

## Presente y retos de los abastecimientos

La firma de consultoría Deloitte, publicó un reporte llamado "[Growth: the cost and digital imperative. The Deloitte Global CPO Survey 2017](#)", en donde publica algunas cifras interesantes sobre el estado actual y el futuro del abastecimiento en el mundo.

El estudio, contó con la participación de 480 líderes de abastecimiento de 36 países alrededor del mundo, lo que la hace muy representativa.

Las cuatro prioridades reportadas por los CPO para soportar el crecimiento en tiempos de incertidumbre del mercado fueron:

- Reducción de costos, 79%
- Gestión del riesgo, 57%
- Introducción de nuevos productos/ servicios o expandirse nuevos mercados, 53%
- Incrementar el flujo efectivo, 48%



La encuesta, es muy consistente con los mensajes que se dan actualmente al profesional en suministro: innovar, reducir el riesgo y contribuir a mejorar la posición financiera de la organización.

En relación al corto plazo, los próximos 12 meses, los instrumentos más importantes para poder generar valor desde el área de abastecimiento son:

- Consolidar el gasto, 40%
- Incrementar la competencia, 35%
- Mejora las especificaciones, 28%
- Incrementar la colaboración con proveedores, 26%
- Reducir el costo total de propiedad, 26%

Cuando los ejecutivos fueron cuestionados sobre si sus equipos tienen las habilidades para entregar las estrategias y abastecimiento establecidos, 60% de ellos consideraron que no. Lo que confirma la escasez de talento en la profesión. La mayor brecha, fue identificada en las habilidades de administración de categorías, seguida por la administración de contratos.

Al hablar de otro de los recursos claves del área, la tecnología, los ejecutivos opinaron que en los próximos dos años, los cinco eventos que tendrán más impacto sobre la operación del área serán:

- La introducción de la analítica, 65%
- La renovación de herramientas para abastecimiento estratégico, 57%
- La renovación herramientas para abastecimiento operativo, 49%
- La renovación de la plataforma del ERP, 40%
- La digitalización, 38%

Sobre la misma línea, las principales barreras para la efectiva aplicación de la tecnología son: los datos, por su calidad y falta de integración, la gente, por su falta de capacidad analítica, y la obsolescencia de la tecnología disponible en las organizaciones.

---

Ing. Jesus Campos Cortés

CPIM CIRM, C.P.M, PMP, CQIA, CEI, CSCP, CPSM, CPF, PLS, CS&OP, PRINCE2, CA-AM, CLTD

[icamposc@crmmexico.com](mailto:icamposc@crmmexico.com)

<http://jesuscampos.mx/otras-publicaciones/>

Las organizaciones que constantemente aportan beneficios a su organización cuentan generalmente con siete capacidades críticas para su alto desempeño, estas son:

1. Apoyo de la alta dirección
2. Alineación con los interesados
3. Adecuada toma de decisiones
4. Estrategia para la gestión del talento
5. Inversión en el talento
6. Competencia de su personal
7. Herramientas tecnológicas para la función

Suministros debe moverse rápidamente de establecerse como un “operador confiable”, en donde sus contribuciones son eminentemente tácticas, a un “co-creador de negocio”, en donde trabaja con el resto de la organización en el diseño y la ejecución de las estrategias

Como resultado de este estudio, se pueden recomendar dos tipos de acciones para el área de compras en el rubro de conocimiento del mercado, unas incrementales, como el continuar proporcionando inteligencia de negocios a la organización así como el trabajar colaborativamente con otras áreas del negocio para el diseño y ejecución de estrategias enfocadas a la reducción de costos y mejora del capital de trabajo

El otro tipo de acciones van enfocadas hacia mejoras exponenciales, esencialmente generar ventajas competitivas reales a través enfoques innovadores, tanto para el costo, como para modelos de negocio, así como el reducir el impacto de la incertidumbre económica a través de la utilización de pronósticos predictivos, administración del riesgo y soluciones digitales.

Para que compras logre un mejor entendimiento de los requerimientos de sus interesados, lo que debe hacer es tomar acciones para ser parte integral de equipos multifuncionales (76%), establecer objetivos de compra en conjunto con los interesados (62%), tener una co-ubicación con las funciones de negocio (45%) así como hacer encuestas de satisfacción a clientes (45%), entre las sugerencias más mencionadas.

Las mediciones que se utilizan para registrar el valor que el área genera para la organización, siguen dominadas por el aspecto financiero, siendo la más mencionada ahorros en OPEX, 74%, evasiones de costos, 58%, desempeño de proveedores, 57%, ahorros en CAPEX, 57%, así como la evaluación de los clientes internos, 46%.

El modelo para el desarrollo de talento del futuro, deberá centrarse en una integración con plataformas digitales para lograr mayor productividad y mejor desempeño. Algunas de las cualidades de este nuevo modelo son:

- Fuerte liderazgo
- Más talento
- Automatización de la fuerza de trabajo
- Uso de plataformas digitales
- Tercerización de áreas no centrales
- Incrementos en la integración tecnológica y con proveedores

---

Ing. Jesus Campos Cortés

CPIM CIRM, C.P.M, PMP, CQIA, CEI, CSCP, CPSM, CPF, PLS, CS&OP, PRINCE2, CA-AM, CLTD

[jcamposc@crmmexico.com](mailto:jcamposc@crmmexico.com)

<http://jesuscampos.mx/otras-publicaciones/>

- Soluciones analíticas
- Arquitecturas digitales

En el estudio realizado el año pasado por esta firma, se propuso que las prácticas de compra en el futuro estarían definidas más por las herramientas tecnológicas, que por el talento. Una reciente encuesta global del mismo Deloitte y Sloan Management, una publicación del MIT, también encontró que mientras 90% de los ejecutivos anticipa que sus industrias serán afectadas por tecnologías digitales, sólo 44 % están preparadas adecuadamente para esto y sólo 5% consideran tener una capacidad avanzada para liderarla.

Algunas de las herramientas digitales que afectará la operación de compras, son el uso de la facturación electrónica, la inteligencia artificial, la analítica predictiva y la analítica avanzada, la robótica y el blockchain.

El estudio cuenta también con una sección completa en donde se mencionan las brechas en los rubros de apoyo directivo, alineación con interesados, estrategias de inversión en talento, toma de decisiones, abastecimiento digital y capacidad del personal para ocho tipos de sectores diferentes como servicios profesionales, gobierno, servicios financieros, ciencias de la salud, etc.