

Noviembre

# Publicaciones top en compras

## NOVIEMBRE- PUBLICACIONES TOP EN COMPRAS



PENÉLOPE ROJAS



STEPHANE MOREL



PROCUREMENT GARAGE



JAIRO RAMOS



GERMÁN MENESES



MARÍA TERESA DE  
LA CRUZ RAMÍREZ



SILVIA MARTORELL



ADRIANA CONTRERAS



JOSÉ DE LORENZIS

 **forsitis.**

<b>ÍNDICE</b>	<b>N.º</b>
	<b>página.</b>
<b>Penélope Rojas</b>	
– Construir relaciones a largo plazo con proveedores.	2.
– Humor en compras.	3.
– Tablero del desempeño de los proveedores.	4.
<b>Stephane Morel</b>	
– Procurement Clarity & Building Blocks.	6.
– Procurement – Why & Where.	7.
– Adaptación texto de Olivier Rouillard de MyBuyerWork.com	9.
– Procurement self – Assessment.	10.
– I Love Procurement... Because self – Assessment.	11.
<b>Procurement Garage México</b>	
– Presupuesto Base Cero.	12.
– El Onshoring y el Nearshoring.	14.
<b>Jairo Ramos</b> – Compras vs. Pesadilla antes de Navidad.	15.
<b>German Meneses</b>	
– Digitalizar #Procurement en el top de prioridades de las empresas.	18.
– Aporte estratégico de #Procurement según KPMG.	19.
<b>María Teresa de la Cruz Ramírez</b> – Gestión y visibilidad del gasto.	21.
<b>Silvia Martorell</b> – Minimizar el riesgo en los procesos de compras.	22.
<b>Adriana Contreras</b>	
– Procurement: Evolución y transformación.	24.
– Procurement Savings.	26.
<b>José de Lorenzis</b> - ¿Tú empresa ya definió una estrategia en compras?	27.



**PENÉLOPE ROJAS**

<https://www.linkedin.com/in/peneloperojas>

## ¿Construir relaciones a largo plazo con proveedores?

¡SI! y más aún en estos momentos de inflación y turbulencia económica. No lo dudes más, aumentamos la efectividad de [#compras](#). 🤖 Veamos su importancia 🖱️

Es un hecho que casi ninguna empresa moderna, en cualquier ámbito, puede desarrollar ciertos productos o servicios sin la valiosa colaboración de sus proveedores. 👥

De esta visión nace la filosofía del SRM (Supplier Relation Management), es decir, el trabajo del cuidado y mantenimiento de las relaciones con los proveedores. 🤝

Una gestión efectiva de las relaciones a largo plazo con proveedores ofrece, entre muchos otros, estos cinco beneficios clave para la correcta optimización del negocio de una empresa:

- Reducción de costos.
- Consolidación de proveedores.
- Menor volatilidad de precios.
- Mejora continua de productos y servicios.
- Mayor integración en procesos de negocio y financieros junto con una participación y comunicación más efectiva entre ambas partes.

Incentiva, construye y fomenta relaciones a largo plazo con los proveedores, para aumentar la efectividad, rendimiento y productividad. 🏢

De esta forma, haciéndolos socios estratégicos, el negocio crece y se desarrolla de manera exitosa. 😊

Que te parece, ¿es importante el SRM?

¿Tienes algún programa implementado en tu empresa?



#HumorEnCompras. 😂😂

Por el bien de todos, simplifiquemos los procesos de [#compras](#) para productos rutinarios o no críticos. 😊

Dilbert quiere un scanner para leer códigos de barras y en [#compras](#) le piden un proceso súper burocrático para comprarlo. 🙄👤

Resultado: ¡Se rinde!

No, no y no

Recordemos que los productos rutinarios o no críticos son fáciles de comprar y tienen un impacto financiero relativamente bajo. 😊

Por lo que la estrategia a seguir para su abasto puede ser:

- ✓ Órdenes de Compra Abiertas
- ✓ Listas de precios o acuerdos de compra
- ✓ Catálogos Electrónicos

Con precios especiales pre negociados y a plena disposición de los usuarios 🙌👏



## Tablero del desempeño de los proveedores.

Utiliza y publica tableros de KPI's del desempeño de proveedores, es una excelente manera para mantenerlos actualizados y al mismo tiempo brindes transparencia en la empresa del ciclo P2P

Las relaciones son muy importantes cuando se trata de trabajar con proveedores, pero las relaciones no pueden ser la única métrica para la relación comercial: tener números para validar su desempeño es una necesidad absoluta. 🤖

Las empresas en crecimiento dependen en gran medida de sus proveedores, pero muchas no tienen una manera de analizar realmente el rendimiento de los proveedores sin pasar por toneladas de conjuntos de datos dispares en diferentes sistemas.

El tablero del desempeño de los proveedores con un conjunto estándar de métricas también te permite comparar manzanas con manzanas en el rendimiento del proveedor.

Algunos beneficios de crear y mantener este tablero:

\* **IDENTIFICAR PROBLEMAS:** Cuando los datos están disponibles para que todos los vean, no debería haber preguntas sobre cuál es el problema.

\* **PREDECIR RESULTADOS:** En los negocios, las métricas a menudo están conectadas. Por ejemplo, la falta de pago puede dar lugar a la falta de entrega.

\* **MEJORAR LA COMUNICACION:** Con los aspectos básicos atendidos de forma coordinada, la comunicación se puede centrar en iniciativas más estratégicas.

\* **RESALTAR OPORTUNIDADES DE MEJORA:** La captura, el análisis y la comunicación de puntos de datos clave entre el proveedor y el comprador pueden generar mejores resultados para ambas partes. El resultado final de ese tipo de colaboración es un ciclo de mejora continua.

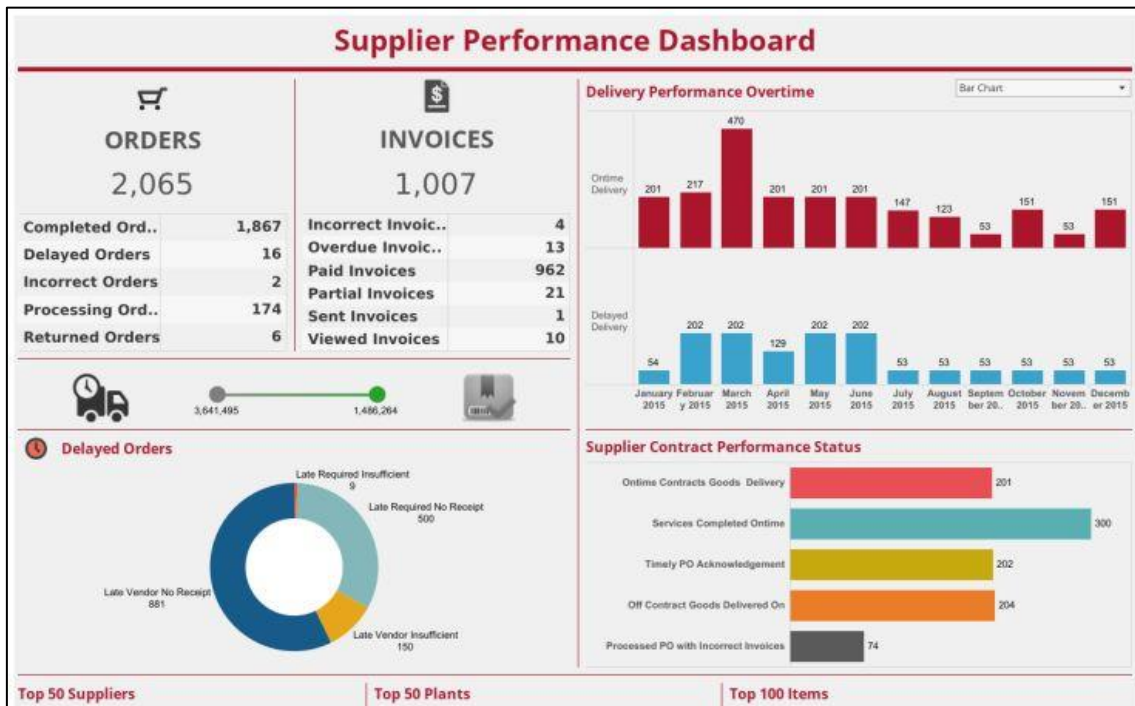
Es vital encontrar el equilibrio correcto de métricas: muy pocas y no sabrá qué está pasando realmente, pero agregar demasiadas puede causar una sobrecarga de información.

Cada organización es diferente, pero aquí hay algunas métricas que se rastrean comúnmente en muchos paneles de control de proveedores:

- ✓ Disponibilidad de compra
- ✓ Ciclo de OC
- ✓ Entregas a tiempo
- ✓ Tiempo de entrega en las entregas
- ✓ Proveedores gestionados
- ✓ Gasto gestionado
- ✓ Variaciones de precio
- ✓ Cumplimiento de los requisitos de la orden de compra.
- ✓ Calidad de los envíos
- ✓ Errores de procesamiento de facturas/tiempo de pago

✓ Tasa de rechazos

Recuerda que vigilar de cerca a sus proveedores y al mismo tiempo mantenerlos contentos (también conocido como pago a tiempo) es una práctica comercial subestimada.





**STEPHANE MOREL**

<https://www.linkedin.com/in/stephanemorel-spain>

## Procurement Clarity & Building Blocks

Recently, we have seen a real boom in term of Proc. content circulating in social networks, websites & conferences.

It reflects the great momentum for our function while we continue to navigate the perfect storm.

✓ Having such an EXTENT of available content offers an amazing opportunity to share, benchmark, learn & grow.

The level of EXCELLENCE of this content varies.

Software & consulting firms, digital magazines, associations as well as many experts have generated good content... rightly biased (based on their particular interests, they obviously position their offering as THE most important topic to focus on and/or THE best solution for a future successful function).

✗ We have ended with many different names & definitions for the same thing; everything has to be tackled all together & now; there is more polarization between old & future Procurement...

▶ For me, the picture has even become unclear; and, why not saying it, it is also a bit stressful.

▶ To be successful at Proc. upgrade, we need clarity on the building blocks to be managed despite an excess of content & a chaotic environment with constant changes of priorities in the daily operations.

We should go back to the drawing board to revise & evolve our ESSENTIALS:

1. STRATEGY: ambition & roadmap
2. PEOPLE: rethink, retrain, retain
3. PIPELINE: tools & programs, Proc. Levers
4. OPERATING MODEL: guiding principles, org. Chart
5. DIGITAL: process, data & digitization

It's about progressing on those workstreams without mixing everything.

In those convulsive times, is it a good solution to revise those different chapters in a calm way ?


What are your Proc. uograde building blocks ?


Do we set enough time aside for that ?



## Procurement - WHY & WHERE

To be a Proc. Pro or Not to Be:

 Hard, in an ultra-VUCA world with so many changes & impacts!

 Amazing as we have a great opportunity to evolve & position well our function!

While navigating the storm, we should be moving towards the Blue Sky.


First rule for experienced sailors: stay calm & focused.


And for that reason, direction is the first thing to have.


Strategy + Ambition + Roadmap + Why + Where

3 + 3 Steps & questions:


1. Evaluate the current level of MATURITY

 What is the current maturity level (re. department & category strategies, Proc. policy, org. chart & team capabilities, objectives & deliverables, reporting mechanisms, spend & scope, supplier panel & mgmt., contracts, processes, systems, communication mechanisms)?


 What is the Voice of the Proc. team (scope, objectives & deliverables, category & supplier mgmt., ongoing & future pipeline, recent & future victories)?

 What is the Voice of the Customer (Procurement perception – strengths & room for improvement, ongoing & future pipeline, recent & future victories)?

2. Define the AMBITION / purpose / vision


 What is the strategic positioning of the company vs competitors in relation to the industry short/long term trends within a VUCA context?

 What are the business strategic imperatives, priorities, goals & challenges?

 How can Procurement & suppliers 'drive'\* the company's strategy in the short/medium/long term?

(\* in a low/medium maturity level, Procurement 'helps' the business; in a medium/high maturity level, Procurement 'drives' the company's strategy like any other key function).

3. Set up the future ROADMAP


 Based on 1 and 2, what are the key gaps in term of maturity?

 Where to play and how to win based on available resources?

 What are the different stages in our future roadmap?

 Our ambition shows the final destination. Our roadmap is the journey.

Few thoughts to CHECK if we are doing well:

 What is our level of business acumen vs being too Proc. focused?

 Is our ambition bold, attractive, clear, easy to understand?



- ☑ Do we have a way to define “value creation” across Proc. (for the whole function as well as for any catman, SRM, Strategic Sourcing process, Initiative, ...)?
- ☑ Are we sure our people (Proc., Stakeholders, Suppliers) understand the roadmap?
- ☑ Are we applying basic change mgmt. practices while creating the strategy (people involvement & communication)?

In those convulsive times, does it make sense to spend time on a strategy ?



## Adaptación texto de Olivier ROUILLARD de MyBuyerWork. Com

A tod@s mis compañer@ del mundo de Compras, ¿Cómo tienes el día hoy ?

Te digo como lo veo:

Soy un mal comprador.

Ninguno de mis stakeholders piensa que

Contribuyo al crecimiento y performance de la empresa.

Nunca logro lo suficiente con las iniciativas que lidero.

Dejé de decirme a mí mismo que

Puedo tener éxito en cambiar las cosas internamente.

Estoy seguro que

Hoy, todos mis esfuerzos son inútiles.

No pienso que

Mis stakeholders van a entender el verdadero impacto de la función de Compras.

Ahora estoy convencido de que

La función de compras es inútil.

Y sería absurdo pensar que

Los compradores pronto serán reconocidos por su verdadero valor.

⚠ En serio !?

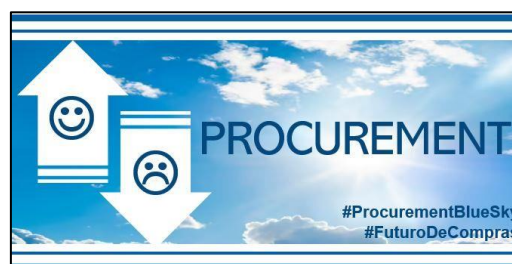
Si piensas eso, te propongo leerlo de nuevo, ¡pero esta vez de abajo hacia arriba ! 🙌 😊  
(por eso no he podido evitar cometer una pequeña falta en el texto de arriba > abajo)

¿ Abajo o Arriba ?

Después de la tormenta 🌧, siempre sale el sol ☀

Seamos valientes y resilientes 🙌

Este post es una traducción y pequeña adaptación del maravilloso texto de Olivier ROUILLARD de MyBuyerWork. Com



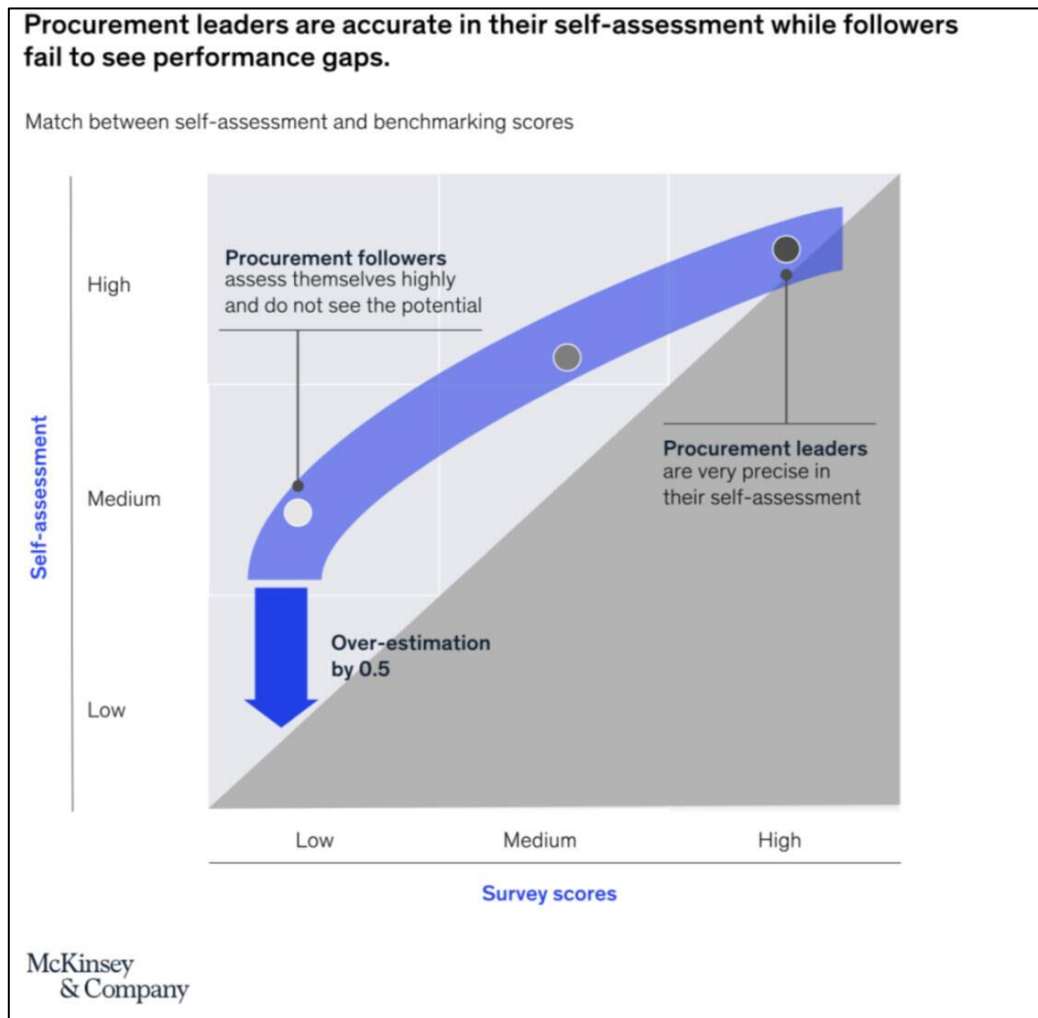
## Procurement self - assessment

In my discussions with Procurement executives, Procurement is often seen as a transactional function rather than a potential source of value.

My friend [Riccardo](#) at McKinsey published an interesting article in 2019 showing that the best-run procurement organizations have a far more accurate understanding of their capabilities than other businesses. By contrast, Procurement followers are prone to overestimating their procurement skills.

The problem with this is that those companies often fail to recognize their shortcomings and need for improvement. There are capability gaps in the hard metrics like category management, sourcing, and supplier development. Still, the most significant gaps come from soft metrics, including training & development, career path planning, and digital savviness.

The above reconfirms the need for Procurement to continuously invest in talent development & retention, as those ultimately drive the overall performance of Procurement organizations.



## I ❤️ Procurement... Because our job is about PEOPLE.

I see Procurement:

- ✓ 50% Human / strategy, people, collaboration => business alignment & value creation
- ✓ 50% Machine / process, data, tech => operational performance & business intelligence (so far, machines are created, implemented thanks to humans)

Procurement is about PEOPLE:

- ▶ Within our own function => Rethink, Retrain, Retain
- ▶ Within the company => Business Partnering
- ▶ With the core suppliers => Supplier Performance mgmt.
- ▶ With the top partners => Supplier Relationship mgmt.
- ▶ With the external world => Ecosystem mgmt.

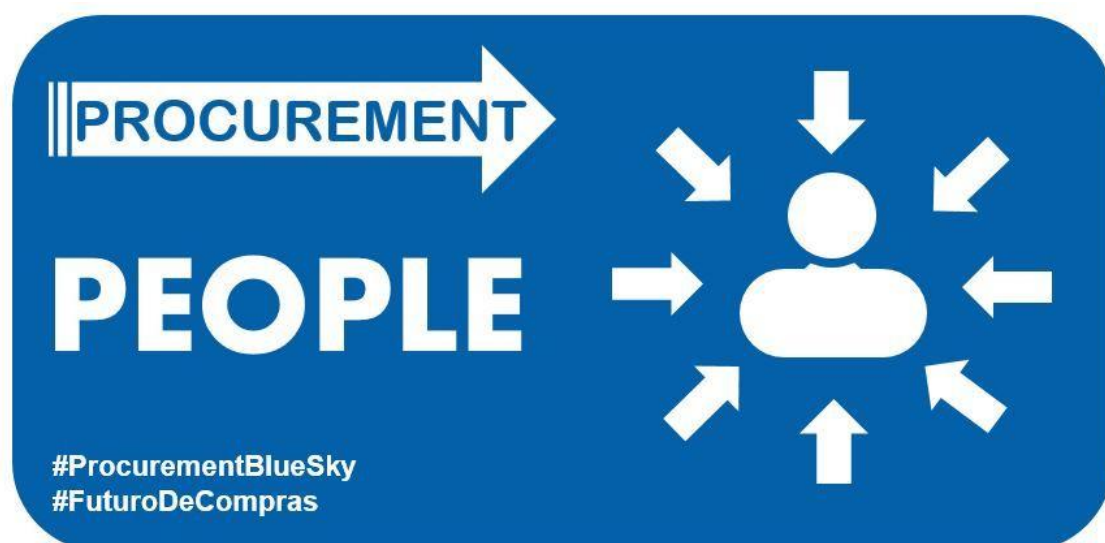
And surely many other cool things.

How can we really move the needle when it comes to People in Procurement ?

Are we really serious about the people agenda ?

What do you do to take care of your people ?

Any tips & tricks ?





### Presupuesto Base Cero.

Es tiempo de hacer presupuesto para el próximo año, y en el proceso de presupuestación tradicional, las empresas parten del presupuesto del período anterior como referencia y luego se desarrollan a partir de él.

Por lo general, cada nuevo presupuesto aumenta gradualmente con respecto al presupuesto del período anterior y las empresas solo necesitan justificar los nuevos gastos. O simplemente hay una determinación de recortar el X % y ya está.

El presupuesto de base cero se desvía del presupuesto tradicional, porque el presupuesto para cada nuevo período se crea a partir de una "base cero".

Deben justificar cada gasto antes de agregarlo al nuevo presupuesto, incluso los gastos antiguos y recurrentes.

Las principales ventajas son:

- Presupuestos flexibles,
- Operaciones enfocadas,
- Costos y una aplicación más disciplinada.

Mayor compromiso de los propietarios de paquetes (líneas de costos).

Las desventajas incluyen posibilidades de uso intensivo de recursos, ser manipulado por gerentes experimentados y sesgo para la planificación a corto plazo.

Beneficios del Presupuesto Base Cero.

- + Los beneficios de este método de presupuesto incluyen:
- + Los gerentes deben justificar todos los gastos operativos
- + El presupuesto base cero asegura que los gerentes piensen en cómo se gasta cada real en cada período presupuestario.
- + Este proceso también los obliga a justificar todos los gastos operativos y considerar qué áreas de la empresa están generando ingresos.
- + Mantiene los gastos heredados bajo control.

En el presupuesto tradicional, es posible que los costos heredados no se examinen durante años hasta que se presente algún tipo de impacto económico que obligue a la empresa a tomar medidas extremas.

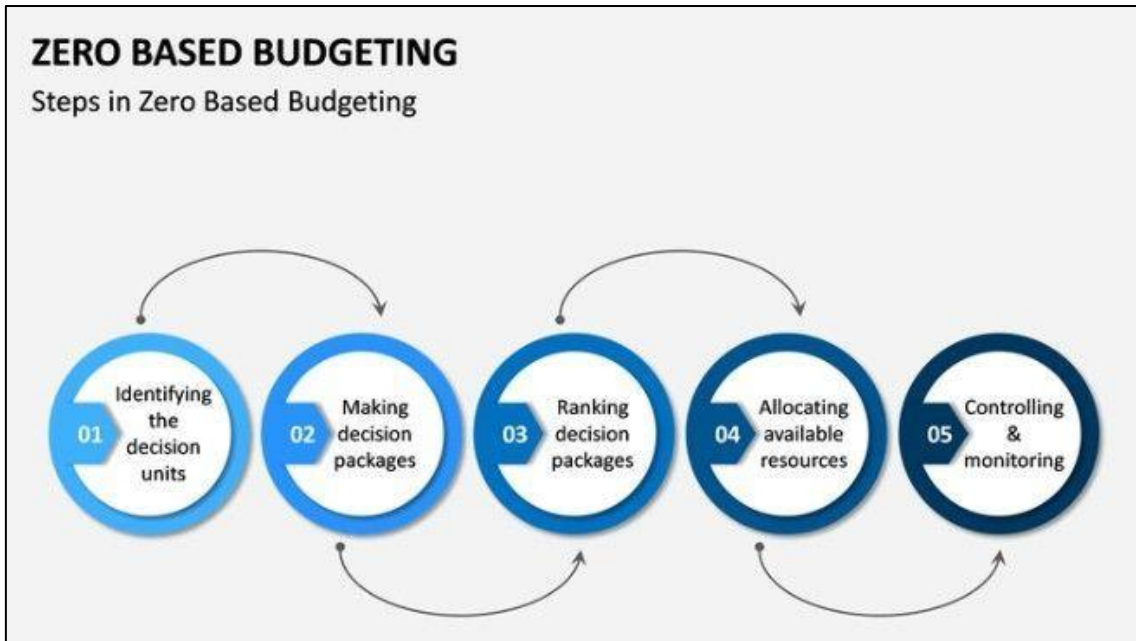
El gasto tiende a crecer con el tiempo, y cada departamento protege su presupuesto de los recortes.

Este enfoque puede ser miope y, con el tiempo, puede conducir también a una mala asignación significativa de los recursos financieros y humanos.

Si se hace correctamente, el presupuesto base cero puede evitar que esto suceda.

Es un cambio importante en la gestión del presupuesto y la mentalidad de una empresa que influye o está influenciada por la cultura.

Recuerda que los costos son como los clavos... Siempre podemos cortar lo que sobra.



## El onshoring y el nearshoring

Profesionales de Compras ¿Saben del Onshoring y Nearshoring? ¿Qué tiene que ver eso con tu trabajo, área, empresa y mercado? Respuesta...

¡Todo !

Los fabricantes estadounidenses han dependido durante mucho tiempo de la mano de obra barata en Asia y otros países en desarrollo para fabricar productos vendidos en el mercado estadounidense.

Pero los intereses de seguridad nacional, la mitigación de riesgos, las interrupciones de la cadena de suministro, los altos costos de transporte y la posibilidad de futuros bloqueos pandémicos superan los costos laborales, especialmente para los fabricantes de productos de alto valor agregado, como automóviles, productos farmacéuticos, dispositivos médicos, productos químicos y equipos industriales. y productos de consumo.

¿Qué está impulsando la tendencia?

Los costos laborales mensuales, que van desde \$5,000 en EE. UU. hasta \$550 en Vietnam, siguen siendo una prioridad para los fabricantes de bienes de consumo de bajo margen, incluidos cosméticos, zapatos, juguetes y productos electrónicos.

Esto se debe a que estos fabricantes son más flexibles y pueden crecer más rápido que los productores de bienes de alto valor agregado, que invierten mucho capital en instalaciones y equipos de fabricación de alta tecnología y requieren mano de obra altamente calificada.

Sin embargo, actualmente existe una tendencia a des-globalizar la manufactura a nivel mundial con producción ubicada en países de bajo costo.

Gran parte de la expansión de la fabricación en los EE. UU. está ocurriendo como resultado del esfuerzo por mitigar el riesgo.

Si bien las empresas no eliminan por completo la producción del extranjero, creo que están transfiriendo parte de su capacidad de producción a los EE. UU. para evitar riesgos potenciales como cierres de puertos, problemas de política exterior, la posibilidad de más bloqueos por COVID-19 y mayores costos de logística.

Durante 2020, la mayoría de los fabricantes estadounidenses redujeron la producción principalmente para hacer frente a los problemas de SCM.

Sin embargo, para 2021, la producción se recuperó y se aceleró la cantidad de fabricantes que buscan instalaciones para alquilar para volver a apuntalar o expandir las operaciones.

El mayor auge de fabricación de alto valor en el horizonte está en los vehículos eléctricos (VE), de cinco a siete fábricas de VE e instalaciones de producción de baterías valoradas entre \$ 6 mil millones y \$ 14 mil millones, ya están en marcha.

Las empresas chinas e indias también se están trasladando a los EE. UU. para servir mejor al mercado.







**JAIRO RAMOS**

<https://www.linkedin.com/in/jairo-ramos-pérez/>

## Compras VS Pesadilla antes de Navidad

Como si se tratase de una sitcom americana, mi artículo de hoy es el *“especial de Halloween”*.

Halloween es una festividad relacionada habitualmente con los monstruos, la muerte, lo oculto... en definitiva, el terror. Así que me gustaría hablar de algo que nos da pánico a los departamentos de compra. En la época en la que estamos hay muchos temas que nos horrorizan, como la hiperinflación, los constantes cambios normativos, los problemas en la cadena de suministro o el shortage de materiales, pero del que yo quiero hablar, en mi opinión, da más miedo y (de momento) es atemporal: el **intrusismo en compras**.

Para tratar este tema y aprovechando la noche de brujas, nada mejor que recurrir a una película característica de esta época, protagonizada por el mismísimo Rey de Halloween, clásico de la animación y una de mis películas favoritas: *“Pesadilla Antes de Navidad”*.



Esta película, estrenada en 1993, fue un relativo fracaso ya que estuvo por debajo de las previsiones de facturación de Disney, pero tardó poco en convertirse en un clásico del cine de animación y un imprescindible para Halloween (¿o era de Navidad?) y todo un éxito gracias a la merchandising. Ideada por dos genios inclasificables como Tim Burton (productor) y Henry Selick (director), la película nos lleva a la ciudad de Halloween en la que los monstruos más variopintos viven y trabajan para preparar la fiesta de Halloween todos los años. De entre todos los curiosos personajes que habitan la siniestra villa, el más célebre es Jack Skellington: líder, referente y admirado Rey Calabaza, quien está al frente de los preparativos año tras año.

En la película nos cuentan como Jack, tras finalizar un año más su misión con éxito y a pesar de que aparenta dicha y satisfacción en público, en privado se siente desmotivado, deprimido y aburrido de repetir la misma fiesta todos los años (un claro ejemplo de burnout, magníficamente representado hace casi 30 años en una película infantil). Mientras se aleja solo y mantiene un monólogo en plan introspectivo, acaba llegando por accidente a la ciudad de la Navidad. Allí descubre una fiesta nueva y todas aquellos adornos, regalos, nieve y felicidad le acaban guiando



hacia una inevitable epifanía: él se encargará de la próxima navidad, la mejor navidad de todos los tiempos.

¿Ha estudiado algo sobre la Navidad? ¿Tiene experiencia? ¿Conoce los detalles de la festividad, el calendario, los procesos...? Obviamente no, pero aun así se aventura a organizarla ignorando todos los procesos y protocolos que Santa Klaus, rey de la Navidad, tiene.

Como no podía ser de otra manera, y **aunque los motivos de Jack son buenos y puros, la lía muchísimo y casi arruina la Navidad**. Secuestra a Papá Noel, sustituye los típicos juguetes por cabezas cortadas, serpientes y animales muertos y deja caos y terror allí por donde pasa.



Creo que esta situación la vivimos a diario en muchos departamentos de Compra, en la que los responsables y técnicos de otros departamentos (excelentes profesionales, “reyes” y “reinas” en lo suyo y siempre con buena intención) llevan a cabo proyectos de compra. **Quieren ayudar, quieren agilizar y aportar su experiencia, pero les falta la visión del comprador**. No sólo cuando las cosas salen evidentemente mal, sino porque al no haber pasado por manos de un comprador profesional, el proyecto puede haber parecido exitoso, pero seguramente se hayan escapado detalles y/o se hayan perdido oportunidades.

Todos compramos en el más amplio sentido de la palabra, pero Compras como profesión tiene su metodología, sus herramientas y su complejidad detrás de la toma de decisiones. **Hace mucho tiempo que dejó de ser eso de “busco tres proveedores y les aprieto”**. Como compradores debemos disponer de un proceso sólido, pero al mismo tiempo, lo suficientemente flexible como para adaptarse a la realidad de cada situación y por descontado, que pivote alrededor de los objetivos del negocio y la satisfacción del cliente interno. Debemos comunicar estos procesos, debemos crear cultura de compra y por supuesto, debemos aspirar a la excelencia e ir un paso más allá en cada proyecto en el que nos involucramos.

(Spoilers a continuación!)

En la película, ante el desastre causado y ante el riesgo de que se anule la Navidad, Jack debe admitir que no ha hecho las cosas bien y que tiene que devolver el control a Santa Klaus para reconducir los problemas y que la Navidad tenga lugar. Al final de la historia, todo se soluciona y surge un vínculo especial entre Halloween y la Navidad.



En el caso de Compras pasa lo mismo: muchas veces nos llaman cuando es tarde, incluso para resolver problemas ocasionados por una negociación en la que no hemos participado (¡o que incluso no conocíamos!). Nos fastidia que nos hayan saltado y que se hayan metido en nuestro territorio, pero si podemos ayudar, ayudamos. Es verdad que también, este tipo de circunstancias ayudan a que el cliente interno tenga una visión distinta y empiece a contar más con nosotros y a respetar el proceso de Compras. Pero nos molesta, nos molesta muchísimo.

Así que como consejos finales:

- **Comprador, asegura que tienes un buen y moderno proceso de compras.** Que lo comunicas y estás cerca de tu cliente interno. Si eso sucede, se les quitará las ganas de “organizar la Navidad” por su cuenta.
- **Ciente interno, haz caso y respeta a Compras.** Y si no conoces el proceso / política o consideras que no es bueno, acércate y comparte tu visión. Cualquier buen comprador te escuchará y tendrá en cuenta, pues **la mejora continua forma parte de nuestro ADN.**

Una última frase de la película que podría servir como metáfora de una buena relación Compras – Cliente interno: *“My dearest friend, if you don't mind, I'd like to join you by your side, where we can gaze into the stars”*.

¡Feliz Halloween!



**GERMAN MENESES**

<https://www.linkedin.com/in/germanmeneses>

## "Digitalizar #procurement en El Top de prioridades de las empresas"

La importancia del área de abastecimiento ha venido creciendo desde hace varios años, especialmente en América Latina donde tenía un pequeño "gap" frente a otras regiones.

Pero, parece que las empresas no se están quedando solo ahí. Sino que organizaciones de diferentes tamaños han tomado consciencia que digitalizando la gestión de compras, dándole mayor resiliencia y agilidad, pueden darles esos puntos extras que el mercado está quitando.

Acá algunas ventajas que veo de forma diaria en el mercado al digitalizar #compras:

🎯 Aumento de productividad - Al reducir un 40% el trabajo operativo, los compradores ocupan mayor tiempo analizando data, buscando y evaluando nuevos proveedores, con mayor trazabilidad de los procesos.

🎯 Gestión estratégica - Ayuda a tener una mayor visibilidad del mercado, trabajar en nuevas tecnologías, y reducir los tiempos de entrega a los clientes internos.

🎯 Aumento en negociaciones - Con el uso de herramientas de negociación electrónica, sumada a un mayor volumen de ofertantes los compradores pueden llegar a tener la mejor posición de mercado, ayudándolos a la reducción de costos.

No cabe duda de que cuanto más retador el mercado mayor la presión y la demanda sobre todos los departamentos de la empresa. El aumento de la productividad del departamento de compras es una obligación para todas las organizaciones y sin duda la digitalización es parte natural del proceso.

## "Aporte estratégico de #procurement según KPMG"

Muy buen análisis sobre el futuro del procurement, y lo que debemos hacer hoy para asegurarnos que efectivamente suceda.

Uno de los grandes retos que tenemos en la región es visibilizar el aporte estratégico de abastecimiento dentro de la empresa. Ya que, una vez esto quede claro, tendremos los recursos para escalar la productividad del área y a su vez de empresa.

Les detallo algunos de los beneficios que el área de compras puede aportar a toda la organización:

- ✓ Optimizar el modelo operativo del negocio
- ✓ Mejorar la resiliencia del negocio
- ✓ Optimizar la experiencia del usuario
- ✓ Mejorar el proceso S2P
- ✓ Aumentar el ROI de la empresa
- ✓ Hacer que la sustentabilidad suceda
- ✓ Minimizar el riesgo
- ✓ Responder a las necesidades de los clientes
- ✓ Mejorar las decisiones
- ✓ Optimizar el portafolio tecnológico

**Procurement should lead the functional shift to digital**



**Where is procurement going?**

Procurement can help ...	by ...
Optimize the business operating model	▶ leading strategic adoption of XaaS across the Enterprise
Enable business resilience	▶ developing flexible supply strategies and responsive operations informed by market data
Optimize user experience	▶ adopting service management, automation, and AI to make interactions frictionless, intuitive, and effortless
Optimize the source to pay process	▶ directing spend to the right channels and using a digital twin to target leakage
Optimize ROI	▶ aggressively automating/eliminating procurement work in low value areas while increasing focus in areas of high value
Make sustainability happen	▶ bringing ESG to the forefront in supply strategies, selection criteria, and reporting
Manage supply risk	▶ utilizing market intelligence to model and enhance supply base and sourcing decisions and by proactively managing risk
Pivot with the business	▶ adopting a customer-first mindset and a sense and respond model for procurement
Improve decision-making	▶ linking procurement processes and data upstream and downstream
Optimize its technology portfolio	▶ augmenting source to pay suites with specialized apps, services, analytics, and UX/service management



© 2022 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Future of procurement | 5



## MARÍA TERESA DE LA CRUZ RAMÍREZ

<https://www.linkedin.com/in/maria-teresa-de-la-cruz-ramirez-gerente-compras/>

► Una de la tarea más importante dentro del [#suministroestratégico](#) es la gestión y visibilidad del gasto, y es importante resaltar que esta comienza con información precisa y confiable.

El [#análisisdegasto](#) en las [#compras](#) proporciona dos focos de valor basados en: La recopilación, consolidación y organización de todo el volumen de información generado en los flujos de trabajo y procesos comerciales vinculados a las [#compras](#).

✓ Aquí te dejo algunos de los beneficios de entender el gasto en compras:

1. Mejorar la eficiencia en compras.
2. Evitar duplicidad de proveedores.
3. Mejorar tus negociaciones.
4. Cuantificar, validar y priorizar las oportunidades de ahorro.
5. Potenciar tu programa de abastecimiento estratégico con un canal de abastecimiento sólido.
6. Identificar los gastos no codificados.
7. Simplificar los procesos de compras.



**SILVIA MARTORELL**

<https://www.linkedin.com/in/silvia-martorell>

## Minimizar el riesgo en los procesos de compras 🚫

La gestión de [#riesgos](#) en todo el proceso de [#compras](#) puede ayudar a proporcionar los siguientes [#beneficios](#) clave:

- ✓ Uso adecuado y responsable de los recursos.
- ✓ Mejora de servicio.
- ✓ Mejora de las relaciones con proveedores y clientes.
- ✓ Mayor interés por la [#innovación](#).

Estos son algunos de los riesgos que pueden aparecer durante el proceso de compras y cómo solucionarlos para minimizar los factores de riesgo y fomentar relaciones de trabajo sólidas con los [#proveedores](#) nuevos y existentes.

### Inestabilidad de precios

Los precios pueden fluctuar con el tiempo. A pesar de lo que estipula su contrato, algunos proveedores necesitan aumentar los costes debido a ciertos factores. Otras veces, ocurren gastos inesperados.

▶ **Cómo resolverlo:** asegúrate de tener el presupuesto para cubrir cualquier gasto inesperado. No aceptes aumentos de precios sin dudarlo. Puedes negociar cualquier aumento de precios directamente con el proveedor.

### Desempeño deficiente del proveedor

El proveedor es un socio comercial vital que trabaja con los compradores para aumentar el [#éxito](#). Los proveedores deben cumplir con las expectativas, comunicarse claramente y colaborar con su equipo. Cuando los proveedores tienen un desempeño inferior al esperado, su negocio se ve sometido a una presión innecesaria para cumplir con las expectativas de los clientes.

▶ **Cómo resolverlo:** trabaja con tus proveedores y realiza un seguimiento del rendimiento. Con un sistema de gestión de proveedores, puedes calificar a tus proveedores y comparar su desempeño a lo largo del tiempo.

### Abastecimiento no ético

Los clientes esperan prácticas comerciales éticas y [#sostenibles](#). Y aunque la organización se esfuerce por trabajar con socios que coincidan con vuestros valores comerciales, es posible que los proveedores con los que trabajan no lo hagan. En última instancia, la [#responsabilidad](#) recae en su negocio para garantizar que los proveedores cumplan con sus objetivos éticos y de [#sostenibilidad](#).



▶ **Cómo resolverlo:** los sistemas de gestión de proveedores permiten almacenar todos los datos relevantes sobre los proveedores y compararlos con otros competidores. Esto puede ayudar a obtener mejores conocimientos sobre los proveedores.

La [#tecnología](#) está liderando el camino en la reducción de riesgos en los procesos de compras. Al reducir el tiempo dedicado a tareas menores, eliminar errores y [#automatizar](#) funciones clave, los riesgos de compras son significativamente menores cuando es más fácil monitorear todo el proceso de compras en un solo lugar.







**ADRIANA CONTRERAS**

<https://www.linkedin.com/in/adrianacontrerasc/>

## Procurement: Evolución y Transformación

Hoy en día hablamos de evolucionar y transformar la función buscando adoptar la digitalización, una cultura agile, Strategic Sourcing, risk management, etc., sin duda más que aspiracionales representan pasos naturales que el mismo entorno y dinamismo nos demanda, de hecho, a toda la organización.

Importante es resaltar que sin importar el tamaño y/o geografía de una organización, se ha vuelto cuestionable hablar de transformar por el “costo” y complejidad que representa y no por la inversión a la que debe traducirse. Digitalizar no necesariamente tiene que ser complejo ni con grandes cambios, con alta inversión o en una sola “vuelta”, así como el ser ágiles no se trata de solo eliminar procesos y el ser estratégicos va más allá de obtener un lugar en la mesa de nuestros stakeholders.

Entonces, ¿Dónde realmente comienza la transformación?

Los aprendizajes en la industria nos llevan a reflexionar que para ser eficientes en la evolución y transformación y que podamos maximizar los esfuerzos y el valor sea sostenible es necesario asegurar una función madura, con cimientos sólidos que nos acerquen cada vez más a ser ese ente interno de innovación.

Eliminemos paradigmas; aún se describe a la función, como:

- ♦ Una labor de solo colocar OC y firmar contratos
- ♦ Un área de procesos complejos y burocráticos
- ♦ Con única “estrategia de negociación/compras: el RFx y/o 3 cotizaciones

Ante lo anterior, automaticemos el conocimiento (y no me refiero a tecnología) nuestros cimientos, es decir,

- ♦ Adoptar el Strategic Sourcing o metodologías asociadas (7SSP, Stakeholder engagement, etc.) como forma de trabajo, un proceso natural continuo
- ♦ El RFP es una estrategia de un sinfín (alianzas, sinergias, JV, etc.), habilitemos esas vías
- ♦ Generamos valor, a través de equipos multidisciplinarios, colaborativos

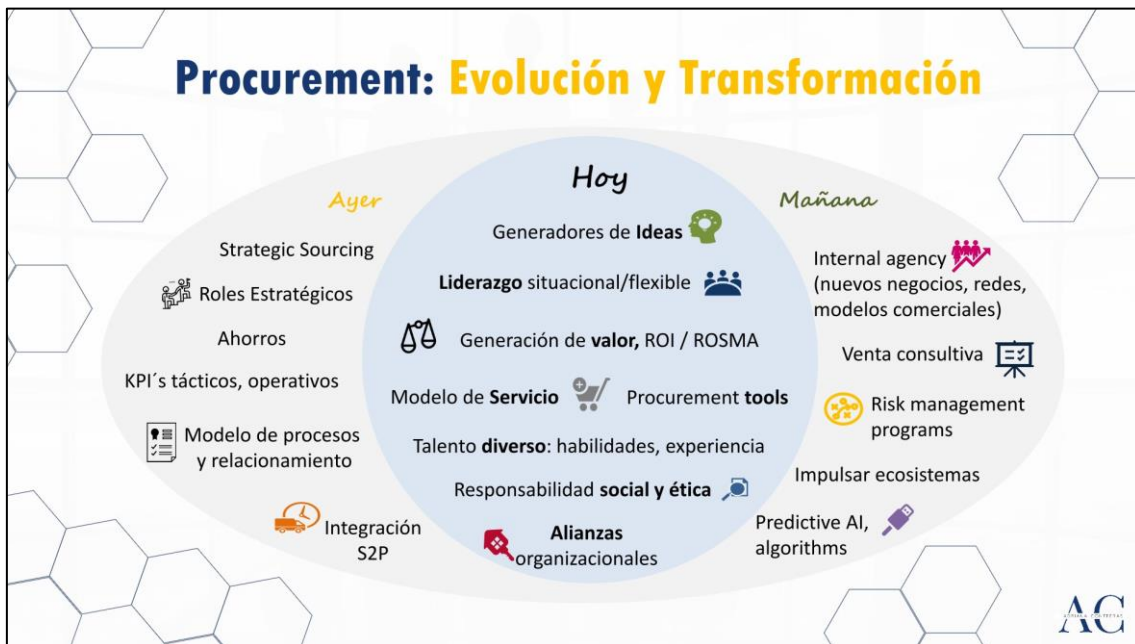
Y si hablamos de competencias o habilidades del profesional de Procurement más que centrarnos en conocimientos transaccionales implícitos en el rol (OC, negociación/evaluación de proveedores, desarrollo de categorías, reducción de costo); habilitemos:

- ♦ Comunicar efectivamente convocando de forma proactiva
- ♦ Gestionar relaciones estratégicas (internas y externas)
- ♦ Confrontar = connotación positiva (retar, indagar, cuestionar)
- ♦ Adoptar venta consultiva y change management

- ◆ Cálculos financieros: ROSMA, ROI, pricing, VPN, etc.

Suelo compartir que en nuestra función tenemos una especialización con metodologías, procesos que son propios del rol y transversales en cualquier industria/vertical/categoría, tenemos un impacto 360°, donde el ser estratégicos es tomar decisiones proactivas, pero operables!

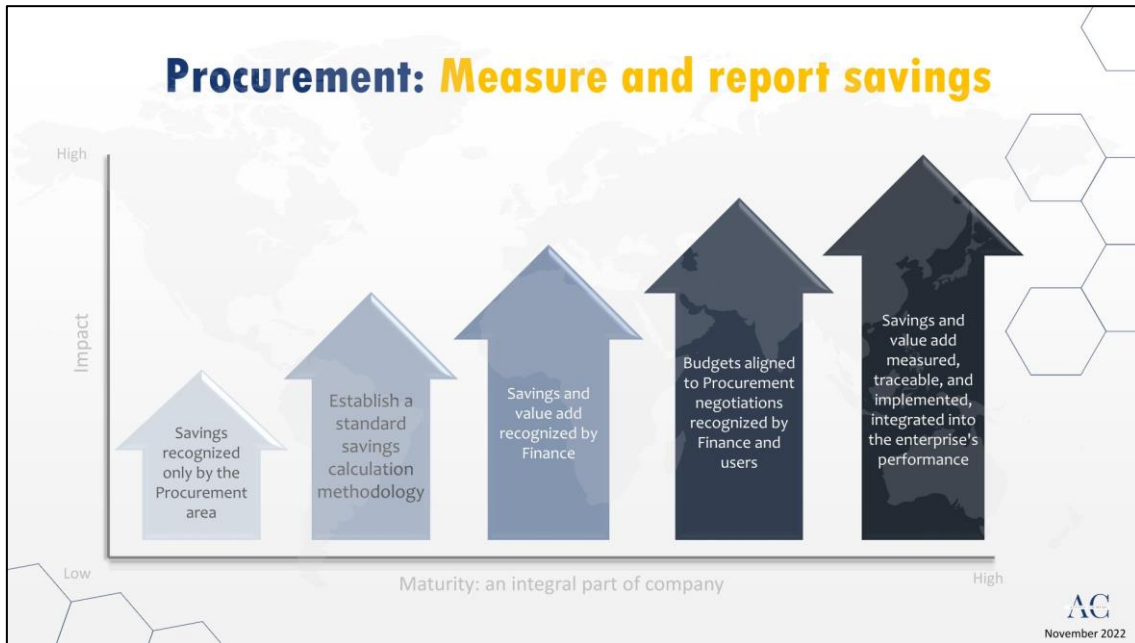
Aún, pasos por adoptar, el cambio es gradual, pero cimentar nos acerca a ese entorno de agilidad, de digitalizar y transformar.



## Procurement Savings

Measuring and reporting the performance of the procurement function will grow the scope, general value, and new opportunities.

However, the main action is that a saving opportunity is really turned into a reduction of expenses.





**JOSÉ DE LORENZIS**

<https://www.linkedin.com/in/jdelorenzis/>

En tu empresa, ¿Todavía el área de Compras no es un área Estratégica aportando valor por cada peso que gasta/invierte la Compañía?

Capacitar al equipo de compras de manera práctica o implementar un proyecto de Abastecimiento Estratégico que permita la transformación integral del área. La rentabilidad de tu empresa también radica en una eficiente gestión de Abastecimiento.

**Tu empresa ya definió una Estrategia en Compras?**

laTICompras

Capacita de manera práctica a tu equipo de Compras aplicando integralmente el modelo de **Abastecimiento Estratégico**

Modulo 1	Modulo 2	Modulo 3	Modulo 4	Modulo 5
<b>Conceptos de Abastecimiento Estratégico</b>	<b>Plan de Mejora en la Gestión del Área</b>	<b>Indicadores de Gestión (KPIs)</b>	<b>Plan de Eficiencia Administrativa</b>	<b>Plan de Ahorros</b>
<i>Incorporar los conceptos y metodología del modelo de Strategic Sourcing.</i>	<i>Diagnosticar la gestión del área e identificar oportunidades de mejora</i>	<i>Establecer indicadores y tableros de comando sustentables</i>	<i>Reducir la carga administrativa en el proceso simplificando y/o automatizando la operación</i>	<i>Generar un plan de ahorros aplicando diversas técnicas por cada categoría de gasto</i>

info@laticompras.net