

Reporte sobre la Encuesta Global de CPOs Deloitte 2017  
**Resultados Clave**

# Contenidos

**1**

**Acerca de la Encuesta**



**2**

**Conclusiones Claves**



**3**

**Qué opinan los Líderes?**



**4**

**Contactos**



# Acerca de la encuesta



# Encuesta Global de CPOs 2017 – Temas Clave

## Desafíos que pueden convertirse en oportunidades para la Adquisición

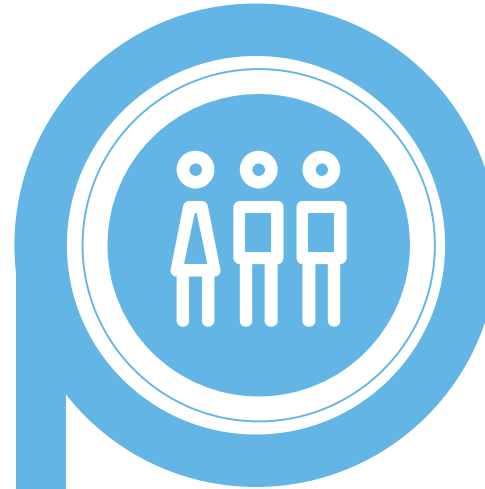
### Valor y Colaboración

- Business Partnering
- Toma de decisiones
- Balanced scorecard de Compras



### Talento

- Organización de compras
- Brecha de habilidades
- Capacitación y desarrollo del talento



### Visión de Mercado

- Estrategias
- Palancas de valor
- Riesgos



### Compras Digitales

- Tecnologías claves
- Barreras para la adopción de soluciones digitales
- Automatización y robótica

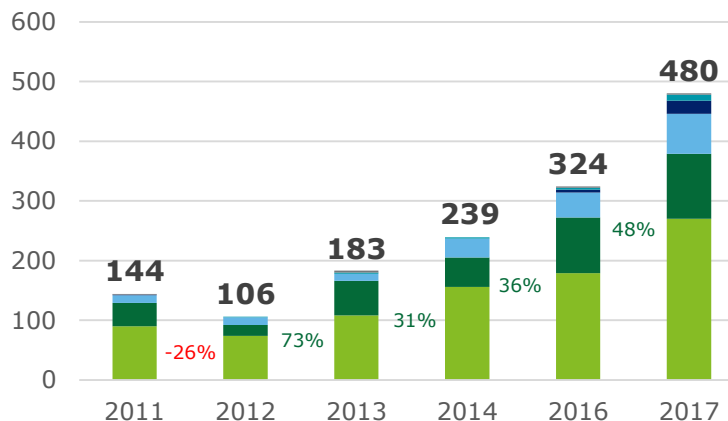


# Encuesta Global de CPOs 2017

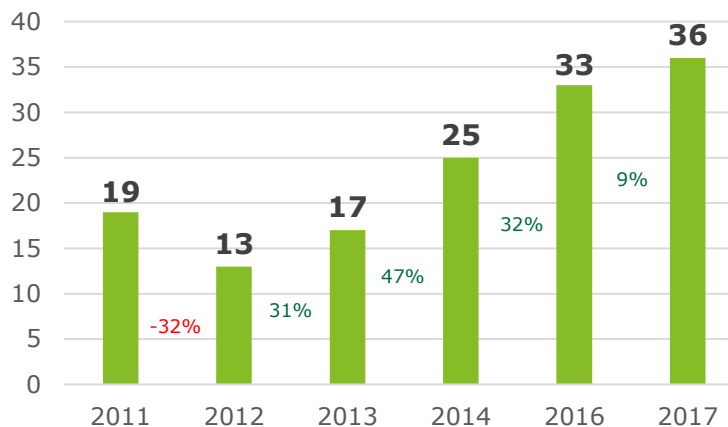
Hemos hecho un gran avance desde el 2011



El número de respuestas a la encuesta ha aumentado de 144 en 2011 a **480 respuestas** este año.



Participan líderes de compras de todas partes del mundo, este año tenemos representantes de **36 países**.



Europa    América del Sur    Asia Pacific  
África    América del Norte    Other

# Conclusiones Claves

# Resumen Ejecutivo

## Nuestra observación general

1

Los **objetivos de crecimiento** son altos en un **mercado incierto**, el ritmo de cambio y el aumento de la incertidumbre requieren **niveles superiores** de inversión

2

Las estrategias de defensa implementadas por CFOs están demandando reducciones de costo rápidas y sostenidas mientras que ponen mayor foco en los riesgos asociados a Compras.

3

Ahora estamos seguros de que el **modelo tradicional de Compras debe cambiar.**

4

Esto ha sido impulsado por una **limitada disponibilidad de talento** y un **aumento en la innovación digital.**

# Resumen Ejecutivo

Falta de talento suficiente y un aumento de la innovación digital significa que el modelo de Compras tradicional debe cambiar para alcanzar objetivos de Crecimiento, Costos y Riesgos.



## Valor y Colaboración

El 75% de los encuestados asegura tener apoyo ejecutivo para Compras



## Talento

El 60% de los CPOs no cree que su equipo tenga las habilidades necesarias para llevar adelante su estrategia de Compras



## Visión de Mercado

El 58% de las organizaciones obtuvieron mejores rendimientos de ahorro respecto del año pasado.



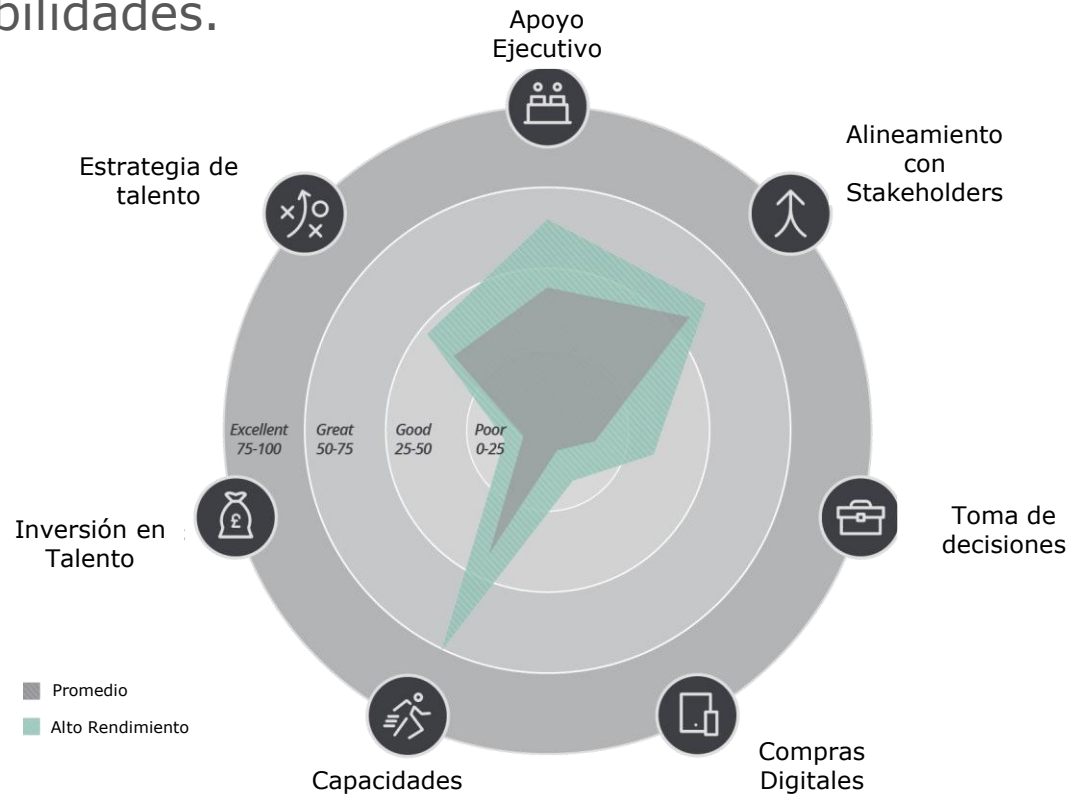
## Compra Digital

El 75% de los CPOs cree que su rol en llevar adelante la estrategia digital va a potenciarse en el futuro



# Resumen Ejecutivo

Los Ejecutivos de Compras con alta performance poseen un conjunto similar de habilidades.



## Habilidades de alta performance

- **Los Ejecutivos de alto rendimiento (impacto)** generan las mejores relaciones de soporte al negocio (Business partnering) y los más altos niveles de ahorro.
- Los **Ejecutivos de alto impacto sobrepasan los niveles estándar de performance** especialmente en **apoyo ejecutivo, toma de decisiones y capacidades en sus equipos.**
- Todos los encuestados continúan teniendo un menor desempeño en **inversión en talento y transformación digital**

# Qué opinan los Líderes?



“ Los CFOs continúan viendo riesgos significativos en el ambiente económico y la percepción de incertidumbre se mantiene elevada. Los CPOs se están alineando claramente con un enfoque de nivel ejecutivo más amplio en costos y manejo del riesgo, y en diversas maneras están cosechando las recompensas de ir más allá de sus fortalezas tradicionales ”.

**Ian Stewart, Chief Economist, Deloitte LLP**



“Colaborar efectivamente y asociarse con el negocio en una organización compleja es crítico para manejar la demanda e influenciar la toma de decisiones, siendo así un facilitador clave para la satisfacción de las crecientes expectativas del negocio en términos de contribución de valor e impacto. Por lo tanto, incorporar capacidades de “business partnering” a través de todas las capas de la función de Compras es crítico para traducir adecuadamente las necesidades del negocio, potenciar nuestro modelo de entrega de servicios, asegurar una implementación efectiva y finalmente traducir todo ello en la generación efectiva de ahorros”

**Marielle Beyer, Head of Global Pharma Procurement, Roche**



“Luego de años de selección interna y reclutamiento externo, en mi opinión los rasgos y habilidades más importantes para el personal de Compras de hoy y del futuro son:

1. Curiosidad para entender las necesidades del negocio y las capacidades disponibles en el mercado
2. Inteligencia para conectar las posibilidades del mercado con las necesidades y encontrar soluciones novedosas
3. Hambre para encontrar y entregar valor
4. Habilidad para hablar el lenguaje del negocio y alinearse con sus objetivos.”

**Bilal Shaykh, Group Chief Procurement Officer, Centrica**



“Un fuerte liderazgo del CPO es vital para construir y retener un equipo talentoso.”

**Lucy Harding, Partner and Global Head of Practice,  
Procurement and Supply Chain, Odgers Berndston**



“ Nuestro mayor reto como líderes es apalancar el completo potencial de la digitalización procedente de nuevos sistemas y la minería de los datos que estamos acumulando actualmente. Esto impulsa la automatización y permite la transformación de la función de Compras hacia el próximo nivel estratégico; configurando también nuevos roles y requerimientos de nuestros recursos. Gestionar el cambio asociado con la mejora de habilidades y el desarrollo de nuestros talentos es, en mi opinión, de máxima importancia.”

**Ruediger Eberhard, CPO, Evonik Industries**



“La tecnología se está desarrollando a un ritmo asombroso y el impacto en nuestra cadena de abastecimiento y procesos de compras es significativo. La clave para nosotros en Rolls-Royce es desarrollar nuestra estrategia digital de la cadena de abastecimiento para que nos ayude a enfocar en el viaje por delante, y en abordar los potenciales retos. Estamos invirtiendo en un rango de aplicaciones y herramientas líderes para mejorar como gestionamos tanto la adquisición directa e indirecta como la logística. Hacia adelante, reconocemos que estamos en un viaje digital. Estamos en la vanguardia de la aplicación de la impresión 3D en el desarrollo de nuevos motores e investigando cómo otras tecnologías tales como la inteligencia artificial y el proceso de automatización robótica puede mejorar nuestro desempeño y márgenes.”

**Gordon Tytler, Director of Purchasing, Rolls-Royce PLC**





“Mientras que la alta velocidad de cambio continúa barriendo negocios alrededor del mundo, la función de Compras está en un punto de inflexión en donde debe tomar ventaja de los altos niveles de apoyo ejecutivo. Los procesos de digitalización amplificarán el talento y crearán procesos de Source to Contract predictivos, Cuentas por Pagar automatizadas y Gestión proactiva de Proveedores. CPOs fortalecidos liderarán la transformación digital de la función alineada con las prioridades del negocio.”

**Lance Younger, Líder de Abastecimiento y Compras UK,  
Deloitte MCS**

# Contactos



# Contactos



**Alejandro Jaceniuk**

**Socio Líder**

Estrategia y Operaciones  
Consultoría

Pte. Gral. Juan D. Perón 646 Piso 7°  
C.A.B.A. – Argentina  
Tel: +(5411) 4324-4923  
ajaceniuk@deloitte.com



**Pablo Peso**

**Director**

Estrategia y Operaciones  
Consultoría

Pte. Gral. Juan D. Perón 646 Piso 7°  
C.A.B.A. – Argentina  
Tel: +(5411) 4320-2700 - Ext. 4724  
ppeso@deloitte.com



Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía ("DTTL"), su red de firmas miembro, y sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembro son entidades únicas e independientes y legalmente separadas. DTTL (también conocida como "Deloitte Global") no brinda servicios a los clientes. Una descripción detallada de la estructura legal de DTTL y sus firmas miembros puede verse en el sitio web [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© 2017. Para más información contacte a Deloitte & Co. S.A. .