

Compras colaborativa

El término colaboración sigue apareciendo con mucha frecuencia en la literatura de cadena de suministro y más específicamente al referirse a la función de compras. Un comentario muy interesante realizado por Thomas Linton, de la empresa Flextronics, resume el tamaño de este reto: “Sobre el concepto de colaboración, al interior y al exterior, pienso que es algo que en abastecimientos tenemos que tratar como algo religioso. Tenemos que ser realmente “fanáticos” acerca de esto, porque si no los somos, pienso que las fuerzas que nos quieren separar son mayores que las fuerzas que nos quieren unir”

Si tomamos en cuenta las recientes reducciones de personal, y lo limitado de los presupuestos, el área de suministro se ve forzada a construir equipos al interior de la organización para poder lograr sus objetivos. Mejorar los procesos existentes, compartir más información y tomar mejores decisiones financieras solo es posible cuando se trabaja en un sólido equipo inter funcional apoyado con tecnología de información.

Un claro ejemplo de lo anterior, es el control del gasto de la organización que tiene el área de suministro, que se estima que en promedio es del 61%, es decir, casi el 40% del gasto no es administrado correctamente, se desconoce cuándo, dónde y con quien se gasta, por lo cual no se pueden maximizar los beneficios de una buena adquisición.

Pero la colaboración no solo impacta los aspectos financieros, es crítica para lograr un desempeño ágil en mercados que demandan cambios constantes. La organización no puede permitirse operar en silos en donde las partes hacen trabajo redundante y la comunicación no es clara y oportuna. Este tema debe ser una de las prioridades de cualquier organización que pretenda mantenerse competitiva.

Recordemos que entre los nuevos retos del área de suministros se encuentra la generación de procesos y soluciones innovadoras y está solo pueden provenir de un trabajo colaborativo con los proveedores. Los proveedores estratégicos deben ser vistos como un activo en los cuales se debe invertir, ya que ellos entienden perfectamente las brechas, limitantes, riesgo y oportunidades existen en sus mercados de especialidad y debemos de apalancarnos de sus experiencias para maximizar el valor.



La exigencia por alcanzar una mejor administración del capital de trabajo, implica una mayor colaboración entre el área de suministro y la de cuentas por pagar. Suministros tiene una posición única para influir en el flujo de efectivo el organización ya que controla el gasto, por lo cual, debe estar en constante comunicación con las áreas de tesorería de la organización. Algunos de los recursos del trabajo colaborativo de estas áreas es utilizar adecuadamente la definición de los plazos de pago o la inversión de dinero disponible a corto plazo.

Suministros impacta también el flujo de efectivo de la organización, mediante el adecuado manejo de los plazos de pago, la administración de la demanda y la reducción del costo de mantener, actividades que generalmente debe realizar en colaboración con la gente de planeación de materiales.

En la búsqueda de reducir los costos y garantizar una adecuada protección para la organización, suministros debe trabajar colaborativamente con el departamento legal y con los usuarios. La capacidad de anticipa situaciones permitirá lo mejor gestión del riesgo y sobre todo agilizará el proceso desde la identificación de la necesidad, hasta la entrega de la solución. Las especificaciones no deben limitarse a la parte técnica, sino también considerar aspectos comerciales en los cuales el departamento legal debe participar. Aquí también se puede hacer uso de plataformas tecnológicas que reducen el tiempo necesario para la elaboración de un contrato.

La gestión centralizada de contratos reduce la duplicidad de esfuerzos, los gastos fuera de control, gastos innecesarios y la fuga de ahorros. Simplificar el proceso de adquisición contribuye a mejorar la colaboración interna.

La información de este post está basado en una publicación de Ardent Partners, llamada "[Colaborative procurement: using relationships to drive influence and results](#)" que además ofrece seis recomendaciones generales para que las organizaciones de compras puede ser más colaborativas:

1. Involucrar al personal del área en la operación del negocio. Esto implica poner los pies en la tierra para entender e influir sobre la operación del día con día. Desde conocer a los principales participantes, hasta poder responder a cambios inesperados. De esta manera es mucho más fácil influir dentro del negocio.
2. Alinear los objetivos y métricas con el resto la organización. Trabajar con objetivos y métricas comunes facilita la construcción de relaciones con los restos la organización y permite una misma interpretación de lo que se considera exitoso.
3. Compartir la información del área con interesados confiables. Compartir los resultados no sólo como una muestra del progreso, sino como una forma de guía del progreso. No se puede crear confianza sino se tiene la misma visión de las cosas.
4. Cerrar el ciclo adquisiciones- pago (P2P). Generar procesos libres de papel en donde los usuarios pueden adquirir directamente de los proveedores seleccionados sus soluciones, permite la organización obtener ahorros en tiempo de proceso y dinero.
5. Comunicarse con los proveedores antes y después del evento de suministro para maximizar el valor. Cuando las partes tienen claridad sobre la especificación, los tiempos y las expectativas, es mucho más fácil alcanzar acuerdos que pueden ser traducidos en términos, condiciones acuerdos de nivel de servicio que generen el mayor valor.
6. Utilizar la inteligencia de los proveedores para mejorar la mitigación de riesgo. Los proveedores son los que mejor conocen el comportamiento de los mercados por lo que son un recurso valioso para medir y mitigar los riesgos, anticipar los cambios de corto y largo plazo de los mercados y tomar ventajas de oportunidades conforme aparezcan.

El futuro de compras radica en su capacidad que colaborar dentro y fuera de la organización, convirtiéndose en un aliado de las áreas internas y en la voz de sus proveedores. Compartir metas, información, ligar los procesos y los sistemas es la base para mejorar el valor que el área puede crear en la relación con sus clientes y proveedores.