





# JAGGAER optimiza el sourcing complejo del fabricante mundial ITW logrando ahorros de millones anuales

## Sector

Manufacturing

## Solución destacada

 Plataforma JAGGAER One

 Sourcing

[Accede a otros casos de éxito](#)

## Acerca de Illinois Tool Works

Fundada hace más de 100 años y con sede en Glenview, Illinois Tool Works (ITW) se ha convertido en uno de los principales fabricantes del mundo de equipos industriales especializados, consumibles y negocios de servicios relacionados. Los productos especializados de la empresa incluyen: envases que pueden cerrarse; toallitas y limpiadores para manos; fluidos químicos; adhesivos; productos de recubrimiento a base de epoxi y resina; equipos industriales para alimentos; componentes para maquinaria industrial; productos para el mantenimiento y la apariencia del mercado de repuestos automotrices; hisopos, toallitas y alfombrillas para uso en salas limpias en las industrias electrónica y farmacéutica; y bandejas para el embalaje de componentes electrónicos.

Los negocios de ITW sirven a clientes de todo el mundo, con una presencia significativa en mercados desarrollados y emergentes. La empresa opera en 56 países y emplea a más de 50.000 mujeres y hombres, todos ellos respetando las normas éticas más estrictas. Estas personas, muchas de las cuales tienen conocimientos especializados de ingeniería o ciencia, contribuyen al liderazgo mundial de la organización en innovación, que incluye una amplia cartera de más de 17.000 patentes concedidas y pendientes. Al pasar de una solución de compras rígida que utilizaba un proveedor de ERP tradicional a las soluciones de Advanced Sourcing de JAGGAER, ITW consiguió ahorrar en torno a un 5% en actividades de



**“Con esta herramienta de sourcing, podemos identificar cuándo dos o más entidades tienen gastos de categoría y materiales necesarios similares y consolidar el poder de compra entre ellas”.**

Jonathan Turoff, director de Sourcing estratégico, Illinois Tool Works

## Por qué JAGGAER

JAGGAER One es una plataforma inteligente de Source-to-Pay y de colaboración entre proveedores, además de un medio catalizador para mejorar la toma de decisiones humanas con el fin de acelerar los resultados empresariales. Illinois Tool Works ha aprovechado la solución Sourcing de JAGGAER que ayuda a los clientes a negociar con los proveedores todos los factores de costes a fin de simplificar la complejidad de las compras directas y las indirectas, obteniendo el máximo ahorro.

gran magnitud con material directo y hasta un 45% en materiales indirectos que ITW no podía gestionar con su sistema heredado. La empresa ha conseguido ahorrar esas cantidades a la vez que ha optimizado los procesos de compras en sus numerosos emplazamientos, mejoraba las prácticas de sourcing responsable y reducía la duración de los ciclos en todos los ámbitos.

## El reto

Con un gasto anual entre 7.000 y 8.000 millones de dólares en más de 50 países,

el equipo de compras de Illinois Tool Works es cualquier cosa menos insignificante. En consecuencia, los proveedores con los que trabajan tienen un impacto directo y claro en su cuenta de resultados. Un proveedor ineficaz y con precios altos recorta los márgenes de la gran variedad de productos que fabrica ITW, por lo que la empresa busca constantemente formas de reducir costes y asegurarse de que su cartera de proveedores esté optimizada para que todos los vendedores se ajusten al máximo a los objetivos y necesidades de ITW.

Antes de 2015, ITW utilizaba una herramienta de sourcing diferente para adquirir materiales directos en forma de artículos básicos, como metales y resinas, tanto de empresas nacionales como extranjeras.

Este tipo de materiales representa una parte importante del gasto en compras de la empresa y, como son transacciones al por mayor relativamente sencillas que no requieren demasiada supervisión o seguimiento, la herramienta de la empresa de aquel momento podía gestionarlas. Pero cuando ITW necesitó flexibilidad para una oferta más complicada, fue entonces cuando hubo que mejorar las cosas.

ITW descubrió lo rígida que era su antigua herramienta cuando la utilizaba para materiales indirectos y otras categorías de gastos, incluido todo lo que no fueran pedidos de productos básicos a granel. Por ejemplo, la empresa decidió subcontratar la fabricación de productos en aerosol—que pueden ser peligrosos y caros de producir—a otros fabricantes en una licitación de más de 40 millones de dólares. Como parte de ese proceso, la empresa necesitaba tener en cuenta los costes individuales de los componentes dentro de la propuesta de cada proveedor; una sola lata de aerosol se compone de costes separados para la propia lata más el tapón, la punta, la válvula y el accionador, por no mencionar los productos químicos del interior y la impresión y el etiquetado del exterior, así como consideraciones logísticas. ITW necesitaba conocer cada uno de estos componentes de cada oferta para asegurarse de que el proveedor que elegían era lo más rentable posible.

Su antigua plataforma de eSourcing no podía hacerlo. ITW dejó de ejecutar el evento en

la herramienta, la desconectó y tuvo que completar la oferta de la forma manual y lenta: con hojas de cálculo de Excel. Tras este acontecimiento, ITW decidió que necesitaba una nueva solución que pudiera gestionar tanto los gastos directos como los indirectos, que fuera más fácil de usar para los usuarios—permitiéndoles comunicarse con los proveedores—, que tuviera un conjunto de funciones que se ajustara a sus necesidades y que les proporcionara asistencia experta mientras desplegaban y utilizaban la herramienta. “Teníamos en mente una idea más amplia de una herramienta que nos permitiera abarcar más categorías y utilizar escenarios más complejos que simplemente las materias primas directas procedentes de países extranjeros”, explica Jonathan Turoff, director de Sourcing estratégico de ITW.

### Solución

El departamento de Sourcing estratégico corporativo se puso en marcha con las soluciones de optimización de sourcing de JAGGAER, gestionando más de 500 millones de dólares en gastos, en gran parte para licitaciones complejas en numerosas categorías. “Los siete segmentos de ITW utilizan JAGGAER para optimizar el sourcing y su software se ha utilizado en varios de los países en los que operamos”, comenta Turoff. Además de proporcionar una herramienta flexible para personalizar las ofertas en campos y requisitos complejos, “JAGGAER nos ayuda a optimizar el gasto entre todos nuestros emplazamientos y divisiones, que normalmente funcionan de forma independiente y rara vez interactúan entre sí. Con esta herramienta de sourcing, ahora podemos identificar cuándo dos o más entidades tienen gastos de una categoría y con materiales necesarios similares y consolidar el poder de compra entre ellas”.



Muchas de las solicitudes de propuestas que lanza ITW tienen varios componentes de precio, ya sea en el segmento de productos de construcción, polímeros y fluidos de alto rendimiento u otros segmentos de su negocio. Una herramienta de aprovisionamiento robusta y flexible como JAGGAER permite a la empresa obtener una visión más profunda de las ofertas de los proveedores, la estructura de costes y los márgenes de beneficio, ayudándole a tomar la decisión correcta para el éxito a corto y largo plazo en las relaciones con los proveedores. Esto es especialmente útil dada la misión de Illinois Tool Works de contratar sólo a proveedores socialmente responsables; JAGGAER permite a ITW cargar los campos exactos por los que quiere que un proveedor pueje. Esto puede incluir las tarifas y los plazos de entrega, por supuesto, pero el proceso de filtrado de la herramienta Advanced Sourcing también le permite a ITW asegurarse de que los proveedores cumplen su política sobre minerales conflictivos y sourcing responsable (y no producen en fábricas con condiciones o tarifas laborales injustas), en una fase temprana del proceso de licitación, directamente cuando los proveedores se registran. El ahorro en los eventos de sourcing depende del tipo de materiales (y de otros factores como el sector, la época del año, etc.) que se adquieran, pero ITW ha disfrutado de una media del 5% o más para los materiales directos—lo que representa un ahorro significativo debido a la magnitud del gasto—y para los materiales indirectos y las compras como material de oficina, embalajes y MRO, que a veces tienen márgenes mucho mayores, el ahorro en los eventos puede llegar a superar el 40%.

Por ejemplo, ITW ahorró más de 220.000 dólares en una compra de lubricante de 5 millones de dólares, el tipo de evento que se repite con frecuencia con el proveedor,

lo que significa que el ahorro del 4% se aplicará durante más tiempo en los pedidos. Mientras tanto, una compra única de elementos calefactores de casi 140.000 \$ se redujo en más de 63.000 \$ utilizando las herramientas avanzadas de sourcing de JAGGAER, lo que supuso un ahorro del 45%.

El ahorro de costes que ITW ha conseguido con JAGGAER no se produce a expensas de la velocidad: la mayor rapidez de respuesta forma parte del valor que ofrecen las herramientas avanzadas de aprovisionamiento. “Los tiempos de ciclo con JAGGAER han mejorado notablemente respecto a los tiempos con nuestra herramienta anterior, sin dejar de manejar la complejidad”, comenta Turoff. “A menudo somos capaces de sacar adelante los eventos más rápidamente que si los equipos de proyecto tuvieran que gestionar estas licitaciones por su cuenta”.

### El futuro

Illinois Tool Works sigue buscando oportunidades para utilizar otras funciones de las herramientas avanzadas de Sourcing de JAGGAER. En la herramienta se dispone de ciertas tablas de consulta, plantillas de licitación configurables y funciones de licitación para solicitudes de propuestas que ITW simplemente aún no ha necesitado, pero que están ahí para el proceso de ampliación de sus iniciativas de compras.

El próximo gran reto para el equipo de sourcing corporativo de ITW, explica Turoff, consiste en gestionar su llegada a la fase de madurez de varias de sus categorías, ya que los costes de los materiales en todo el mundo siguen subiendo: piensan recurrir a JAGGAER para que les ayude a negociar con los proveedores y asegurarse de que reciben el mejor precio posible en todo tipo de materiales, desde materias primas

a productos especializados y material de oficina. El equipo de ITW también está revisando las soluciones de análisis de gastos en evolución de JAGGAER para

ver qué tipo de conocimientos podrían proporcionar dichas herramientas para identificar más oportunidades de ahorro de costes y eficiencia en sus procesos.



### Resultados finales

- Gestión de eventos por un total de más de 500 millones de dólares anuales a través de JAGGAER.
- Ahorro medio de casi un 5% en el aprovisionamiento directo de materiales de gran cantidad, y de hasta un 45% en los gastos indirectos de menor cuantía.
- Gran reducción de la duración del ciclo de licitación.
- Mayor facilidad de cumplimiento de las políticas corporativas de abastecimiento responsable.



**¿Quieres que hablemos? Lleva tu gestión de compras y aprovisionamiento a otro nivel**

**Contáctanos**

