



Central de Compras Electrónica para la Administración Pública

Andrés Álvaro Manso

*Coordinador del Centro de Competencia SCM / B2B de INDRA
Ingeniero Técnico Industrial por la Universidad de Valladolid*

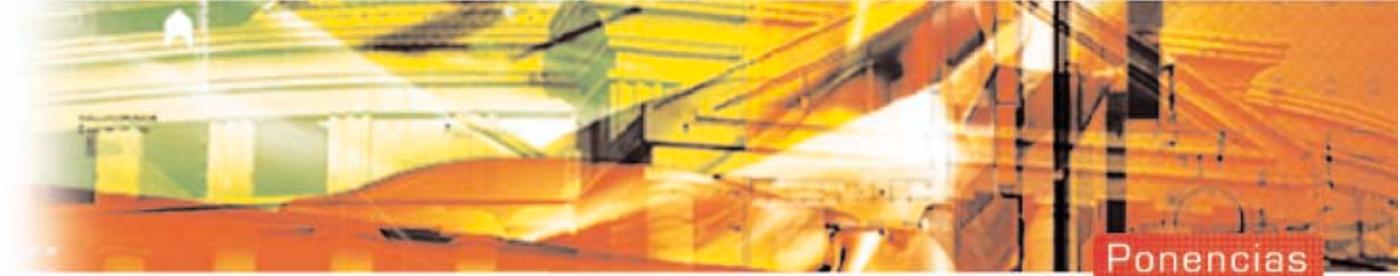
Alberto Lozano Gómez

*Director del Centro de Competencia SCM / B2B de INDRA
Ingeniero Industrial pro la Universidad Politécnica de Madrid*

1 Las Centrales de Compra Electrónica para Organismos de la Administración Pública

1.1. Introducción

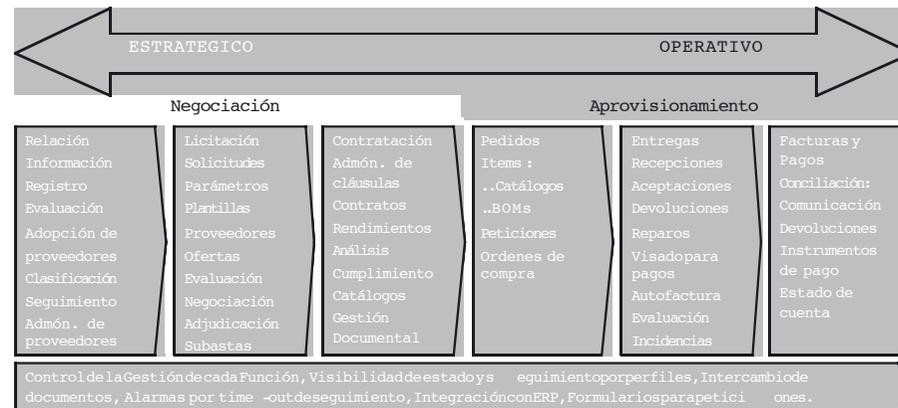
El presente documento tiene como objetivo describir cual es la visión de Indra en relación con las Centrales de Compras Electrónicas para la Administración Pública. Pretendemos en el documento analizar el alcance funcional de este tipo de iniciativas, los beneficios asociados a las mismas y tomando como aplicación práctica la negociación electrónica, describir brevemente cual sería nuestra proposición para la implantación de esta función de Negociación electrónica en el ámbito de la Administración Pública.



1.2. Alcance Funcional de una Central de Compras Electrónica

Una Central de Compras Electrónica puede definirse como una comunidad de intereses donde converjan en un gran portal de relaciones proveedores y compradores de una organización, con el objetivo de agilizar y dinamizar las relaciones que se establecen entre los distintos agentes que intervienen en la Función de Compras.

Estableciendo una primera segmentación funcional sobre las capacidades que debería albergar esta Central de Compras, se puede establecer una división entre las áreas de Negociación y las de Aprovisionamiento



A continuación se identifican los distintos grupos de funciones que se pueden encontrar para cada una de estas áreas

Negociación

- El grupo de Relación engloba todas las capacidades que persiguen la prospección, clasificación y homologación de las fuentes de aprovisionamiento más óptimas, para cada una de las familias de compra. Persigue como objetivo esta función el definir la base de proveedores óptima para lograr la minimización del riesgo en el suministro, la reducción en su coste y asegurar el nivel de calidad y de servicio requerido en cada caso.

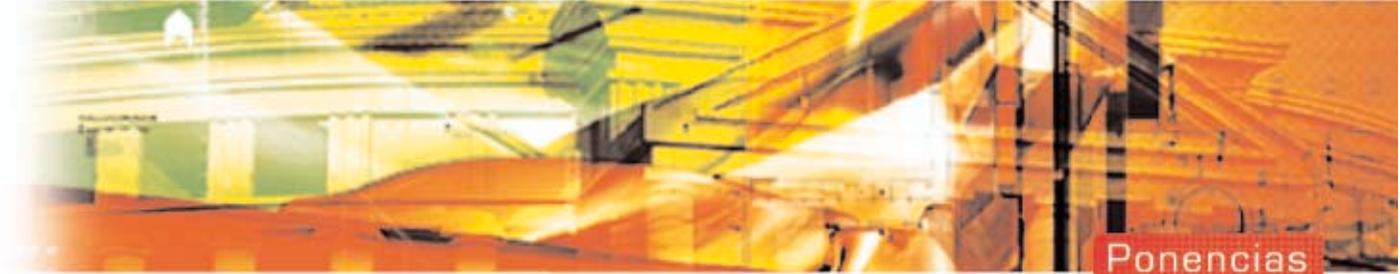




- La función de Licitación pone a disposición de las organizaciones los mecanismos de negociación necesarios para obtener en cada proceso de licitación los mejores compromisos de los proveedores, en cuanto a precio/plazo, calidad o cualquiera de los atributos que una organización determine básicos a la hora de adjudicar una necesidad. Este mecanismo de negociación incluye distintos tipos de subastas, negociación electrónica “on line” con una o varias iteraciones, gestión de la mejor oferta, etc... Estos mecanismos se complementan con funciones de soporte a la toma de decisión que facilite la comparación de cada una de las propuestas enviadas por los proveedores, así como de la adjudicación final.
- La función de Contratación despliega una serie de capacidades que permiten gestionar, materializar y monitorizar el cumplimiento de los acuerdos o contratos negociados por los proveedores, permitiendo el óptimo aprovechamiento de los mismos por parte de la organización y sirviendo como repositorio común de toda la información que se derive de la formalización de un contrato.

Aprovisionamiento.

- Dentro de Pedidos, se engloban aquellas funciones que se encargan de gestionar los procesos que abarcan desde la solicitud de necesidad por parte de los usuarios, hasta la emisión y confirmación del pedido por parte de los proveedores. Entre estas funciones, se pueden indicar los circuitos de aprobación electrónica de la solicitud, los mecanismos de comprobación presupuestaria, la asignación de la fuente de suministro, el uso de catálogos electrónicos, para determinadas familias de bienes, y la tramitación mediante Internet del pedido al proveedor
- La función de Entregas permite a las organizaciones el registro, contabilización y seguimiento de cada una de las entregas que a cuenta de los pedidos, se vayan produciendo en el tiempo. En este punto, las capacidades que permiten una mayor agilidad en el proceso son las más novedosas (participación de los proveedores en los procesos de registro de la recepción, y posterior aprobación electrónica por parte de los solicitantes, Autofactura, gestión de reclamaciones, etc..)
- La función encargada de las Facturas y los Pagos posibilita la automatización de los aspectos económicos financieros del aprovisionamiento, ligando estos procesos con la contabilidad financiera y la tesorería.



Adicionalmente a estas funciones, y como soporte a todas ellas se encuentran capacidades de Gestión de usuarios y perfiles, Seguridad y Certificación, Mecanismos de automatización de procesos (“workflow”) y firma electrónica, Integración con sistemas “backend”, Gestión Documental.

Todas estas funciones pueden ser instaladas en un portal de relación con los proveedores en el dominio de los organismos que promuevan instalar la Central.

1.3. Beneficios de la Gestión de Compras Electrónica

Conseguir una óptima gestión de compras constituye un elemento clave para lograr una mayor eficiencia de las organizaciones. Pensando en la gran extensión en cuanto a número de usuarios que utilizan los procesos de aprovisionamiento dentro de cualquier organismo, es posible darse cuenta sobre como se puede extender a toda la organización las mejoras inducidas en los procesos por la adopción de una Central de Compras Electrónica.

La gestión de compras a través de Internet es una realidad en el medio plazo que brinda interesantes oportunidades a las organizaciones. Apoyándose en las oportunidades que ofrecen la aplicación de las nuevas tecnologías en el área de Aprovisionamiento y logística se pueden encontrar numerosos beneficios con la adopción de estas prácticas. Un estudio reciente de la Asociación Española de Comercio Electrónico (AECE), muestra que el 36 % de las empresas españolas utilizan alguna iniciativa B2B en su compañía. En el mismo estudio se preguntó a las empresas sobre cuáles fueron los principales beneficios que obtuvieron, y los resultados se pueden observar en el cuadro inferior.

Alguno de los beneficios que Indra piensa que pueden aparecer en las Administraciones Públicas como resultado de la adopción de iniciativas de Compra Electrónica son:

- Disminución del Coste Total de Adquisición de los bienes y servicios, los analistas hablan de disminuciones entre un 5 y un 10% (Fuentes: “Forrester Research, Aberdeen Group”. Esta reducción del coste de adquisición, no solo viene dado por una disminución en el precio de compra, sino en otras partidas que finalmente influyen en el coste de adquisición de bienes y servicios (costes de gestión, de relación, etc..)
- Mejora en los tiempos de procesos de compra (en torno a un 50%). Esto se debe a una más sencilla interacción y colaboración con los proveedores y a la integración de los mismos en la cadena de valor, permitiendo conseguir una mayor eficiencia. Los procesos que se verán más afectados son aquellos relaciona-



dos con el intercambio de información y documentación con proveedores, la gestión de pedidos y la logística de aprovisionamiento o de distribución en general.

- Mayor agilidad, control, fiabilidad y eficiencia en los procesos de Contratación, disminuyendo su período y coste, por la utilización de herramienta de apoyo en:
 - Automatización.
 - Ayuda a la toma de decisión.
 - Visibilidad.
 - Gestión documental asociada.
- Aumento de la competencia entre proveedores, por el uso de soluciones de negociación, que permiten gestionar un mayor número de participantes en dichos procesos.
- Mayor facilidad de intercambio de información entre los distintos agentes del proceso de compra, logrando procesos más ágiles y tiempos de respuesta menores en la resolución de incidencias.
- Mejoras en la gestión de “stocks” y disminución de los niveles de inventario. La mayor información que se tiene de los proveedores, de los clientes, de la demanda y de la oferta, ofrece la posibilidad de gestionar más correctamente los “stocks”, disminuyendo el nivel de inventario. Según “Aberdeen Group,” se obtiene una disminución de inventarios entre un 25 y un 50% en compras indirectas.
- Mejor aprovechamiento de los recursos humanos de las áreas de compras. Automatizando los procesos de gestión de compras, se posibilita que los gestores de estas áreas puedan centrarse en actividades de más alto valor, en lugar de dedicarse a trabajos administrativos. Los usuarios pueden autoabastecerse de determinados bienes, empleando procesos institucionalizados y automatizados, que son consecuencia de la actividad previa de los gestores.
- Trazabilidad del estado del proceso de compra. Debido a la gran integración existente entre los sistemas de información tanto del comprador como del proveedor, se puede observar el estado y la trazabilidad de cada uno de los procesos de compra.



- Utilización de un repositorio de información común e integrado que permita la generación de informes para el seguimiento y la toma de decisiones.
 - Medición de la eficacia de la gestión de compras (descuentos, calidades, tendencias de negociación, etc.)
 - Medición de la eficacia de procesos (métricas, errores, tiempos, etc.)
 - Volúmenes, Segmentos de información, etc.
- Asegurar la monitorización y trazabilidad en el cumplimiento Ley 48/98 (Publicidad y Transparencia, Monitorización de Procedimientos, Uso de Normas Europeas...).

2 Modelo de Negociación Electrónica

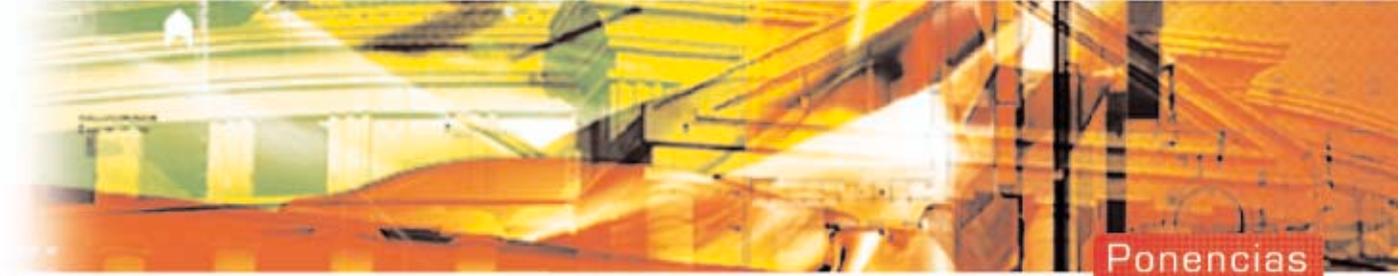
Del conjunto total de funciones descritas anteriormente se va a desarrollar mas en detalle, como desde Indra, se entiende que debe ser un Modelo Electrónico de Gestión de Ofertas.

Se trata de definir un sistema ágil y operativo para la gestión y adjudicación de ofertas a proveedores registrados y clasificados.

Además de la aplicación de las mejores prácticas del mercado en los procesos de negociación electrónica, en el desarrollo de este modelo se ha tenido en cuenta las características propias de las Compras Públicas, en cuanto al cumplimiento de las leyes y normas que lo regulan (Ley 48/98), así como a los principios de transparencia, auditoría y seguridad que todo proceso desarrollado por las Administraciones Públicas, lleva implícito en él.

2.1. Descripción de funcionamiento

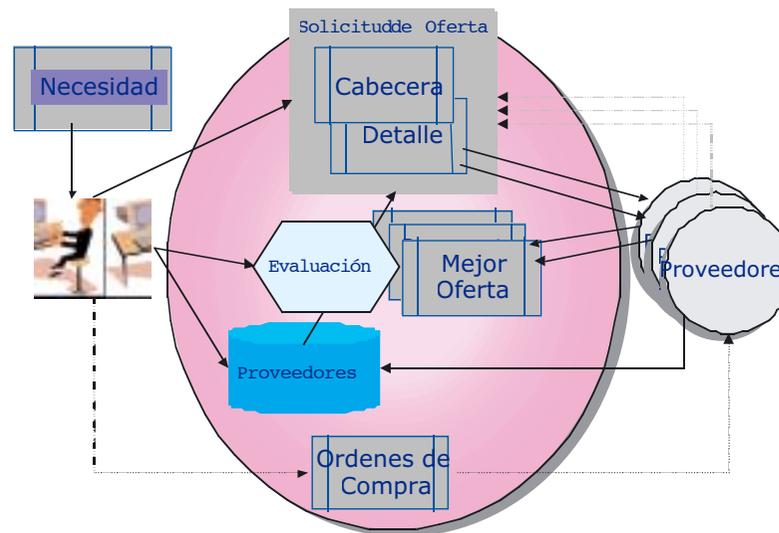
La Central de Compras en General y la Gestión de las Ofertas en particular se materializa como una solución ubicada en un portal de Internet, en el dominio de un organismo, a la que se conectarán tanto los gestores de compras del mismo como sus proveedores.



Los pasos del proceso de Gestión de Ofertas a implantar son los siguientes:

- Los Gestores de compras del Organismo realizan el alta de la solicitud de oferta.
- Invitan de forma restringida o universal a los proveedores candidatos de la oferta
- Los proveedores invitados emiten su Oferta, y ésta queda protegida por un mecanismo de caja fuerte virtual, hasta el día y hora de apertura.
- Se produce la apertura, evaluación y seleccionan la oferta ganadora.
- Los Gestores de compras del Organismo realizan la emisión de órdenes de compra.
- La solución adoptada dispondrá de un registro de proveedores clasificados por sectores y subsectores, que podrán ser cualificados y evaluados.

La figura siguiente muestra el modelo general que seguirá el ciclo de negociación electrónica.





Configuración de la petición de oferta

El proceso de aprovisionamiento nace ante una necesidad interna que requiere la adquisición de bienes o servicios a proveedores externos. El sistema asigna a un gestor de compras la tramitación de esta necesidad, y procede a registrar una solicitud en el sistema, para elaborar una petición de oferta a los proveedores. En un sistema integrado, la solicitud de pedido elaborada por las áreas usuarios de la aplicación, sería la entrada automática a este subsistema de gestión de ofertas

La solicitud de oferta se compondrá de los siguientes apartados o capítulos:

- La cabecera describe las características generales de la solicitud de oferta, tales como la fecha de emisión, código de oferta, breve descripción, fecha límite de admisión, etc.
- El Detalle contiene un conjunto de líneas donde se identifican productos o servicios que componen la solicitud de oferta, con sus referencias internas del organismo, número de unidades por referencia, características de medidas, color, precios máximos, plazos y un detalle de los lugares y condiciones de entrega, etc.
- Ocasionalmente se pueden requerir comentarios al proveedor para que proporcione documentos adicionales o aclaratorios a esta solicitud de oferta.
- Datos de control de gestión y presupuesto, donde se informarán de las partidas presupuestarias, necesarias para el proceso de licitación, así como de otros datos de índole económica, que pudieran ser necesarios para la definición de la oferta.
- Datos de aprobación y visé para la petición de la oferta, en función de la naturaleza de los bienes solicitados, así como de la cuantía económica de la misma.
- Adicionalmente existirán una serie de parámetros que configurarán las reglas por las que se regirá la negociación que se pretende establecer.

Asociado a cada posición de la petición de oferta se definirán una serie de atributos (precio, plazo de entrega, documentación, color, densidad, etc...) para los que en función de los valores que den los proveedores para cada uno de estos atributos, se clasifican y cualifican las ofertas para determinar la mejor



Todos los parámetros están almacenados en un repositorio en forma de plantillas, al alcance de los requeridores de ofertas.

Circuito de firmas

Una vez completada la solicitud de oferta en el sistema, esta pasará por un circuito interno de aprobación electrónica, en la que cada uno de los participantes en la cadena de aprobación de la misma, recibirá un correo electrónico para que proceda a visar la petición de oferta. En este mecanismo de “workflow” se puede incluir la firma digital o el certificado para poder auditar que el proceso de liberación de la solicitud de oferta, se ha realizado conforme a los reglamentos de régimen interno de cada Organismo Público.

Otras de las herramientas que disponen estas herramientas de “workflow”, son las que permiten indicar substitutos por ausencias o vacaciones, mecanismos de alerta en el caso que una tarea no se realice en el tiempo requerido, etc...

Publicación de la petición de oferta

La petición de oferta aprobada se publica, esto es se pone en conocimiento de los proveedores invitados o si se requiriese podría publicarse electrónicamente en algunas de las publicaciones de los organismos de publicación oficiales (BOE, DOCE, Boletines de las Comunidades Autónomas, etc.).

Las solicitudes de ofertas podrán ser:

- **Abiertas:** destinadas a todos los proveedores que están clasificados en un determinado subsector. Todos ellos quedarán invitados automáticamente.
- **Restringidas:** destinadas a invitar a un conjunto concreto de proveedores que están clasificados en un determinado subsector. Este conjunto de proveedores será elegido por el gestor de compras, debido siempre a condicionantes objetivos de calidad y / o de capacidad de suministro. La comunicación a los proveedores invitados a contestar una petición de oferta, se realizará mediante el envío de un correo electrónico.

Un título identificativo de las ofertas será registrado en sendos índices de publicación de solicitud de oferta: Índice de Solicitudes Publicadas Abiertas o Índice de Solicitudes Publicadas, información estructurada que estará en el portal al alcance de proveedores invitados.





El proceso de negociación

Los proveedores interesados entrarán en el portal y tras analizar los índices de solicitudes de ofertas abiertas o restringidas, podrán consultar las cabeceras de las solicitudes de oferta que les interesen.

Los proveedores que hayan visto la cabecera y continúen interesados en ofertar, podrán obtener el detalle de la solicitud de oferta, donde estarán reflejadas todas las necesidades.

El alcance del dominio de información que tendrán los proveedores al acceder al portal dependerá de si han sido invitados.

La invitación y el rescate del detalle de una solicitud de oferta por un proveedor, serán registrados y anotado por el sistema, para poder garantizar la trazabilidad de todo el proceso

Los proveedores podrán hacer llegar su oferta rellenando un formulario concreto estructurado y homogéneo, que estará ubicado en el portal a su alcance. Esto consiste esencialmente en suministrar los valores de los parámetros que se configuraron en la creación de la solicitud de oferta: precio, plazo, garantía, etc., lo que facilitará la comparación de las ofertas de los proveedores concurrentes. Algunos parámetros los rellenarán los gestores de compras del organismo y otros se alimentarán automáticamente (por ejemplo la calificación que se tiene del proveedor).

Ocasionalmente y solo si así se les pide en los comentarios de la solicitud de oferta, los proveedores podrán adjuntar ficheros con la documentación adicional que se considere en cada caso pertinente. No es aconsejable que se dé ocasión a que los proveedores alteren las reglas de juego y proporcionen alternativas, productos asociados u otros sucesos que malogren el comparativo.

Una vez completada y remitida la oferta, los proveedores no podrán modificarla bajo su criterio, ni enviar otras ofertas para la misma solicitud.

- Hasta finalizar el plazo de fecha límite de recepción de ofertas, las ofertas remitidas están bajo un mecanismo de caja fuerte, los gestores de compra podrán observar la comparecencia, pero no el contenido. En ningún caso podrán observar contenidos de las ofertas de los proveedores.



Análisis y evaluación de ofertas

Una vez finalizado el plazo (fecha límite de recepción de ofertas), los gestores de compras proceden a ver los contenidos y a evaluar las ofertas recibidas, seleccionando aquella/s que considere más apropiadas de entre todas las que se han recibido.

El sistema calcula el ranking que ocupa cada oferta, frente al grupo de ofertas que han remitido los proveedores, debido al juego de cálculo que proporcionan los parámetros.

En el caso que fuera necesario, los gestores de compra podrán iniciar rondas de negociación con un grupo reducido de proveedores. Estas negociaciones consisten en que los proveedores por invitación de los gestores alteran los valores inicialmente ofertados que están albergados en los parámetros. Cada vez que se varíe el valor suministrado a un parámetro, se recalcula el valor ponderado de la oferta en cuestión, ocupando su valor en el ranking.

Con objeto de evitar errores se deben verificar las contestaciones recibidas. Una vez realizada la selección del proveedor y antes de decidir adjudicar la oferta, se validan conjuntamente los valores respondidos.

Finalmente se seleccionará una oferta como ganadora, a cuyo proveedor se remitirá un correo electrónico en el que se señalará tal suceso. Adicionalmente se publicará en el portal el proveedor seleccionado o ganador, para que esté a la vista del resto de participantes.

Opcionalmente los gestores de compras enviarán una orden de compra al proveedor seleccionado, con la información contenida en la cabecera y detalle de solicitud de oferta, los valores ofertados por el proveedor ganador, y la información adicional que se considere relevante.

Los gestores de compras determinarán para cada oferta un periodo de tiempo donde los proveedores podrán consultar la oferta ganadora. Una vez vencido este plazo, la oferta permanecerá en el sistema, pero será accesible únicamente por los proveedores adjudicatario.

Autocertificación de proveedores

El sistema y las oportunidades de ofertar, estarán al alcance de los proveedores previamente registrados, por lo que se dispondrá de procesos que permitan el alta, baja y modificación de los datos de los proveedores, su asignación a uno o varios sectores, y subsectores, etc. Esta administración de proveedores será realizada por los gestores de compras del organismo.



Para registrar a nuevos proveedores en el sistema de gestión de ofertas, estos lo solicitarán al área de compras del organismo rellenando un formulario de alta. El área de compras examinará y comprobará los datos suministrados por los proveedores en el formulario y decidirá aceptar y registrar o rechazar al nuevo proveedor.

Tanto los gestores de compras como los proveedores deberán identificarse de forma válida en el sistema, para lo que se les solicitará un nombre de usuario y contraseña (que estarán protegidos por un sistema de cifrado que garantice la seguridad y confidencialidad de la información). Este nombre de usuario les identificará en todas las fases del proceso.

2.2. Conclusiones

- Los Organismos de las Administraciones Públicas no pueden ir contra la corriente mayoritaria de las empresas en la aplicación de las tecnologías asociada a Internet como soporte a sus procesos de gestión.
- Indra cree que la adopción por parte de la Administración Pública de Centrales de Compra Electrónica, mejoraría la eficiencia y agilidad en los procesos de contratación, al mismo tiempo que induciría notables ahorros económicos.
- Ahora bien al poner en marcha esta iniciativa, no solo se ha de garantizar una buena cobertura funcional de la solución escogida, sino que además se deberá tener en cuenta las particularidades legislativas que rigen la Compras Públicas, además de los principios de transparencia, trazabilidad, y auditoria que debe regir en cualquier proceso administrativo público.