



Retos y tendencias de la función de compras y abastecimiento en Colombia

Tercera edición

Edición especial ANDI - KPMG

Octubre de 2020

home.kpmg/co
Andi.com.co



Introducción

En su tercera edición, el estudio anual “Retos y tendencias de la función de compras y abastecimiento en Colombia”, se realiza en una alianza estratégica entre la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia - ANDI y KPMG en Colombia, el cual se ha consolidado como un referente sobre el estado actual y futuro de los modelos de compras en las organizaciones colombianas.

¿Cómo operan actualmente las funciones de compras y abastecimiento en Colombia? ¿Cuáles son los retos a los que se enfrentan? ¿Cómo evolucionarán en el mediano plazo? ¿Están aprovechando las nuevas tecnologías para mejorar sus modelos de operación?

Con este estudio, se pretenden establecer las respuestas a estos interrogantes para determinar el nivel de madurez de los modelos de compras en Colombia e identificar las oportunidades que permitan aprovechar el verdadero potencial del abastecimiento en las organizaciones, con el propósito de trabajar de manera conjunta con los empresarios en el marco del Comité de Compras de la Seccional Bogotá – Cundinamarca – Boyacá de la ANDI.

Las principales conclusiones resultantes del estudio son:



Perfil actual de la función de Compras en Colombia:

Las funciones de compras aunque tienen una baja influencia en el gasto de la organización, existen oportunidades de mejora en ahorros y en la satisfacción de los clientes internos.



Modelo de operación actual:

Los procesos de naturaleza operativa mantienen la supremacía en las funciones de abastecimiento; aunque hay procesos estratégicos que son relevantes, aún hay oportunidades en generación de valor en la gestión de la demanda y análisis tácticos.



Gestión de proveedores (Nueva sección con respecto a versiones anteriores):

Siendo los proveedores los socios de negocio de las empresas es necesario trabajar en programas de relación compartida donde damos y recibimos.



Futuro de la función de compras:

La función de compras busca reducir y/o evitar los costos de compras, prioridad alineada con las necesidades y retos propios del negocio.



Transformación digital:

La falta de integración y calidad de los datos así como la arquitectura tecnológica actual son las principales barreras que encuentran las empresas en la implementación de tecnologías digitales en compras.

Contenido

1

Acerca del estudio

Página 3

2

**Perfil actual de la
función de compras**

Página 5

3

**Modelo de
operación actual**

Página 8

4

**Gestión de
proveedores**

Página 13

5

**Futuro de la función de
compras**

Página 16

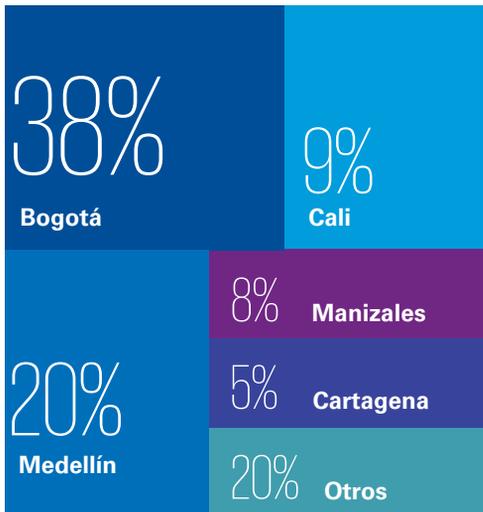
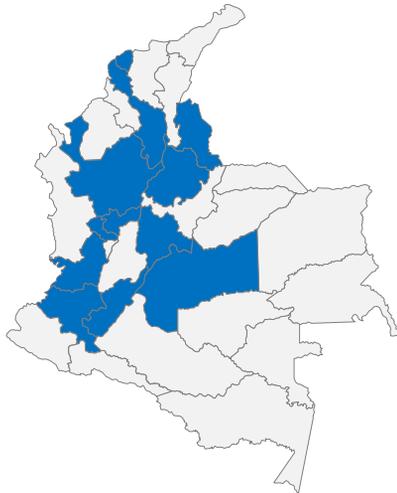
6

**Transformación
digital**

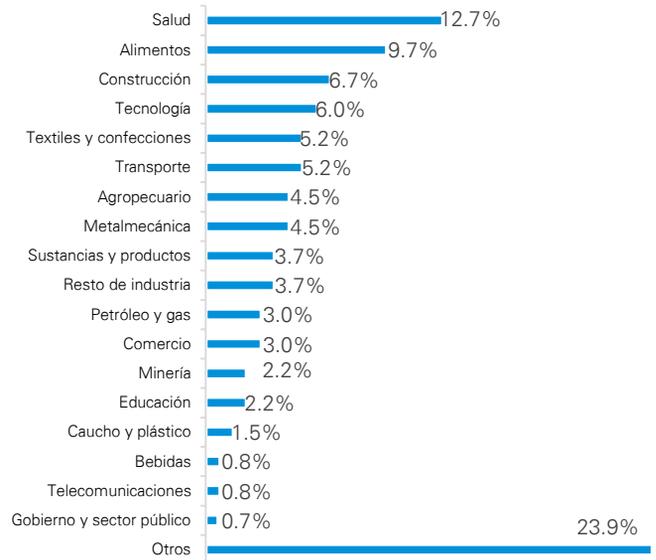
Página 20

Acercas del estudio

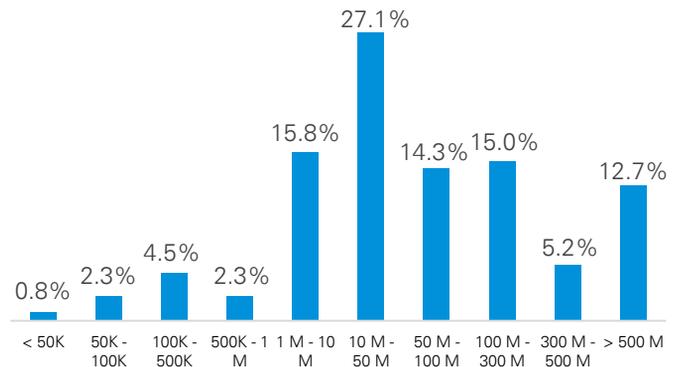
Participantes por ciudad



Participantes por sector



Participantes por ingresos anuales (dólares)



Para el estudio 2020 se obtuvieron las opiniones de profesionales del área de compras, abastecimiento y cadena de suministro de **134 empresas en Colombia**. Los participantes incluyen a CEO, Presidentes, Gerentes de Logística, de Compras, de Abastecimiento, Administrativos, Financieros y similares.

Los participantes representan a empresas cuyas sedes principales están en las ciudades de Bogotá (38%). Medellín y Cali representan 20% y 9% respectivamente; también participaron empresas con sede

principal en Manizales (7,5%), Cartagena (4,5%), Barranquilla (3,8%), Bucaramanga (3,8%), Cauca (2,3%), Pereira (2,3%), Cúcuta (0,8%), Llanos orientales (0,8%) y otros municipios (8,3%).

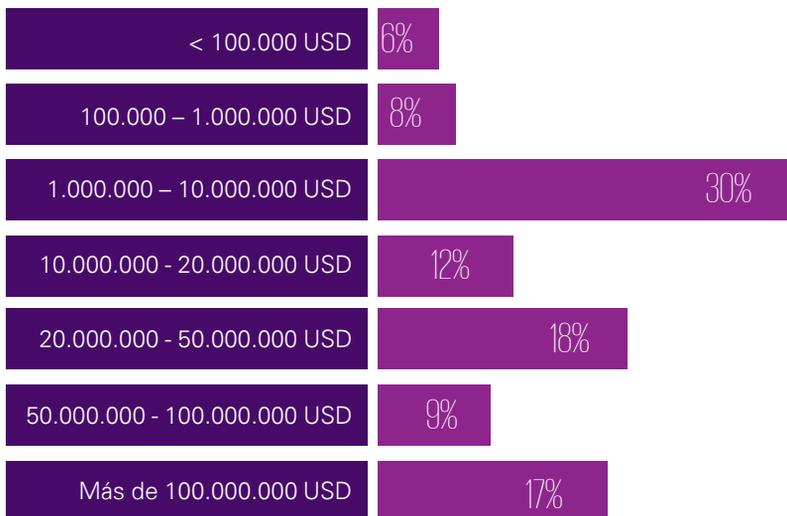
Las empresas participantes pertenecen a más de 20 sectores de la economía, fortaleciendo los resultados obtenidos gracias a la diversidad de industrias.

El estudio fue desarrollado a través de un cuestionario virtual y fue ejecutado entre Enero y Abril de 2020.

Acercas del estudio

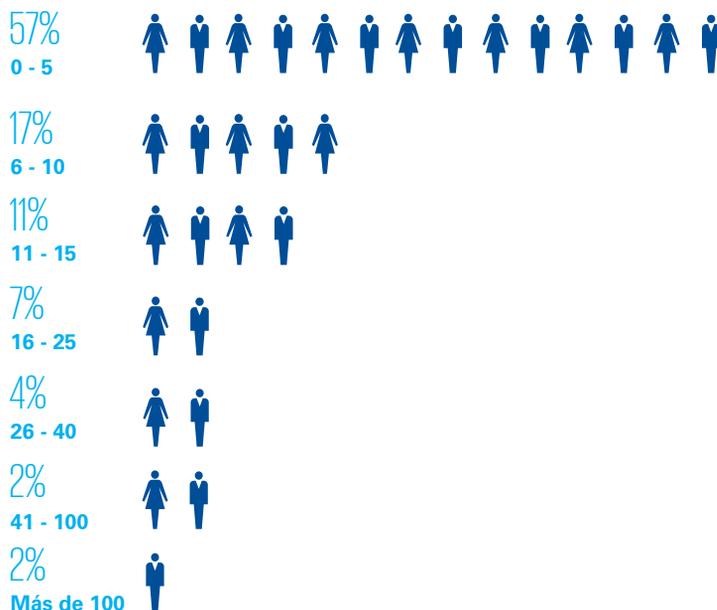
El estudio contó con la participación de líderes y profesionales de áreas de compras, abastecimiento y cadena de suministro de las empresas en Colombia.

Valor anual de las compras de las empresas participantes (USD)



Las empresas participantes realizan compras que abarcan todos los rangos de valores: el estudio incluye organizaciones que adquieren bienes y servicios por menos de 100 mil dólares anuales (6%), así como compañías que están comprando más de 100 millones de dólares al año (17%) para soportar su operación.

Cantidad de personas de la función de compras de las empresas participantes



A pesar de la variedad de empresas participantes en la muestra, según su valor anual de adquisiciones, existe un rasgo predominante a nivel de la organización de compras: tres cuartas partes (74%) de las funciones de compras de las empresas participantes están compuestas por un máximo de 10 personas. También existe un porcentaje representativo de funciones de compras que tienen un número de colaboradores entre 11 y 25 (18%).



Perfil actual de la función de compras en Colombia

**Una función con baja influencia
en el gasto de la organización
y grandes oportunidades para
generar valor**



© 2020 Derechos reservados. KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedad colombiana por acciones simplificada y firma miembro de la red de firmas KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entidad suiza, y la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, entidad sin ánimo de lucro.

Entendiendo la influencia de la función de compras

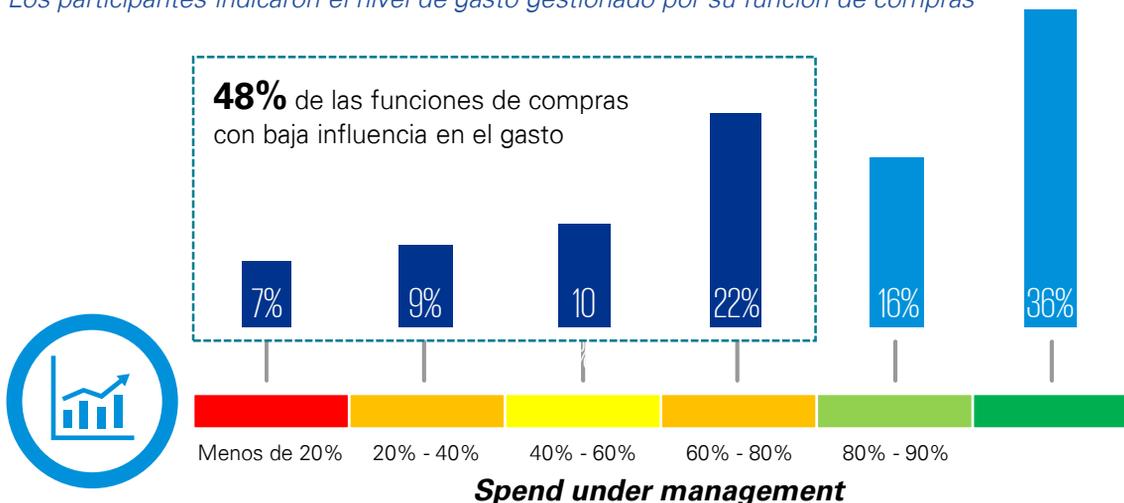
El gasto gestionado por compras (*Spend under Management*), es el indicador más utilizado para entender rápidamente el control e influencia de la función de compras sobre el gasto de la empresa.

Uno de los objetivos más importantes y la razón de ser de una función de compras, consiste en gestionar el gasto de la organización de tal forma que se satisfagan las necesidades de bienes y servicios al mejor costo total posible. El gasto gestionado por compras (*Spend under management*) ayuda a medir ese nivel de influencia y control del gasto que tiene la función de compras en la organización.

El 48% de las funciones de compras tienen baja influencia en el gasto, con base en los indicadores de referencia de KPMG. Este valor aumentó con respecto al estudio de 2018 donde se encontraba en 43%. Aun existe un potencial de ahorro importante, ya que por cada peso del gasto que puede entrar bajo el control de la función de Compras, se pueden lograr ahorros entre 5% y 20% debido a sinergias, agregación de demanda y economías de escala.

Gasto gestionado por la función de compras - *Spend under management*

Los participantes indicaron el nivel de gasto gestionado por su función de compras



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

***Spend under management*:** Porcentaje del gasto total de la organización que es gestionado o controlado por la función de compras (Fórmula = Gasto gestionado por compras / Gasto Total):

- **Gasto total:** el total del gasto hace referencia al valor de los bienes y servicios adquiridos por la organización (no incluye, por ejemplo, impuestos, salarios, dividendos, intereses u otros rubros que no son susceptibles de ser “comprados”).
- **Gasto gestionado por compras:** en el contexto de este estudio*, es el valor del gasto que es gestionado a través de la función de compras, así como el gasto que se da bajo las políticas de compras de la organización.

- Según datos de referencia de este indicador, las funciones líderes de compras gestionan >85% del gasto de la organización (el indicador varía según el tipo de industria).

- Un indicador de 100% tampoco es deseable, alcanzable ni eficiente.

* Definir el gasto gestionado por compras puede variar, según la definición del nivel de control e involucramiento en las compras por parte de la función de abastecimiento.

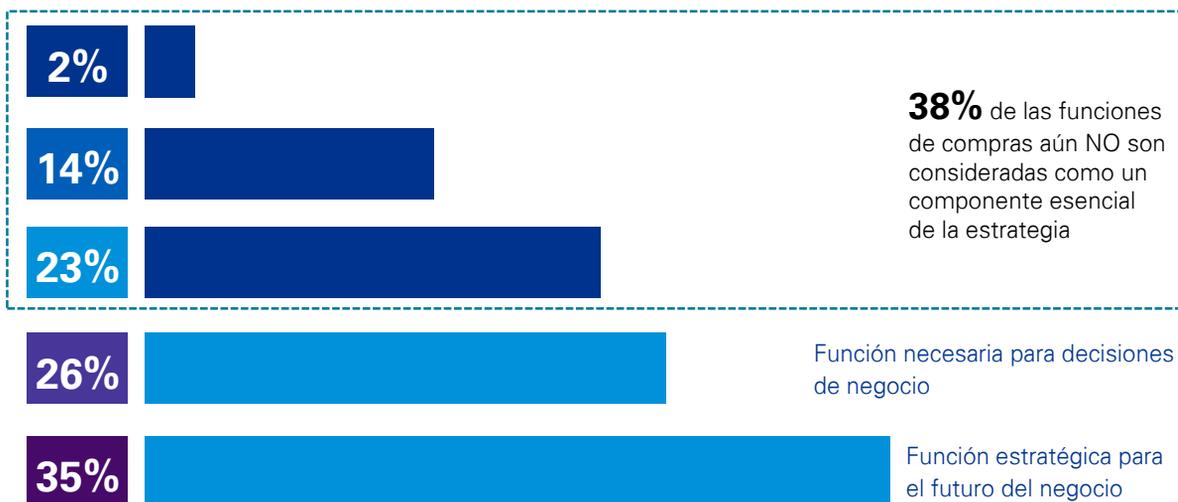
La percepción de los usuarios frente a la función de compras y abastecimiento

La percepción que tiene la organización frente al rol del abastecimiento, aunque subjetiva, constituye un punto de vista esencial para determinar el grado del valor que la función de compras le entrega al negocio.

La percepción que tienen los usuarios de la organización frente a las funciones de compras o abastecimiento continúa siendo un reto para los directivos de las empresas. De hecho, el 39% de los participantes considera que Compras no es percibida como una función estratégica y clave para lograr los objetivos del negocio. En contraste, el 61% opina que la función de compras está alineada con los objetivos estratégicos.

Las compañías con modelos de compras líderes están monitoreando frecuentemente el nivel de satisfacción de sus clientes (usuarios internos) para definir planes de acción que les permitan seguir avanzando en la ruta hacia la excelencia operativa, el fortalecimiento de las relaciones con proveedores y, aunque parezca extraño, el cambio e innovación en los modelos de negocio, por unos más acordes a las necesidades cambiantes del mercado.

¿Cómo es percibida la función de compras por el resto de la organización?



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

“Las organizaciones de compras se preocupan por mantener relaciones beneficiosas y transparentes con los proveedores, pero muchas veces olvidan volver la mirada hacia adentro de su propia compañía”



Modelo de operación actual

Los procesos de naturaleza operativa, sin el soporte tecnológico adecuado para apoyar esta operación, siguen consumiendo el tiempo que debería dedicarse para el análisis



El tiempo pasa, pero los patrones permanecen

Las funciones de compras en Colombia están enfocadas en procesos operativos y tácticos, dejando de lado la parte estratégica del abastecimiento.

En este estudio, la tercera versión, han permanecido las principales características analizadas en los estudios de 2017 y 2018 de acuerdo con el componente estratégico, táctico y operativo. Las funciones de compras continúan enfocándose en la parte táctica y operativa del abastecimiento, dejando rezagadas las tareas de análisis, donde podrían generar mayor valor.

En el año 2020, con nuevas empresas participantes en el estudio de compras, en una diversidad de sectores mayor a períodos anteriores, se encuentra que los patrones asociados a los procesos del alcance de la función de compras permanecen inmutables, sin presentar una variación significativa.

Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Procesos del alcance de la función de compras (Ciclo Source-to-Pay)

Los participantes indicaron los procesos que ejecutan sus funciones de compras



Foco táctico – operativo, dejando de lado la estrategia del abastecimiento, lo que puede explicar las razones por las cuales la función de compras no es consistentemente percibida, por parte de los usuarios, como generadora de valor.

Llama la atención que el 21% de las funciones de compras realicen pagos a proveedores, generando un alto riesgo de segregación de funciones en la adquisición de bienes y servicios.

Midiendo el éxito de la función

El desempeño de proveedores, así como los ahorros y beneficios generados en el proceso, siguen siendo relevantes a lo largo de los años.

Indicadores de gestión utilizados en la gestión de compras

Los participantes señalaron los indicadores utilizados en la función de compras

“Persisten las mediciones relacionadas con la reducción de costos en compras como factor de éxito. Además de la obtención de ahorros, la naturaleza del área de compras debe incluir el incremento de los niveles de servicio, estableciendo acuerdos que disminuyan los tiempos de entrega de los productos y servicios solicitados por los usuarios.”



* Los números indican el cambio de posición del indicador con respecto al estudio 2018.

Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Con base en las respuestas de los participantes, el éxito de la función de compras en Colombia se mide principalmente con base en dos factores:

1. **Reducción de costos**, desde la perspectiva de ahorros generados en compras (77%).
2. **Confiabilidad**, desde el punto de vista del desempeño de los proveedores (73%).

Sin embargo, hay una baja representación de métricas igualmente relevantes, tales como:

- **Servicio hacia los usuarios:** satisfacción del cliente interno (50%) y ciclo de tiempo (48%).
- **Influencia y valor para el negocio:** gasto gestionado por compras (35%) y retorno sobre la inversión (19%).
- **Sostenibilidad e innovación:** compras sostenibles (28%) e ingresos por innovación de proveedores (10%).

Elementos definidos en las políticas de compras

No deja de sorprender que no existe un solo elemento que esté definido en el 100% de las políticas de compras de las organizaciones participantes. El tema más frecuente se refiere al alcance de la función de compras (77%). Aspectos básicos, como los niveles de aprobación y las delegaciones de autoridad (68%), y los comités de seguimiento (44%), presentan porcentajes muy bajos en un proceso de tal impacto, como son las compras.

La mayoría de las organizaciones (87%) han definido políticas y lineamientos relacionados con las compras; estas definiciones se centran en la reglamentación de los **procesos tácticos del ciclo Source-to-Pay**, incluyendo aspectos ligados a: solicitudes de pedido (72%), canales de compra autorizados (69%), solicitud y recepción de ofertas (58%), y cantidad mínima de proponentes a invitar (57%).

Definiciones de la política de compras

Los participantes indicaron los aspectos definidos en sus políticas de compras

77% (+2%) Alcance de la función de compras	69% (+13%) Canales de compra autorizados	63% (+2%) Lineamientos para compras urgentes	54% (-18%) Lineamientos para evaluación de ofertas
72% (-17%) Lineamientos de solicitud de pedido	68% (-21%) Niveles de aprobación / delegaciones de autoridad	58% (-4%) Lineamientos para la solicitud, recepción y evaluación de ofertas	51% (-2%) Lineamientos para la negociación
35% (-1%) Condiciones para iniciar, monitorear y cerrar contratos.	34% (+1%) Lineamientos para la gestión de datos maestros	42% (-14%) Aceptación de objetos y gratificaciones	49% (-9%) Lineamientos para la recepción de bienes y servicios
	31% (-19%) Adiciones y otrosíes a contratos	44% (-14%) Comités y mecanismos de seguimiento	49% (-7%) Lineamientos para presupuesto y planeación de compras
	45% (-27%) Lineamientos para adjudicación de contratos		
37% (+6%) Consecuencias del incumplimiento de la política			13% (+7%) Política no definida

* Los números entre paréntesis indican el cambio con respecto al estudio 2018.

Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Existen elementos tácticos y estratégicos con una representatividad menor en las políticas de compras de las empresas en Colombia, tales como los relacionados con **gestión de contratos** (condiciones para su inicio, monitoreo y cierre -35%– y otrosíes -31%), **planeación y presupuesto** de compras (49%), y la gestión de datos maestros (34%).

La combinación ERP y hojas de cálculo: el típico apoyo tecnológico

Las funciones de compras y abastecimiento en Colombia siguen ejecutando sus procesos sobre dos herramientas indispensables en el mundo corporativo actual: los sistemas ERP con un 78%, acompañados de las versátiles hojas de cálculo con 75%, convirtiéndose en la combinación más usada para la operación de las compañías.

Las herramientas diseñadas especialmente para soportar los procesos y funcionalidades específicas del abastecimiento, se emplean en menor proporción: herramientas de administración de proveedores (31%), catálogos en línea (25%), administración de contratos (22%), y las de *e-sourcing* (22%) siguen siendo desaprovechadas para optimizar los procesos de abastecimiento.

Herramientas que soportan el proceso

Los participantes indicaron las herramientas de TI que utilizan para soportar los procesos de compras



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

* La barra inferior de cada tecnología indica el valor obtenido en el estudio 2018.

Las soluciones parciales que apoyan partes específicas del proceso de compras (contratos, RFx / Licitaciones, proveedores, catálogos) representan las iniciativas tecnológicas adoptadas por las funciones de compras en Colombia.

Los sistemas ERP están diseñados para soportar procesos estándar de negocio y controlarlos desde el punto de vista financiero; por lo tanto, no cuentan con funcionalidades específicas y flexibles para la operación de un proceso de abastecimiento (por ello, la existencia de aplicaciones *e-sourcing*; por ejemplo, Ivalua). A pesar de esta limitante, los ERPs siguen siendo la tecnología más utilizada.

El análisis estructurado, eficiente y robusto de información para la toma de decisiones parece no contemplarse actualmente.



Gestión de proveedores

**Existen brechas para que la
gestión de proveedores se
convierta en lo que debe ser: una
relación compartida donde
damos y recibimos**



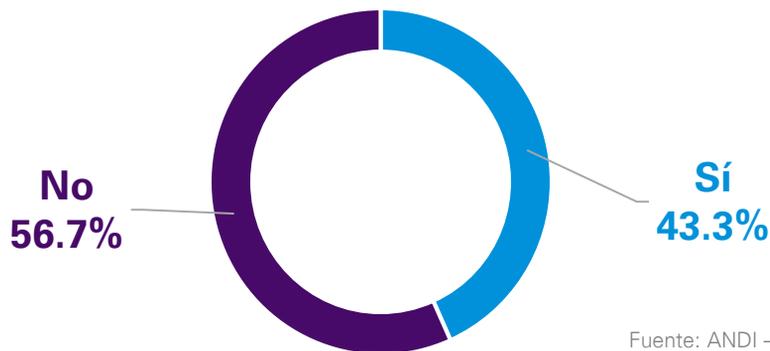
© 2020 Derechos reservados. KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedad colombiana por acciones simplificada y firma miembro de la red de firmas KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entidad suiza, y la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, entidad sin ánimo de lucro.

¿Proveedores o Socios de negocio?

Uno de los lemas que más repiten las organizaciones con relación a sus proveedores, dicta: "ellos no son solo proveedores, son nuestros socios de negocio". Los resultados de este estudio nos muestran que aún estamos lejos de cumplir esa promesa, pues menos de la

mitad de los participantes tienen un programa de desarrollo de proveedores. Y aquellos que los tienen, han implementado aspectos que se enfocan en pedir (barras púrpuras) más que en dar y compartir (barras verdes).

¿Ha implementado o está implementando un programa de desarrollo de proveedores?



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

¿Qué aspectos ha implementado en su programa de desarrollo de proveedores?

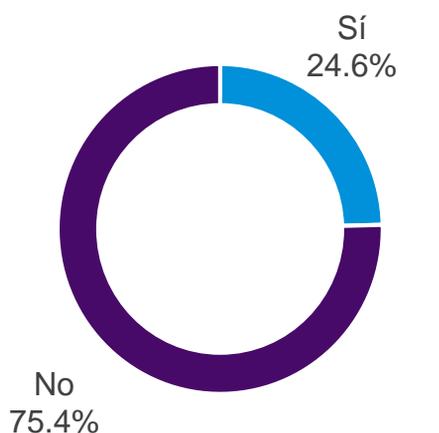


Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Responsabilidad social desde la función de compras

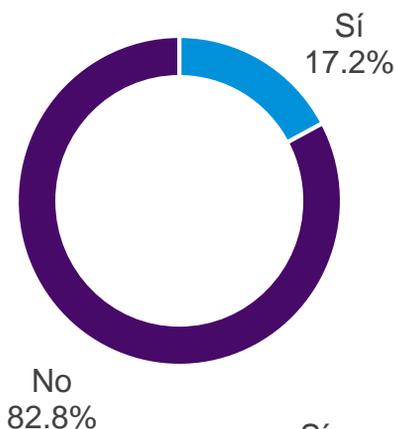
Del mismo modo, en términos de responsabilidad social y sostenibilidad, las compañías participantes en el estudio siguen en una fase exploratoria en lo que respecta a la inclusión, entendida como el establecimiento de relaciones con empresarios de menor tamaño y en condiciones de vulnerabilidad,

que podrían, potencialmente, proveer bienes y servicios con una mejor tasa costo / beneficio, al mismo tiempo que se desarrolla una comunidad que puede convertirse en un aliado estratégico de las organizaciones a largo plazo.



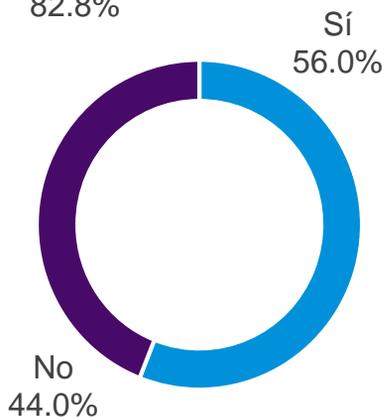
¿Compra materias primas, suministros, bienes o servicios a proveedores en condición de vulnerabilidad?

Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG



¿Tiene procedimientos de compra diferenciales para asociaciones productivas, microempresas, empresas familiares o personas naturales en condición de vulnerabilidad?

Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG



¿Su empresa presenta informes anuales de sostenibilidad?

Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG



Futuro de la función de compras

La función de compras busca reducir y/o evitar los costos de compras, prioridad alineada con las necesidades y retos propios del negocio



© 2020 Derechos reservados. KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedad colombiana por acciones simplificada y firma miembro de la red de firmas KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entidad suiza, y la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, entidad sin ánimo de lucro.

Retos y prioridades de las organizaciones colombianas

Incrementar el margen de rentabilidad continúa siendo la mayor preocupación de las empresas en Colombia, seguido por el incremento en la participación en el mercado.

Al preguntarle a los participantes sobre los tres principales retos que enfrentan sus compañías en general, se encuentra una característica sobresaliente: el 52% de los participantes considera que mejorar la rentabilidad del negocio es el desafío por excelencia de las empresas en Colombia. Cabe resaltar la importancia que ha asumido el incremento de la participación en el mercado (47%).

Sin duda, las organizaciones colombianas están enfrentando presiones del mercado sobre sus márgenes de rentabilidad, tanto que le han dado mucha menos importancia a temáticas tan relevantes como el encontrar, atraer y retener talento (19%), expandirse a nuevas geografías (22%), la inestabilidad tributaria (4%) y el costo de mano de obra (8%).

“A pesar de que la rentabilidad es la meta prioritaria por excelencia, las organizaciones están entendiendo que ser ágiles y flexibles en el mercado, cumpliendo las expectativas del cliente del mañana, es la clave del futuro”

Retos más importantes que enfrenta la organización

Los participantes indicaron los 3 retos prioritarios para sus compañías



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Los retos de la función de compras para apoyar a la organización

Existe un contraste importante entre los desafíos de la organización y los retos de la función de compras para enfrentar dichos desafíos; es decir, la función de compras no está totalmente alineada con las necesidades y retos propios del negocio.

Retos de la función de compras

Los participantes indicaron los 3 retos prioritarios de sus funciones de compras

	Reducir / evitar los costos de compras	49%	Consecución de ahorros y rapidez interna
	Agilizar la operación del proceso de compras	48%	
	Reducir el riesgo de abastecimiento	41%	
	Asegurar el cumplimiento de los proveedores	37%	Aunque agilizar la operación del proceso de compras se ubica como el reto más significativo (48%), solo el 10% de las empresas colombianas considera como uno de sus desafíos principales el cubrir las necesidades del proceso que no están disponibles en las herramientas actuales , lo cual contribuiría a mejorar la rentabilidad del negocio.
	Apalancar el crecimiento del negocio	36%	
	Lograr la sostenibilidad económica, ambiental, legal y social	31%	Apalancar el crecimiento del negocio (36%) se constituye en una prioridad adicional, lo que está alineado con aumentar la rentabilidad a través de la gestión eficiente de costos.
	Liberar efectivo (mejorar el flujo de caja)	22%	
	Expandir el alcance del área (centralizar compras)	20%	
	Tener mayor visibilidad de la cadena de suministro	19%	Otros retos que podrían contribuir a la mejora de la rentabilidad del negocio tienen mucha menor prioridad para las funciones de abastecimiento, por ejemplo: Reducir el costo operativo de la función de compras (16%), expandir el alcance del área / centralizar compras (20%), así como encontrar, atraer y retener el mejor talento de compras (9%).
	Reducir el costo operativo de la función de compras	16%	
	Cubrir las necesidades del proceso que no están disponibles en las herramientas actuales	10%	
	Encontrar, atraer y retener al mejor talento humano en compras	9%	

Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Iniciativas para afrontar los retos en el abastecimiento

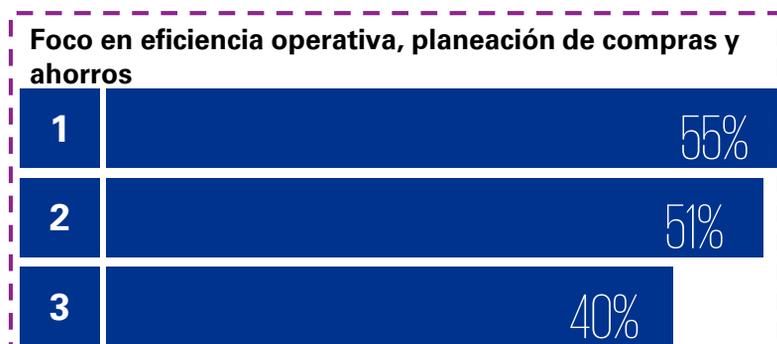
Las funciones de compras quieren tener una operación más eficiente que les permita enfocarse en actividades más estratégicas, como la planeación.

Prioridades de los líderes de compras

Los participantes indicaron las 3 iniciativas prioritarias para sus funciones de compras

Mejorar los procesos de compras es la iniciativa número uno para los participantes (55%). Fortalecer la planeación de compras (51%) y ejecutar proyectos de abastecimiento estratégico (40%) son los siguientes propósitos.

Se debe destacar la baja participación de elementos como la implementación de un enfoque de servicios compartidos o de tecnologías digitales que apalancarían el interés mostrado por los proyectos de abastecimiento estratégico.

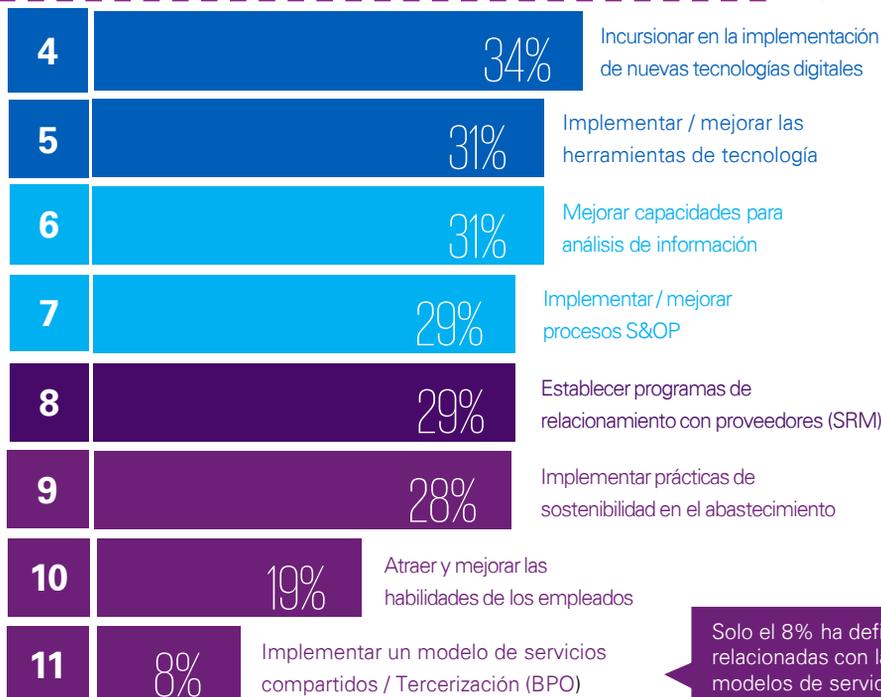


Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Mejorar los procesos de compras

Fortalecer la planeación / presupuesto de compras

Ejecutar proyectos de abastecimiento estratégico / gestión de categorías



Las iniciativas que se han planeado o definido para las funciones de compras se enfocan en tener una **operación eficiente** (a través de mejora de procesos y soporte tecnológico), fortalecer la **planeación de compras y obtener ahorros rápidamente**.

Solo el 8% ha definido o planeado iniciativas relacionadas con la implementación de modelos de servicios compartidos.



Transformación digital

Identificando oportunidades para apalancar el desarrollo de la función de compras frente a los desafíos presentes y futuros



© 2020 Derechos reservados. KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedad colombiana por acciones simplificada y firma miembro de la red de firmas KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entidad suiza, y la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, entidad sin ánimo de lucro.

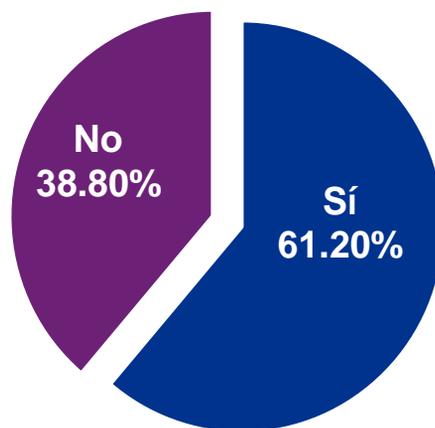
Estrategia digital: un asunto de cultura y entrenamiento

Ya estamos experimentando los cambios inherentes a la aparición de las tecnologías digitales. Cambios que están transformando las expectativas y comportamientos de nuestros clientes y de paso, están revolucionando los modelos de negocio de las compañías. Sin embargo, menos de dos terceras partes de las empresas participantes (61,2%) manifiestan tener una estrategia digital que responda a las exigencias del mundo del mañana.

“Aunque existe un “boom” de las tecnologías digitales, parece que no estamos haciendo lo suficiente para preparar a nuestros colaboradores para afrontar las condiciones operativas y de mercado del futuro”.

Estrategia digital

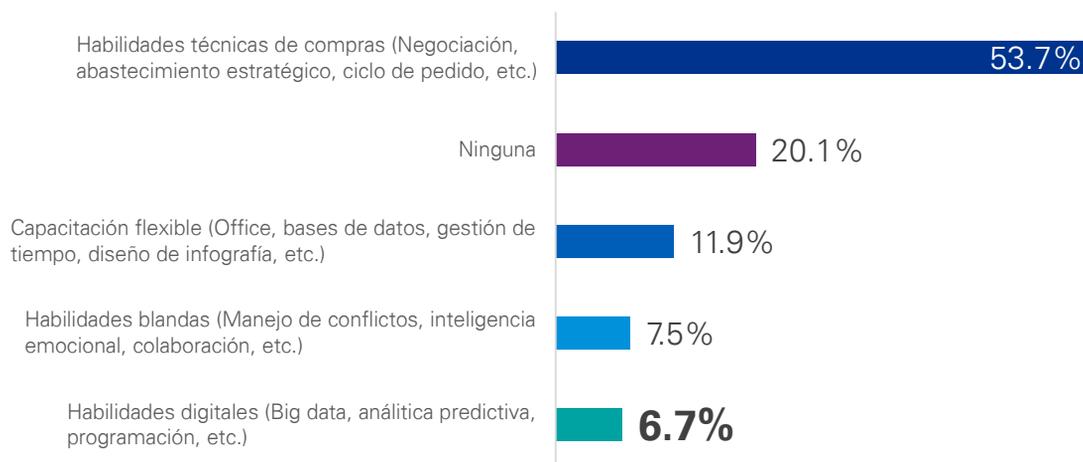
¿La compañía cuenta con una función que se encargue de la planeación, implementación y seguimiento de la estrategia digital?



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Entrenamiento en compras

Los participantes indicaron el área en la cual se priorizarán los programas de entrenamiento del equipo de compras en 2020



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Barreras en la implementación de tecnologías digitales en compras

La falta de integración de datos (47%) es considerada como la principal barrera para la adopción de nuevas tecnologías en la función de compras, sumado a la arquitectura

tecnológica actual (39%) y la calidad de los datos (37%). El apoyo de la alta dirección (36.6%) aparece en el cuarto lugar, a pesar de su importancia estratégica en cualquier iniciativa de transformación organizacional.

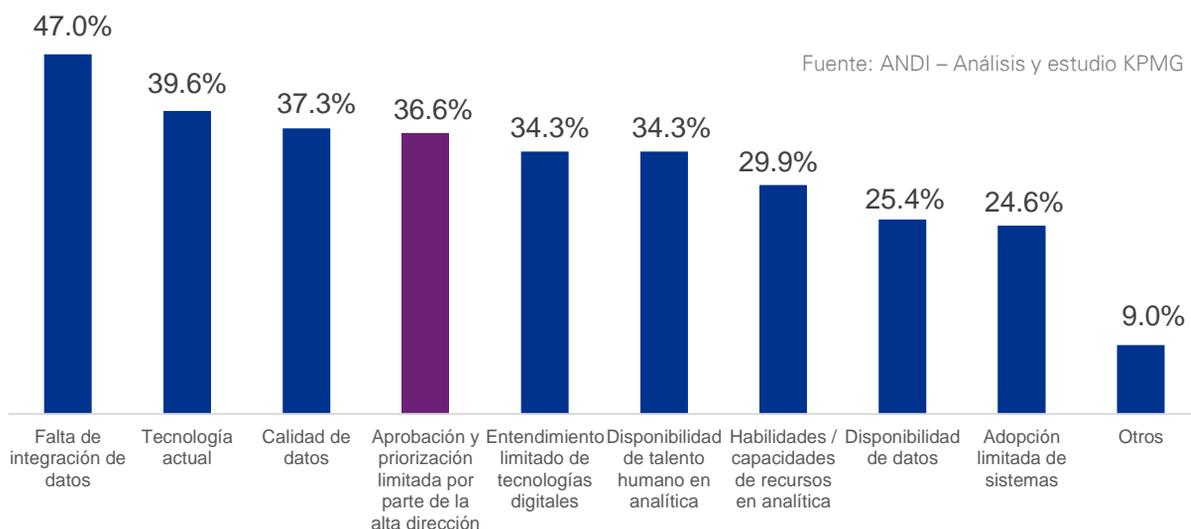
La tecnología es un elemento fundamental, aunque secundario de los modelos de operación; los procesos permiten definir las necesidades de tecnología, no al revés. Sin embargo, las organizaciones colombianas consideran que el estado actual del ambiente tecnológico de sus compañías son los obstáculos para adoptar nuevas tecnologías. La cultura organizacional y el apoyo de la dirección se perciben como secundarias.

“El dilema del huevo y la gallina es fiel retrato de las transformaciones tecnológicas: la falta de presupuesto se supone como la principal barrera de cambio que frena todos los proyectos. La otra vista también es posible (y más factible): la falta de prioridad / apoyo de la dirección para una iniciativa resulta en una falta de recursos para implementarla”.

La disponibilidad de los datos, el poco entendimiento de tecnologías digitales y la adopción limitada de sistemas, son los desafíos organizacionales que nuestros participantes consideran que pueden tener una menor influencia en su manejo y control para la implementación de tecnologías digitales en compras.

Barreras de implementación de tecnologías digitales

Los participantes indicaron los desafíos más importantes para implementar tecnología



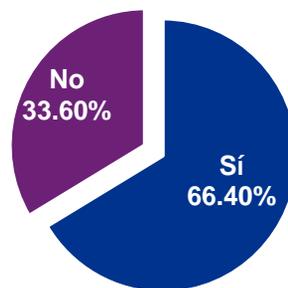
Percepción del impacto de las tecnologías digitales en compras

Solo dos tercios de los participantes (66,4%) considera que la transformación digital seguirá modificando las cadenas de suministro en Colombia. Siguen existiendo percepciones importantes (entre 10% y 22% de los

participantes) relacionadas con el pequeño o nulo impacto que traerán las nuevas tecnologías en los procesos de compras. Esa percepción puede ser una barrera importante para la evolución de los modelos de compras en Colombia.

Impacto digital en la cadena

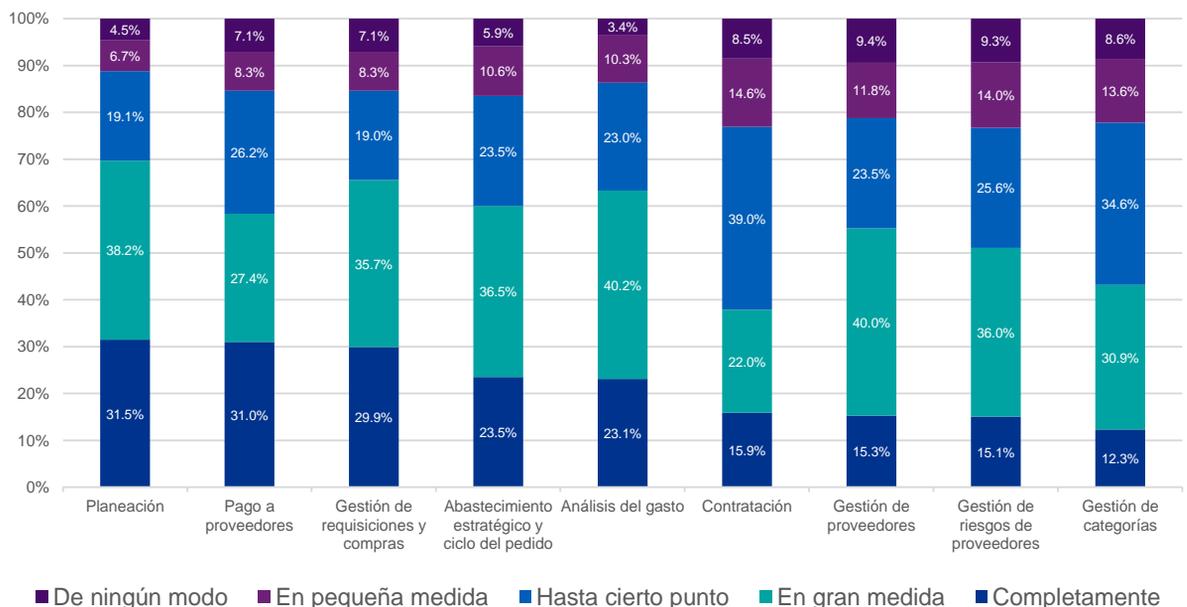
¿Considera que en 2020 la transformación digital impactará el abastecimiento y la cadena de suministros en mayor grado que en 2019?



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Impacto de las tecnologías en los procesos de compras

Los participantes indicaron el grado en que las tecnologías digitales están impactando sus procesos de compras



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

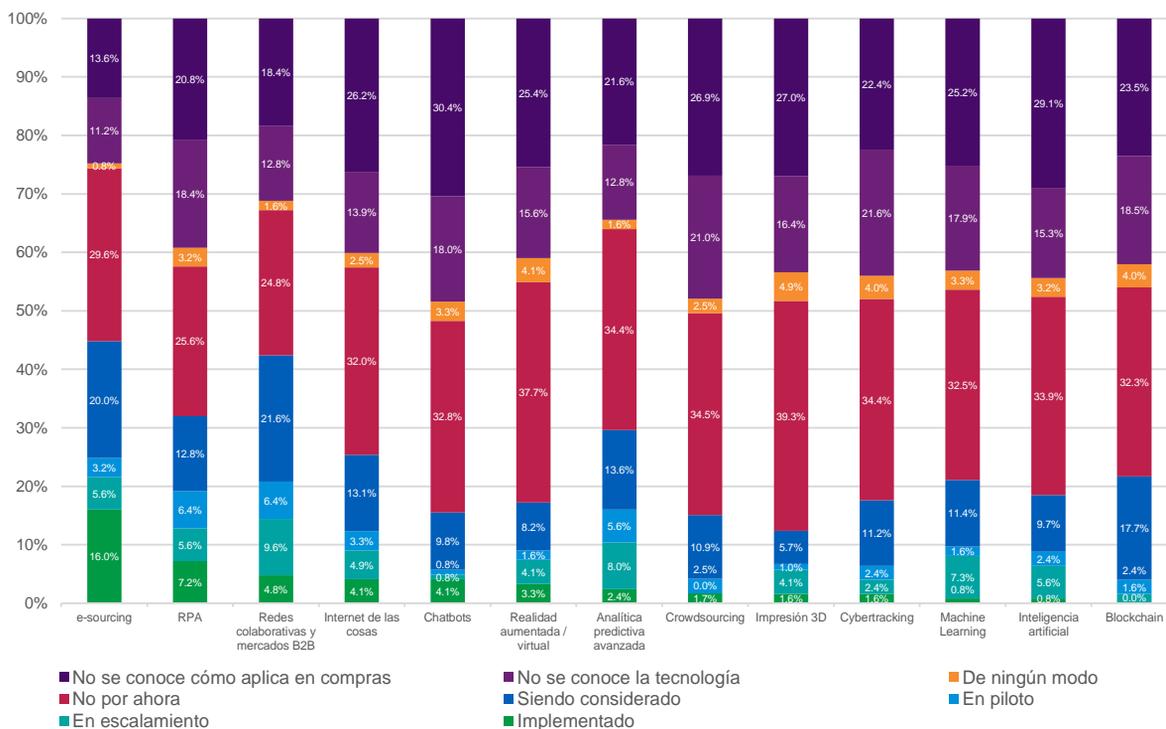
Grado de implementación de tecnologías digitales

Las tecnologías que son tendencia para el futuro de las organizaciones, en general, y de las funciones de compras, en particular, tienen un bajo nivel de implementación. Y lo más preocupante: no se planean implementar en el corto plazo.

“La mayoría de las compañías colombianas no planea adoptar las tecnologías de vanguardia que están cambiando la forma de operar. ¿Por qué? Generalmente está asociado a un desconocimiento de los beneficios y a percepciones culturales (el comentario peligroso: “esto no aplica en Colombia)”.

Implementación en las organizaciones

Los participantes indicaron las herramientas de TI a implementar / mejorar



Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG

Las tecnologías digitales aun tienen una gran oportunidad de implementación en las empresas colombianas. Se destaca que en el mejor de los casos (*e-sourcing* – 45% y redes colaborativas – 43%) las tecnologías han sido implementadas, están en escalamiento, en piloto o siendo consideradas. Otras tecnologías presentan una implementación entre el 10% y el 30%.

La opción “No por ahora” tiene la participación más alta en las tecnologías: implica que si bien muchas organizaciones en Colombia no han implementado nuevos enfoques digitales para apalancar su función de compras, han escuchado pero quizás no reconocen un impacto significativo en el proceso.

La presente encuesta es un análisis de la función de compras y abastecimiento de las empresas colombianas previo al COVID-19, lo que podría significar cambios relevantes en la implementación y aplicación de tecnologías y digitalización en tales áreas.

Beneficio e impacto de tecnologías en el proceso de compras

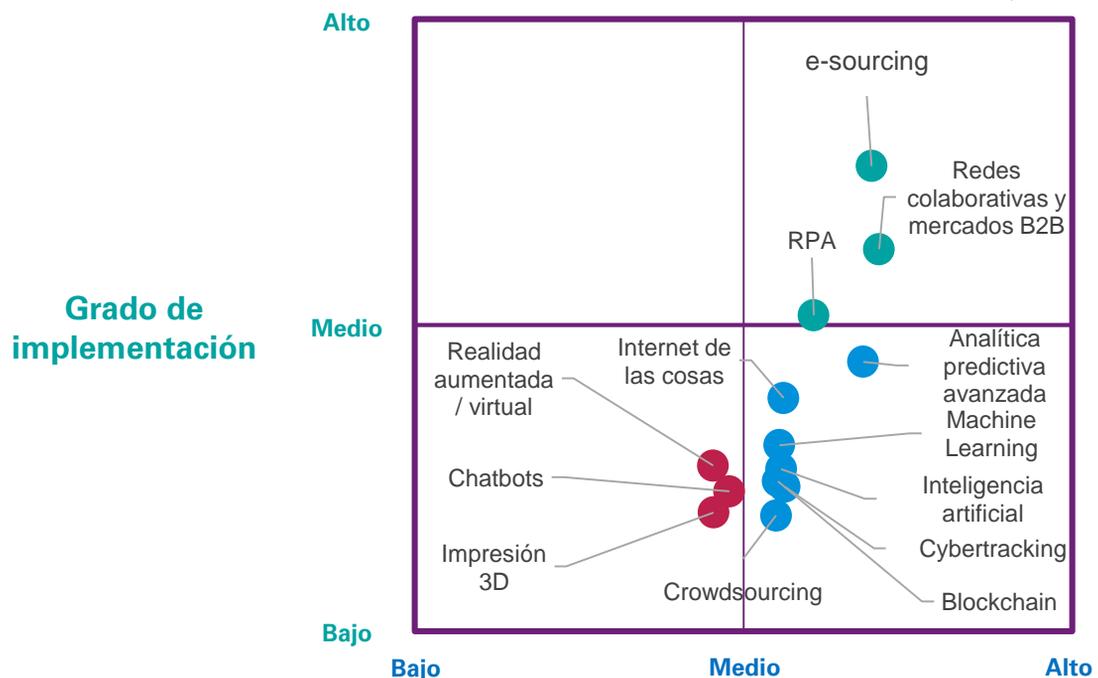
En Colombia hay un potencial de crecimiento para la implementación de tecnologías aplicadas a los procesos de compras. En algunas empresas aun se desconoce el beneficio potencial de dichas tecnologías.

Existen empresas que han incursionado en proyectos de implementación y se identifican tecnologías líderes que son comúnmente aceptadas por las áreas de abastecimiento y otras que aún tienen un alto potencial de implementación.

Beneficio potencial y grado de implementación de tecnologías digitales

Los participantes indicaron el beneficio percibido y el grado de implementación de cada tecnología

Fuente: ANDI – Análisis y estudio KPMG



Las plataformas *e-sourcing* gozan de una alta percepción del beneficio obtenido en un proceso de compras y existen varias organizaciones que lo están implementando.

Existen otras tecnologías que han ganado reconocimiento en cuanto al beneficio e implementación, dentro de las que más se destacan se encuentran las redes colaborativas B2B, la analítica predictiva / avanzada y las torres de control.

Beneficio esperado

Otras plataformas como el *crowdsourcing*, *cybertracking*, *machine learning* y *RPA* (Robotic Process Automation) se están abriendo camino y ganando adeptos dentro de los principales líderes de compras.

Tecnologías como la impresión 3D, realidad aumentada / virtual, *chatbots* e inteligencia artificial / computación cognitiva aún tienen un potencial de desarrollo en las áreas de abastecimiento.



© 2020 Derechos reservados. KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedad colombiana por acciones simplificada y firma miembro de la red de firmas KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entidad suiza, y la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, entidad sin ánimo de lucro.

®™ tanto la palabra KPMG como el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza, ®™ tanto la palabra ANDI como el logotipo de ANDI son marcas registradas de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI en Colombia.

Contáctanos

KPMG en Colombia

colombia@kpmg.com.co
home.kpmg/co
T:+57 (1) 618 8000



KPMG en Colombia

@KPMG_CO

ANDI Colombia

www.andi.com.co
T:+57 (1) 326 8500



ANDIColombiaOficial

@ANDI_Colombia



© 2020 Derechos reservados. KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedad colombiana por acciones simplificada y firma miembro de la red de firmas KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entidad suiza, y la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI, entidad sin ánimo de lucro.

®™ tanto la palabra KPMG como el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza, ®™ tanto la palabra ANDI como el logotipo de ANDI son marcas registradas de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI en Colombia.

Contáctanos

KPMG en Colombia

colombia@kpmg.com.co
home.kpmg/co
T:+57 (1) 618 8000



KPMG en Colombia



@KPMG_CO

ANDI Colombia

www.andi.com.co
T:+57 (1) 326 8500



ANDIColombiaOficial



@ANDI_Colombia