los líderes de compras y aprovisionamiento es el denominado **gasto «maverick»** porque significa que es dinero que queda sin controlar, con el

consiguiente riesgo potencial. El proyecto de transformación digital de **Danish Crown** ayudó a eliminar el problema.

Si el **Compliance** es uno de tus problemas fundamentales, descubre cómo lo ha conseguido **Caltech** y, a la vez, ha aumentado la eficiencia de su personal.

Scripps Research Institute ha conseguido **otorgar más tiempo de investigación** a sus investigadores y técnicos de laboratorio.

La **Universidad de Virginia** ha transformado digitalmente la gestión de órdenes de compra y la facturación para cumplir las exigencias del estado y **eliminar los procesos manuales y proclives a cometer errores.**

La empresa multinacional de energía Enel Group ha utilizado una solución de facturación de JAGGAER para **gestionar las relaciones con los proveedores de una manera más transparente y eliminar el fraude digital.**

¿Quieres mejorar la eficiencia y eficacia de tus procesos de Procure to Pay?



Ruta hacia la transformación digital en Balfour Beatty

Más información sobre Balfour Beatty



Como afirma Evan Sutherland, director de compras y aprovisionamiento de Balfour Beatty: «Hemos adoptado la digitalización en toda la organización. Esto hace que sea más fácil trabajar con y para Balfour Beatty: para el empleado es más sencillo comprar y usar los bienes y servicios; para nosotros es más sencillo pagar a los subcontratistas y proveedores, así como emitir facturas a los clientes».

La solución eProcurement nos hace la vida más fácil en la obra. Stephen Mole, director de proyecto en importantes obras de Balfour Beatty, lo confirma: «Antes, teníamos que utilizar un sistema de PCard individual e independiente para cada proveedor. Eso significaba que, si había que solicitar diez artículos diferentes, podía ocurrir que hubiese que llamar a diez proveedores distintos. Después de la conversación, había que enviar el número de la PCard por teléfono. A menudo había problemas, porque el número no se había anotado correctamente y, en ocasiones, el pago no se realizaba, con lo cual los materiales no se entregaban. Ahora, con JAGGAER, todo está en un solo sistema, puedes realizar varias órdenes de compra a la vez y siempre se procesan bien».

Además, Sutherland ha comentado: «JAGGAER nos ha proporcionado varias cosas. En primer lugar, hemos implementado los catálogos electrónicos,

Balfour Beatty

Balfour Beatty es un importante grupo internacional con 26.000 empleados directos involucrados en proyectos de infraestructuras, tales como carreteras, ferrocarriles, aeropuertos, puertos marítimos, túneles, puentes, instalaciones sanitarias y educativas, servicios públicos (agua, gas, electricidad, etc.), oficinas y viviendas.



lo que proporciona a nuestro consejo de administración y directivos, la tranquilidad de que los empleados compren los productos correctos; por ejemplo, desde el punto de vista de la salud y la seguridad en el trabajo. En segundo lugar, JAGGAER nos ha permitido reducir significativamente el gasto incontrolado, que solía realizarse con cargo a las tarjetas corporativas. Y, en tercer lugar, y quizás lo más importante, nos ha permitido comenzar a calificar a nuestros subcontratistas de manera positiva; así, podemos trabajar con aquellos que requieren un plan de mejora y recompensar los que rinden bien».

Desde la perspectiva del director de proyecto, se trata de sacar adelante el trabajo. «Con JAGGAER, podemos solicitar lo que queramos, cuando queramos y, si es necesario, con entrega al día siguiente», explica Stephen Mole.



La estandarización elimina el gasto «maverick» en Danish Crown

Puedes leer el caso completo aquí 

Danish Crown AmbA

Danish Crown AmbA, perteneciente a Danish Crown Group, es la mayor empresa de procesamiento de carne de cerdo de Europa y la más grande de Dinamarca en procesamiento de carne de vacuno. Anteriormente operaba con una estructura fragmentada en silos, de tal forma que cada división trabajaba en un régimen de aislamiento relativo. Buscaba obtener una mayor agilidad mediante la centralización y la estandarización. La reestructuración de las compras y el aprovisionamiento fue una de las partes integrantes del programa de transformación lanzado en 2016.

Lars Feldskou se unió a Danish Crown como CPO del grupo en 2017 con la misión de ayudar a impulsar una serie de iniciativas que generasen ahorro en los resultados finales y construir un departamento de compras profesional, global y centralizado. El aspecto tecnológico de la transformación abordó las herramientas de compras y aprovisionamiento de Danish Crown. La empresa utilizaba SAP desde hacía muchos años en las distintas unidades de negocio y JAGGAER constituyó la nueva herramienta de compras y aprovisionamiento para toda la organización.

Niels Hedegaard, Director de Compras y Desarrollo del grupo, comenta: «La herramienta eProcurement es una especie de plataforma eBay para todos los empleados de la empresa. Siempre que quieren comprar algo, ya sea un lápiz, un repuesto, una pieza de maquinaria



o un evento de marketing (o cualquier otra cosa), solo tienen que entrar en esta plataforma, en lugar de levantar el teléfono y realizar una compra «maverick». Esto nos va a ayudar a conservar a los proveedores con los que tenemos contratos, porque sus catálogos están disponibles en el sistema de JAGGAER. Por lo tanto, para nuestros compañeros resulta sencillo obtener lo que necesitan de los proveedores que ya están aprobados».

Annette Jakobsen, Directora de Compras de Danish Crown, destaca otra ventaja: «Los principales cambios que estamos observando con esta nueva forma de gestionar las compras se refieren a cómo involucramos a la empresa

y colaboramos con ella. Antes, las compras se hacían desde un despacho y solamente nos fijábamos en lo que había que comprar en un momento dado: “Vamos a ver si encontramos algo igual pero más barato”. En la actualidad, analizamos toda la cadena de valor y buscamos optimizaciones».

Este contenido es una versión redactada de un artículo que apareció originalmente en CPOstrategy Magazine.



P2P mejora la visibilidad y el Compliance en Caltech

Más información sobre Caltech



El Instituto de Tecnología de California, más conocido como Caltech es una prestigiosa universidad privada y una de las principales instituciones de investigación del mundo.

Pero, no es inmune a la necesidad de adaptarse a presupuestos cada vez más reducidos sin poner en riesgo los estándares de calidad ni privar al personal de los productos, materiales y servicios que necesitan. Después de revisar los gastos, el personal de compras y aprovisionamiento de Caltech se dio cuenta de que, para controlar los costes, necesitaba una mayor visibilidad de los patrones de compra: ¿cuál es el gasto de cada departamento? ¿Cuánto paga por los artículos? ¿Qué parte del gasto total obtiene cada proveedor? Este escrutinio llevó a la decisión de transformar completamente el proceso de compras.

En concreto, la dirección de compras y aprovisionamiento de Caltech quería:

- mejorar la eficiencia sustituyendo un proceso basado en papel por la automatización de las órdenes de compra;
- racionalizar el proceso de gestión de órdenes de compra en todas las divisiones y departamentos;
- maximizar la visibilidad del estado de las órdenes de compra;
- proporcionar a los usuarios finales acceso directo a los contratos negociados;
- automatizar la jerarquía de aprobaciones financieras;
- crear e implementar una cámara de compensación electrónica para las transacciones auditables.

Una vez conseguidos estos criterios básicos, pero esenciales, los directivos de compras pudieron centrarse en aspectos que proporcionasen una mejora sostenida, de tal forma que su departamento dejara de ser un «centro de gestión de órdenes de compra» y se



convirtiese en una función estratégica. Con JAGGAER eProcurement, Caltech creó TechMart para la gestión de órdenes de compra. Esto brindó a toda la comunidad del campus acceso a una variedad más amplia de proveedores y a compras más fáciles y rentables.

Como indica José González, responsable del almacén de Biología: «TechMart ha reducido drásticamente la cantidad de copias impresas necesarias para procesar una transacción. Los usuarios finales solo tienen que crear una solicitud y enviarla electrónicamente. En la mayoría de los casos, los responsables no tienen que enviar una copia impresa de la factura, porque toda la información necesaria para abonarla ya consta en el sistema de contabilidad de Caltech. Ahorra tiempo, porque se ha eliminado la necesidad de llamar a muchos de los proveedores más utilizados, gracias a los catálogos electrónicos».

La principal ventaja que Caltech obtuvo de la transformación de las compras ha sido la reducción de costes sin comprometer la calidad. La visibilidad del gasto ha permitido a este departamento agregar y aprovechar los volúmenes de compras de toda la institución, negociar contratos más favorables y asegurarse de su cumplimiento. Además, los usuarios finales también obtienen precios más competitivos cuando utilizan los proveedores del catálogo, lo que a su vez aumenta el cumplimiento de los contratos.

Además, debido al procesamiento eficiente de las órdenes de compra, Caltech no ha tenido que incorporar más personal para cumplir con los mayores niveles de supervisión y Compliance que se requieren a causa de los continuos cambios en la política, las cada vez más complejas leyes tributarias estatales y locales y la incesante actividad de las agencias de auditoría internas y externas.



Scripps concede más tiempo a las actividades que aportan más valor

Más información sobre Scripps Research

Scripps Research Institute, una de las mayores instalaciones de investigación biomédica independientes y sin ánimo de lucro del mundo, es conocida por su trabajo para comprender y tratar una amplia gama de afecciones. A través de la digitalización de P2P con JAGGAER, este instituto puede asegurarse de que los investigadores obtienen con rapidez y facilidad los suministros que necesitan. De este modo, disponen de más tiempo libre para dedicarlo a su trabajo científico, sin interrupciones administrativas.

Antes, el personal del laboratorio buscaba en catálogos y sitios web los productos necesarios, rellenaba solicitudes en papel, presentaba las solicitudes y esperaba a que el departamento de compras procesara las órdenes de compra. Esto podía llevar hasta dos semanas y requería la participación de hasta 17 personas para las compras de alto valor o referentes a materiales regulados.

La falta de automatización era más patente, si cabe, para las compras específicas que suelen ser necesarias cuando los resultados de una investigación preliminar cambian sin previo aviso: esos mismos esfuerzos que, en muchos casos, presentaban el mayor potencial de dar lugar a descubrimientos revolucionarios. Al ser el tiempo un factor fundamental, no es de extrañar que los investigadores optasen por las compras más rápidas, sin importar su coste, pero estas órdenes de compra generaban también gastos de envío elevados.

Pocas personas se interesaban por la cantidad de tiempo que los investigadores dedicaban a obtener suministros, pues se consideraba una carga administrativa necesaria. ¿Se había perdido un avance potencial porque los artículos no habían llegado a tiempo? ¿El proceso de reflexión de un científico de talla mundial había sido interrumpido por la necesidad de

realizar el seguimiento de una solicitud?

Los ejecutivos de Scripps se convencieron de que la automatización de todo el proceso de Procure-to-Pay podría ahorrar tiempo y dinero. Visualizaron un enfoque que proporcionase a los científicos un acceso más rápido a los suministros vitales de laboratorio y, al departamento de compras y aprovisionamiento, una visibilidad del gasto sin precedentes.

Tras un extenso proceso de selección, Scripps determinó que JAGGAER era la opción más prometedora para la tecnología central, pues presentaba varias capacidades y prestaciones notables que otros productos no ofrecen:

- una plataforma de compras en la que todos los miembros del personal pueden encontrar enseguida todo lo que se usa en el instituto y comprarlo de manera digital;
- una solución de software como servicio (SaaS, por sus siglas en inglés) que elimina la necesidad de realizar una costosa integración de sistemas, así como la presión sobre los recursos informáticos;
- la capacidad de subcontratar la costosa y difícil tarea de crear y administrar los catálogos de suministros y servicios científicos;

- un proceso transparente que proporciona a los profesionales de compras la información esencial precisa para sumar sus poderes adquisitivos y negociar condiciones más favorables con los proveedores.

Después de 3 años y medio, más de 1.500 empleados de Scripps ya utilizaban JAGGAER para cursar más del 90% de las órdenes de compra.

La transformación de las compras ha reducido los costes administrativos y permite renegociar los contratos para ahorrar cientos de miles de euros. Ahora, los investigadores pueden sacar mucho más partido de los fondos que reciben a través de las subvenciones, lo que afecta drásticamente al proceso de descubrimiento. «El cambio de un proceso de compras manual a un proceso automatizado nos ha permitido acelerar la investigación en Scripps», afirma June Lombardi, CPM y directora de compras y aprovisionamiento de Scripps Research.



La Universidad de Virginia mejora el Compliance y la eficiencia en su facturación

Más información sobre la UVA



Con JAGGAER, el departamento de compras y aprovisionamiento de la universidad descubrió cómo incorporar una mayor eficiencia y protección financiera a la compra de bienes y servicios. Lo que comenzó como una iniciativa de cumplimiento, dio lugar a una transformación de todo el proceso de compras de la organización: se redujeron

los costes, se controló el gasto y fue posible reasignar a los empleados a iniciativas más esenciales para el negocio.

Para cumplir los requisitos del sistema de compras obligatorio del estado, la universidad tenía que hacer constar los detalles de cada artículo en cada orden de compra emitida. Dado que las órdenes de compra originados en el sistema antiguo no contenían detalles de cada artículo, era preciso introducir manualmente los datos para que las facturas coincidiesen con las órdenes de compra. El volumen de artículos que debían coincidir era significativo.

Al reto se sumaba el hecho de que la universidad no podía gestionar de forma eficaz las órdenes de compra de productos que no figuraban en el catálogo. Esto colmaba el sistema con facturas manuales en papel. La UVA necesitaba un sistema de gestión de catálogos y órdenes de compra que las generara de forma automática con detalles para

La Universidad de Virginia

Fundada por Thomas Jefferson en 1819, la Universidad de Virginia (UVA) se sitúa entre las mejores universidades públicas de Estados Unidos. Entre la universidad y su sistema sanitario (University of Virginia Health System), que goza de renombre nacional, la compra de materiales y suministros de investigación es un requisito esencial para garantizar el flujo ininterrumpido de conocimientos y descubrimientos.

cada artículo, de tal forma que pudieran contrastarse fácilmente durante el proceso de conciliación de facturas. Los usuarios eludían por completo el sistema de compras de la universidad, iniciando órdenes de compra por Internet o por teléfono. En consecuencia, las facturas recibidas no siempre se correspondían con una orden de compra, o los usuarios generaban retroactivamente un número de orden de compra desde el sistema de ERP para forzar una coincidencia con la factura. En el mejor de los casos, no se estaba controlando el gasto. En el peor, la conciliación de facturas era completamente inexacta.

El departamento de compras de la UVA implementó la solución de Invoicing de JAGGAER para utilizar órdenes de compra detalladas por artículos y aumentar la cantidad de información de las facturas. Además, al automatizar los recibos de las facturas, la UVA eliminó la necesidad de contratar a tres empleados a tiempo completo para introducir manualmente la mayor cantidad de detalles de las facturas.

El valor de la facturación se incrementó a través de JAGGAER eProcurement, un mercado privado en línea que incorpora catálogos electrónicos de productos y servicios contratados para facilitar la realización de órdenes de compra online.

Con JAGGAER, la UVA ha podido renovar completamente su proceso empresarial y coordinar todas las compras que

se realizan en la organización. Ahora, todas las órdenes de compra se crean primero en JAGGAER y las facturas hacen referencia a una orden de compra válida generada con las aprobaciones adecuadas a través del sistema.

Con JAGGAER, la Universidad de Virginia ha reducido el uso de papel gracias a las facturas electrónicas y el departamento de compras ha reducido drásticamente los tiempos de facturación. Además, JAGGAER se integra a la perfección con Oracle, el sistema de ERP interno de la UVA, para verificar que las facturas estén libres de errores antes de que se transfieran a Oracle para su procesamiento final. Esta verificación previa incluye facturas coincidentes con artículos de órdenes de compra y la gestión de sustituciones de artículos, para no generar errores en el sistema de Oracle.

La limpieza previa en JAGGAER reduce las excepciones en Oracle, lo que genera un ahorro sustancial, incluido el tiempo y el esfuerzo de empleados a tiempo completo. «En nuestro antiguo proceso, teníamos que introducir una factura para la excepción desde cero y gestionarla desde la sala de correo hasta la sala de archivos», aclara el subdirector de servicios de compras y aprovisionamiento de la Universidad de Virginia. «Con el procesamiento de facturas automatizado de JAGGAER, podemos completar el mismo proceso en aproximadamente un minuto».



La factura, motor de valor para Enel Group

Está disponible aquí (en italiano)



Este es un extracto de una entrevista con Rosario Farina, directora de contabilidad general para Italia, y Antonio Lombardi, responsable de procesos y sistemas de contabilidad y de gestión de BPO de la multinacional energética Enel Group.*

A partir de la solución de compras y aprovisionamiento más amplia, ¿cómo surgió el proyecto de gestión de facturas y cómo encajó en su estrategia?

Rosario Farina: Todo se inicia con la decisión de comprar de modificar sus procesos, que en aquel momento se basaban en una plataforma que gestionaba las licitaciones de los proveedores y los efectos de los contratos y estaba integrada con todos los servicios empresariales basados globalmente en SAP, incluidos los de gestión administrativa. Sin embargo, aunque entonces se contactaba digitalmente con el proveedor, este emitía una

factura en papel a la unidad de negocio pertinente, tras lo cual la administración la contabilizaba en su propio portal.

En cambio, la idea del proyecto consistía en considerar al cliente de forma integral, de forma que ya «naciese» digitalmente. Para ello, se utilizó una plataforma avanzada de compras y aprovisionamiento basada en la tecnología de JAGGAER, el repositorio de gestión de documentos y procesos DocFlow y la introducción de un nuevo portal. En este proyecto se ha incorporado el aspecto de control y administración financieros (FCA, por sus siglas en inglés). En la actualidad, el proveedor se digitaliza desde el primer momento en que decide participar en una licitación y, para cumplir los requisitos, introduce sus datos personales. Una vez obtenidas las credenciales tras las comprobaciones pertinentes, participa en la licitación y, si gana, estipula un contrato introducido en el sistema de ERP.

Por este motivo, es fundamental la intervención de FCA en la plataforma de compras. Se trata de que el flujo digital no se limite exclusivamente al contrato, sino que también aporte sus beneficios a las autorizaciones relativas a la facturación y, por ende, a los pagos. De este modo, insertamos un componente adicional sin tener que volver a calificar al proveedor, porque la relación se ha iniciado y certificado digitalmente. Y por eso contamos ahora con una plataforma de gestión de facturas que, si bien permite la personalización en consonancia con las realidades locales, aporta una forma de trabajar homogénea y una gobernanza global y común en todo el mundo para el procesamiento de datos digitales.

El objetivo que perseguíamos, y que efectivamente se ha logrado, era superar un portal que se detenía en el contrato y gestionar la relación con el proveedor de forma transparente. Por lo tanto, el proveedor puede saber cuánto tiene que facturar, cuáles son los métodos de pago y cómo gestionar el IBAN, que es uno de los elementos fundamentales de un sistema de pagos internacionales. Y todo ello en una plataforma que no se detiene antes de facturar, sino que va más allá. El secreto de todo esto es que la información certificada en upstream se aplica a todos los procesos downstream.

¿Cuáles eran las necesidades que tenía que satisfacer el proyecto de gestión de facturas?

Antonio Lombardi: Enel, al igual que todos los grandes grupos, ha sufrido intentos de fraude basados en el cambio digital. En la actualidad, estamos equipados con sistemas de control y una plataforma que impide que cualquier operador administrativo modifique, por ejemplo, el IBAN. De hecho, empezamos por la necesidad de simplificar el proceso de facturas, pero hemos incluido una serie de elementos, como la segregación de deberes, la minimización de riesgos y las políticas del grupo.

Un ejemplo en este sentido es la política que dicta que, solo hasta un importe determinado, las compras puedan no gestionarse a nivel global; las limitaciones relativas van insertadas directamente en la plataforma de gestión de facturas. En esencia, no es posible insertar facturas que no cumplan los requisitos de las reglas locales, no solo en materia de importe, sino también de tipo de productos. Cualquier aprobación debe proceder de un responsable encargado, lo que refuerza tanto los elementos organizativos como de procesos. Por ello, la digitalización del grupo debe estar vinculada a rutas de gestión de cambios y estas, a su vez, a perfiles de alto nivel. Esto es obligatorio en todos los países en los que operamos.

**El artículo completo de Paolo Morati se publicó por primera vez en EXECUTIVE IT, septiembre/noviembre de 2020.*

Conclusión

La transformación de las compras y el aprovisionamiento representa un cambio drástico en la estructura, las operaciones y los resultados de una empresa. Es la consecuencia de establecer una actitud colectiva, procesos y tecnologías nuevos. Las personas encargadas de implementar las nuevas estrategias de compras y aprovisionamiento requieren experiencia, ambición y la capacidad para motivar y organizar a gran cantidad de empleados. Sin embargo, como muestran los casos prácticos, el apoyo de un socio tecnológico como JAGGAER que hace hincapié en la

colaboración **permite obtener enseguida beneficios generalizados y sostenibles, tanto tangibles como indirectos.**

A lo largo de la pandemia de Covid-19, las soluciones de P2P han demostrado su valor más que nunca, porque permiten gestionar prácticamente todo de forma remota, **sin necesidad de tocar documentos impresos.** Muchas empresas han aprovechado la oportunidad para, por ejemplo, integrar la firma electrónica en sus proceso de aprobación.

Las soluciones Procure-to-Pay de JAGGAER ofrecen:

- ➔ Un lugar único para las compras de la mayoría o todas las categorías de gasto.
- ➔ Cumplimiento de proveedores, contratos, legalidad fiscal y políticas.
- ➔ Captura electrónica de todas las transacciones.
- ➔ Reducción de errores, fraudes y riesgos.
- ➔ Eliminación del gasto «maverick».
- ➔ Compra a precios negociados y sin salirse del presupuesto.
- ➔ Integración con los procesos de cuentas por pagar.
- ➔ Mayor eficiencia que deja tiempo libre para actividades más estratégicas que añaden valor.

Americas

+1 919 659 2600
sales@jaggaer.com

Europe

+34 917 87 02 00
marketing.ES@jaggaer.com

MENA

+971 4 360 1398
info@tejari.com

APAC

+61 (2) 8072 0644
apac_sales@jaggaer.com