



La transparencia y la colaboración en la gestión de la cadena de suministro impulsan el valor y la eficiencia en Dubai Airports

Sector

Transportes

Ubicación

Dubái, Emiratos Árabes Unidos

Tamaño

- 101 líneas aéreas
- 269 destinos
- 92.300.000 pasajeros al año

Solución destacada

-  Plataforma JAGGAER One
-  Contratos
-  Sourcing
-  Gestión de gastos
-  Supplier Intelligence

Accede a otros casos de éxito

Sobre Dubai Airports

Dubai Airports (Aeropuertos de Dubai) gestiona Dubai Internacional (DXB) y Dubai World Central—Al Maktoum Internacional (DWC). DXB es el principal aeropuerto internacional que presta servicio a Dubái (Emiratos Árabes Unidos) y el de mayor tráfico de pasajeros internacionales del mundo.

Reto empresarial

Las limitaciones de recursos durante una importante fase de expansión junto con una escasa visibilidad del flujo de compras, evidenciaron la necesidad de un modelo operativo más ágil. El periodo de crecimiento tras la pandemia supuso la oportunidad ideal para reforzar las capacidades de compras, mejorar la capacidad de respuesta y ajustar los recursos a la evolución de las demandas operativas.

Enfoque de la solución

Ampliamos la funcionalidad de JAGGAER para incluir la planificación de las compras, el seguimiento y los cuadros de mando dinámicos, mejorando la visibilidad, la colaboración y la responsabilidad.

Impacto conseguido

- Visibilidad en tiempo real del progreso de las compras, garantizando la correcta finalización de los proyectos y la asignación optimizada de recursos.
- Colaboración interfuncional aumentando la transparencia y la responsabilidad entre departamentos.



“Hemos podido personalizar la solución y el equipo local de JAGGAER ha sido increíblemente receptivo. La entrega fue puntual y ajustada al presupuesto, por lo que no hubo conversaciones incómodas sobre dinero”.

Henry Shepperd, director de Sistemas de Gestión de Suministros y Rendimiento de Dubai Airports

Por qué JAGGAER

JAGGAER es la plataforma inteligente líder mundial en Source-to-Pay y colaboración con proveedores, un catalizador para mejorar la toma de decisiones y acelerar los resultados comerciales. Dubai Airports ha aprovechado las capacidades de gestión de gastos de JAGGAER, que ayuda a los clientes a obtener un mayor control, flexibilidad e inteligencia aplicada sobre los datos de gastos reduciendo la carga de trabajo e identificando nuevas oportunidades de ahorro.

- Maximización del uso del presupuesto, lo que facilita la reinversión en proyectos adicionales y garantiza la alineación con los objetivos de sostenibilidad.

Colaboración en el aeropuerto más transitado del mundo

A pesar de operar en el marco de la gobernanza del sector público, Dubai Airports está estructurado para competir en un entorno altamente comercial. DXB, el aeropuerto más transitado del mundo en tráfico internacional de pasajeros, gestionó más de 92 millones de viajeros en 2024, junto con un volumen significativo de carga.

Entre bastidores, la gestión de la cadena de suministro desempeña un papel fundamental en el mantenimiento de la eficacia operativa, apoyando tanto las compras rutinarias como los proyectos estratégicos de capital.

Al frente de esta función está Emmanuel Augustin, vicepresidente de Gestión de Suministros, que ha defendido un planteamiento con visión de futuro para la transformación de las compras. Trabaja estrechamente con él Henry Shepperd, director de Sistemas de Gestión de Suministros y Rendimiento, que dirige el equipo responsable de racionalizar los flujos de trabajo y mejorar los sistemas.

Bajo el liderazgo estratégico de Augustin y con Shepperd al frente de las mejoras del sistema, Dubai Airports puso en marcha una iniciativa transformadora en compras diseñada para posicionar a la organización de cara a su crecimiento futuro.

El reto

La pandemia de COVID-19 y sus secuelas supusieron retos sin precedentes para Dubai Airports. Con el fuerte descenso de los viajes en todo el mundo, la empresa se vio obligada a interrumpir la mayor parte de su actividad, lo que dio lugar a importantes medidas de recorte de gastos. Sin embargo, cuando las regiones empezaron a reabrir, hubo una necesidad urgente de pasar del ahorro a la inversión, ya que el aeropuerto se preparaba para aumentar sus operaciones.

El departamento de compras se enfrentó a mayores exigencias, teniendo que gestionar un aumento del volumen de proyectos al tiempo que lidiaba con una plantilla reducida. Según Najla Alghammi, directora de Gestión de Categorías, “se pidió a Compras que hiciera mucho más con menos recursos, y tuvimos que generar ahorros que nos permitieran financiar proyectos adicionales”. A la complejidad se sumaba la escasa visibilidad del progreso de los proyectos, agravada por procesos manuales y datos aislados. Esto no sólo obstaculizaba la eficacia, sino que también fomentaba una cultura de culpabilización, en la que los retrasos se atribuían a anécdotas y no a hechos.

En respuesta a estos retos, el departamento de Gestión de Suministros trató de revisar sus sistemas de compras, con el objetivo de mejorar la visibilidad, agilizar los procesos y fomentar la colaboración entre departamentos. Había varios objetivos: mejorar la entrega a tiempo de

las compras, optimizar la utilización del presupuesto, aumentar la satisfacción de las unidades de negocio y reducir el riesgo.

La implementación

Entró en escena JAGGAER, una solución tecnológica que Dubai Airports ya utilizaba en áreas específicas como sourcing y el análisis de gastos. La ampliación de las funciones de JAGGAER incluyó la planificación y el seguimiento de las compras. “Sabíamos que JAGGAER tenía capacidad para crear cuadros de mando dinámicos y que el sistema contenía datos significativos, así que tenía sentido ampliar la solución”, explica Shepperd. El proyecto se inició en agosto y, en enero, Dubai Airports estaba listo para implantar el nuevo sistema. La implantación de los paneles dinámicos de JAGGAER ofreció una visión en tiempo real de los procesos de compras, lo que permitió a las partes interesadas realizar un seguimiento del progreso de los proyectos en múltiples etapas, desde la solicitud de propuestas (RfP) hasta la firma del contrato. El cambio a un enfoque basado en los datos transformó la forma de gestionar los proyectos, como señala Shepperd: “Podíamos centrarnos en lo que nos decían los datos y actuar en consecuencia, con confianza”.

La plataforma de JAGGAER permitió al equipo de Gestión de Categorías la detección de posibles cuellos de botella desde el principio, ya fuera en las evaluaciones técnicas o en las negociaciones comerciales, lo que ayudó a garantizar que los proyectos se finalizaran a tiempo y dentro del presupuesto. “La visibilidad que proporciona la herramienta hacía que la gente se responsabilizara de su parte en el proceso”, subraya Al Ghammi. Esta transparencia ha fomentado un entorno más colaborativo, en el que todas las partes entienden los plazos y las responsabilidades del proyecto.

Beneficios y logros organizativos

El impacto de la implantación de JAGGAER fue inmediato y profundo. “Conseguimos un rendimiento récord, tanto en términos de proyectos de compras entregados como de optimización del presupuesto”, afirma Augustin. Históricamente, Dubai Airports había gastado menos de lo previsto, devolviendo a menudo los fondos no utilizados al departamento financiero. Sin embargo, las mejoras en la eficiencia del nuevo sistema permitieron que el equipo aprovechara al máximo el presupuesto asignado, reinvertiendo

los ahorros en nuevos proyectos.

Una de las principales ventajas del nuevo sistema era la mejora de la asignación de recursos. Con una visión clara de todos los proyectos en curso, el departamento de Gestión de Suministros podía asegurarse de que las cargas de trabajo se distribuían uniformemente, evitando que los empleados se vieran desbordados. El sistema también permitió mejorar las relaciones con las partes interesadas, como señala Al Ghammi: “Pueden comprobar cómo aportamos valor y cumplimos con lo planificado”.



Además, la solución JAGGAER permitió a Dubai Airports a crear proyectos en todos los departamentos, descubriendo oportunidades de ahorro de costes—consolidando el gasto—lo cual liberó presupuesto para reinvertirlo en otras partidas. Las consideraciones de sostenibilidad también se integraron en las prácticas de compras, garantizando que las inversiones de Dubai Airports se alineen con sus objetivos medioambientales, sociales y de gobernanza (ESG).

La facilidad de uso del sistema impulsó altos índices de adopción en toda la organización. “La adopción es una de nuestras métricas más importantes”, afirma Shepperd. “Tenemos una comunidad de personas comprometidas e implicadas en el éxito de la entrega de compras, y hemos eliminado el esfuerzo manual, lo que ha supuesto un enorme aumento de la productividad”.

Reconocimientos y premios

El éxito del proyecto no pasó desapercibido. En 2024, el equipo de Dubai Airports fue galardonado con el prestigioso premio ‘Mejor Proyecto Público de Compras del Año’ en los premios del Chartered Institute of Procurement and Supply (CIPS) para Oriente Medio y Norte de África (MENA). También recibieron una mención especial en la categoría de ‘Mejor proyecto de colaboración en equipo’, testimonio de la mejora de la colaboración interdisciplinar facilitada por la solución JAGGAER.

Augustin reflexiona sobre el éxito del proyecto: “Este premio refleja el trabajo en equipo y la colaboración que se han llevado a cabo para que las compras sean más eficientes en Dubai Airports. No se trata sólo de la tecnología; se trata de cómo hemos trabajado juntos para utilizar esa tecnología y ofrecer un valor real”.

El camino por recorrer

De cara al futuro, Shepperd ve más potencial en la ampliación de la solución JAGGAER. La colaboración durante el proceso de desarrollo ha permitido a Dubai Airports adaptar el sistema a sus necesidades específicas, por lo que Shepperd prevé continuar esta colaboración para perfeccionar y mejorar sus capacidades. “Hemos podido personalizar la solución, y el equipo local de JAGGAER ha sido increíblemente receptivo”, comenta Shepperd. “La entrega fue puntual y se ajustó al presupuesto, ¡lo que significó que no hubo conversaciones incómodas sobre dinero!”

A medida que Dubai Airports avance, las lecciones aprendidas de esta transformación de las compras servirán de base para un crecimiento y una innovación continuos, garantizando que la organización siga siendo competitiva en un panorama mundial en constante cambio.

En palabras de Shepperd, “lo que hemos conseguido aquí es la democratización de los datos: poner la información a disposición de todos, de forma clara, transparente y accesible. Ése es el verdadero motor de nuestro éxito”.



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

Contáctanos

