



# Experiencia de Amway en la transformación y centralización de los pagos globales

CASO DE ESTUDIO DE KYRIBA

Amway es la empresa líder en venta directa en todo el mundo. Vende bienes de consumo en más de 100 países y regiones.

## Desafíos clave en materia de pagos

El crecimiento continuo y la naturaleza global de la actividad de negocio de Amway tenían muchos aspectos positivos, pero también planteaban retos a la función de tesorería. Las operaciones de Amway se extendían en más de 80 mercados, pero recurría a los servicios de más de 200 bancos locales para la gestión de tesorería y 50 entidades bancarias ordenaban y transferían pagos. Mantener la conectividad con los bancos mediante sistemas de origen resultaba una tarea ardua y el equipo de tesorería determinó la necesidad de transformar el proceso global de pagos para adaptarse a las crecientes necesidades del negocio.

Estos son algunos de los desafíos clave que llevaron a la tesorería a esta conclusión:

- Falta de transparencia en los pagos globales
- Controles de pagos incoherentes entre países
- Adecuación ineficiente de los pagos con operaciones de servicios compartidos
- Mayor riesgo de pagos no autorizados o fraudulentos
- Necesidad de numerosas conexiones bancarias para los sistemas de origen

## Un plan de transformación

Al inicio del proyecto, Amway realizó un análisis detallado con el que identificar áreas concretas del proceso de pagos que necesitaran mejora.

El análisis concluyó que la infraestructura tecnológica de la compañía no podía cumplir con el volumen de pagos futuro esperado; los procesos en vigor no admitían la conectividad remota para consultas y pagos; y los pagos se iniciaban desde demasiados bancos y cuentas, lo que daba lugar a comisiones bancarias innecesarias.

## Amway

**Fundada:** 1959

**Sede central:** Michigan (EE. UU.)

**Sector:** Bienes de consumo

**Ingresos:** 8.000 millones de dólares

**Empleados:** 16.000

“

**Hemos estandarizado lo que antes eran procesos de pagos globales fragmentados en varios ERP, permitiendo así la automatización, controles más sólidos y una mayor visibilidad.”**

– Janice Minter  
Senior Treasury Analyst,  
Amway



# Resultados cuantitativos



**50 % de reducción** en bancos de pagos



**10 veces se redujeron** los riesgos de las operaciones



**+600 horas** ganadas al mes en productividad global



**3 centros** de negocio regionales por los que pasan todos los pagos



**100 países** cohesionaron la tesorería y eliminaron las actividades manuales

Para resolver estos problemas, Amway elaboró una lista de objetivos para el proceso de transformación de los pagos:

- Implementación de una sola tecnología de hub de pagos para concentrar la actividad de pagos en un único portal
- Gestión automática de formatos de pago bancario
- Compatibilidad con conectividad SWIFT y protocolos seleccionados de conectividad host-to-host para mejorar el cifrado y la seguridad bancaria
- Integración con la nueva solución ERP de la compañía para la integración digitalizada de archivos de pagos aprobados

## Creación de un flujo de pagos mejorado

Después del análisis de las necesidades, Amway eligió a Kyriba como sistema de gestión de tesorería (TMS, por sus siglas en inglés) y diseñó un flujo de pagos completamente nuevo que incluía un roadmap tecnológico que detallaba la necesidad de una plataforma de pagos de primer nivel.

En el nuevo flujo, las unidades de negocio inician los pagos para su aprobación dentro del sistema ERP. Una vez hechas las aprobaciones, los pagos se agregan al archivo de pagos del ERP y se envían desde uno de los tres centros regionales de servicios financieros compartidos al hub de pagos de Kyriba, donde se determinan los formatos bancarios adecuados para cada entidad.

Para abordar las complicadas conexiones bancarias con los sistemas de origen, se creó un canal de ventas singular (plantilla de pago estándar). En la actualidad, los sistemas de origen de Amway utilizan esa plantilla para proporcionar el archivo de pagos a Kyriba y esta gestiona las conexiones/especificaciones con los socios bancarios de la compañía. De este modo, se liberan recursos informáticos que pueden dedicarse a otras iniciativas de negocio.

Una vez identificados los formatos bancarios de cada banco y de adjuntarlos a cada pago, se requiere una aprobación a nivel de lote para que los pagos se transmitan con la conectividad elegida por el banco, incluida una solución directa host-to-host para la transmisión a través del SWIFT BIC de Amway.

En cuanto el banco recibe el archivo de pagos, las confirmaciones de los pagos (ACK y NACK) se importan en el panel de pagos de Kyriba. El personal del centro de servicios utiliza estos datos para hacer un seguimiento de los pagos en tiempo real. Para cerrar el flujo, los extractos de cuenta del día anterior también se transfieren a Kyriba y al módulo de gestión de tesorería de ERP, lo que permite la conciliación automática de extractos de cuenta diarios. Por último, los pagos verificados se procesan para la contabilidad general.

## Un programa de pagos galardonado

La iniciativa de Amway para transformar la forma de gestión de los pagos globales fue una verdadera hazaña. La centralización de los pagos en tres centros regionales de servicios compartidos se apartó considerablemente de los pagos en silos y de la experiencia local. Los portales y los procesos de bancos locales se sustituyeron por la tecnología de pagos de Kyriba y la cantidad de bancos utilizados para los pagos se redujo a la mitad. Amway pudo generar ahorros de costos y eficiencias operativas mediante la revisión de su proceso de pagos. En reconocimiento a sus esfuerzos, Amway consiguió el galardón 2019 Silver Alexander Hamilton Award en la categoría de Working Capital and Payments.

En términos generales, Amway consiguió la reducción del riesgo de fraude de pagos, la mejora de la productividad, controles de pago estandarizados y una reducción de los requisitos de capital circulante.