

Resumen 2023 - Tendencias 2024

Gestión del Ciclo de Abastecimiento

GRC-ESG | SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

INTRODUCCIÓN

En el dinámico mundo empresarial, la gestión eficiente de la Cadena de Suministro se erige como un pilar crucial para el éxito operativo. En esta serie de webinars, expertos y líderes compartieron perspectivas innovadoras, desde la superación de desafíos logísticos hasta la transformación provocada por la sostenibilidad en la cadena de valor.

Desde BDO, reconocemos la vital importancia de la Supply Chain y, a través de estos eventos, buscamos no solo explorar desafíos y tendencias, sino también fomentar el diálogo entre profesionales expertos, abordando aspectos locales e internacionales, relacionados con el Compliance y Sostenibilidad.



TEMAS, HALLAZGOS Y REFLEXIONES MÁS RELEVANTES

Cambio Climático en la Gestión de Abastecimientos

Como bien señaló Joaquín Tribolo, el Cambio Climático es una preocupación a nivel global. Lo vemos reflejado en las cumbres mundiales sobre ambiente con esta temática como eje (por ejemplo, las COP). Complementario a esto, Ricardo Bertolino (RAMCC) señaló que una primera instancia es diagnosticar donde estamos como organización para luego gestionar, reducir y mitigar nuestros impactos. A modo de conclusión, es fundamental comprender que todas las organizaciones debemos trabajar con el objetivo común de proteger al planeta de los cambios que sufre como consecuencia de la acción humana desmedida.

Comprender los riesgos y oportunidades en toda la cadena de valor

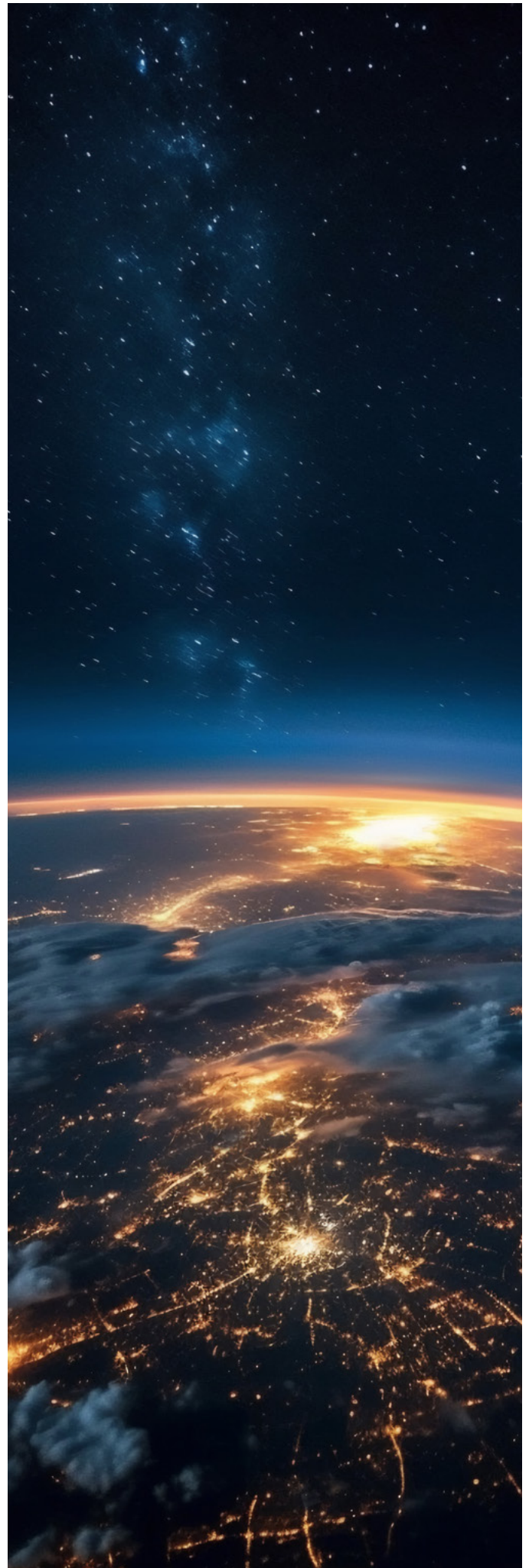
El eje central de este webinar fue la importancia de conocer y gestionar los riesgos sociales, ambientales y de gobernanza que puede tener nuestra organización por relacionarnos con nuestros terceros. Si bien tenemos criterios comunes como son los países donde opera, que actividad económica lleva adelante, si tiene casos probados de contaminación o trabajo infantil, puede no ser suficiente. Una cultura ética donde el monitoreo, las auditorías y los controles se combinan con una estrategia realizada a la medida de la organización, tiene mejores posibilidades de prevenir riesgos vinculados con la organización como con sus terceros.

Planificación y control operacional en un sistema de gestión antisoborno

Es fundamental tener pautas o mecanismos para prevenir los sobornos en el proceso de compras. La debida diligencia puede ser un mecanismo para el control antisoborno, pero se potencia en la medida en que los proveedores comprenden qué es y cómo aplicarla en sus organizaciones. La tecnología puede mejorar la eficacia de este desafío, y empoderar a quien vela por una organización con red Flags gestionadas.

Desarrollando proveedores sostenibles

Raul Gllende marcó la importancia de tener una cadena de valor que comprenda la importancia de la sustentabilidad de forma transversal. El desafío es recorrer juntos el camino de un modelo transaccional a un modelo colaborativo. Para eso debemos comprender donde estamos y comunicar de forma transparente con quienes buscamos que recorran este camino junto a nosotros.



Desafíos Logísticos en la Cadena de Suministro

En este webinar, Bernardo Ermini y Mauro Bellini de ALZ-Agro compartieron estrategias para optimizar la logística de abastecimiento y distribución en el sector agroindustrial. Abordaron, además, la importancia de la medición del cumplimiento (OTIF) y la coordinación logística climática para garantizar un flujo eficiente en la cadena de suministro, destacando el desafío continuo de la optimización de fletes.

"La clave radica en identificar y aprovechar todas las oportunidades para optimizar procesos y convertir los desafíos logísticos en palancas de crecimiento."

Fortalecimiento de Relaciones Cliente-Proveedor

Ignacio Sánchez-Chiappe, Director del IEEC, profundizó en la necesidad de integración en la cadena de suministro, destacando que la desconfianza es un obstáculo clave. Resaltó que la supervivencia de los negocios depende de modelos superadores en las relaciones cliente-proveedor, haciendo hincapié en la importancia del liderazgo y la integración de procesos.

"La desconfianza es el principal obstáculo para lograr la integración a través del uso compartido de información, y el liderazgo es la llave para superar prácticas ineficientes y aprovechar oportunidades de alianzas."

Impacto de la Inteligencia Artificial (AI)

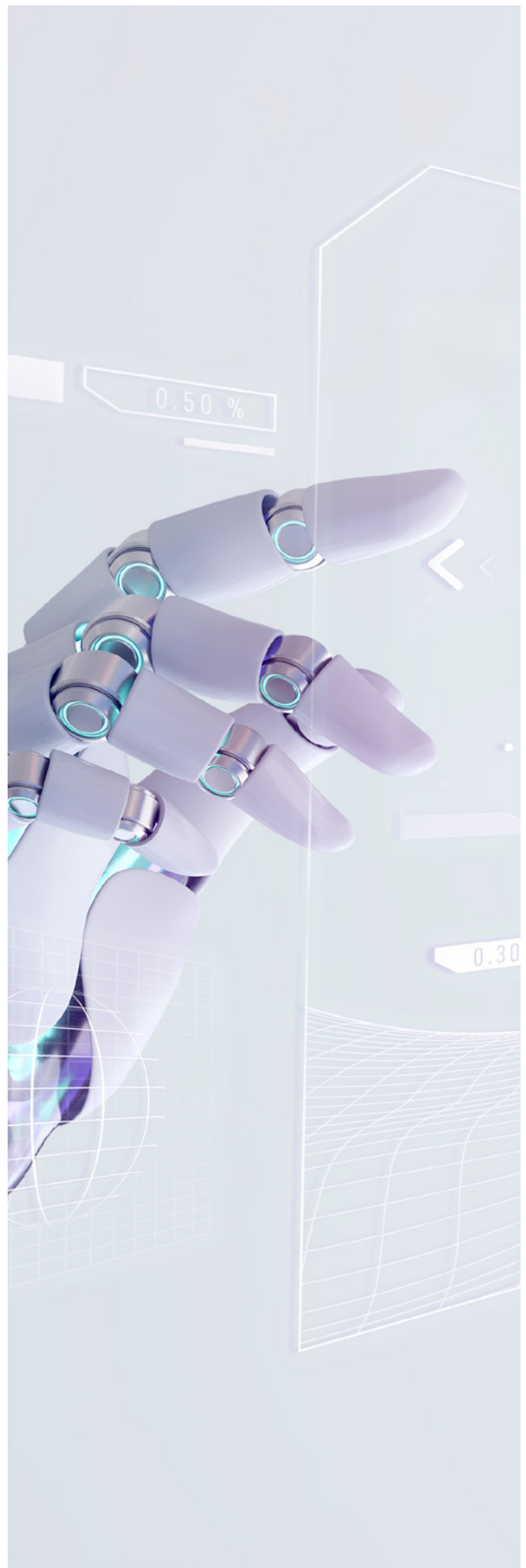
En este webinar, Ignacio Sánchez-Chiappe del IEEC exploró las transformaciones generadas por los modelos de lenguaje de AI. Además de destacar el impacto irreversible en los negocios, resaltó la importancia de las habilidades emergentes, como el Prompt Engineering, para interactuar eficazmente con AIs/AGIs. Subrayó la necesidad de adaptarse a entornos virtuales y la fusión revolucionaria de metaversos y AI que cambiará radicalmente las interacciones humanas y los negocios.

"La disponibilidad masiva de modelos de lenguaje basados en AI ha tenido un efecto disruptivo, pero la clave está en avanzar con Prompt Engineering para superar las capacidades humanas."

Planificación y Control en Compras

Darío Pisani de Biofarma compartió su experiencia en la planificación de la cadena de suministro, enfocándose en la clasificación de materias primas y la colaboración con clientes y proveedores. Destacó la importancia de acciones como la utilización de herramientas informáticas efectivas, el trabajo colaborativo, y la coordinación logística para estabilizar inventarios y mejorar la flexibilidad en la cadena de suministro.

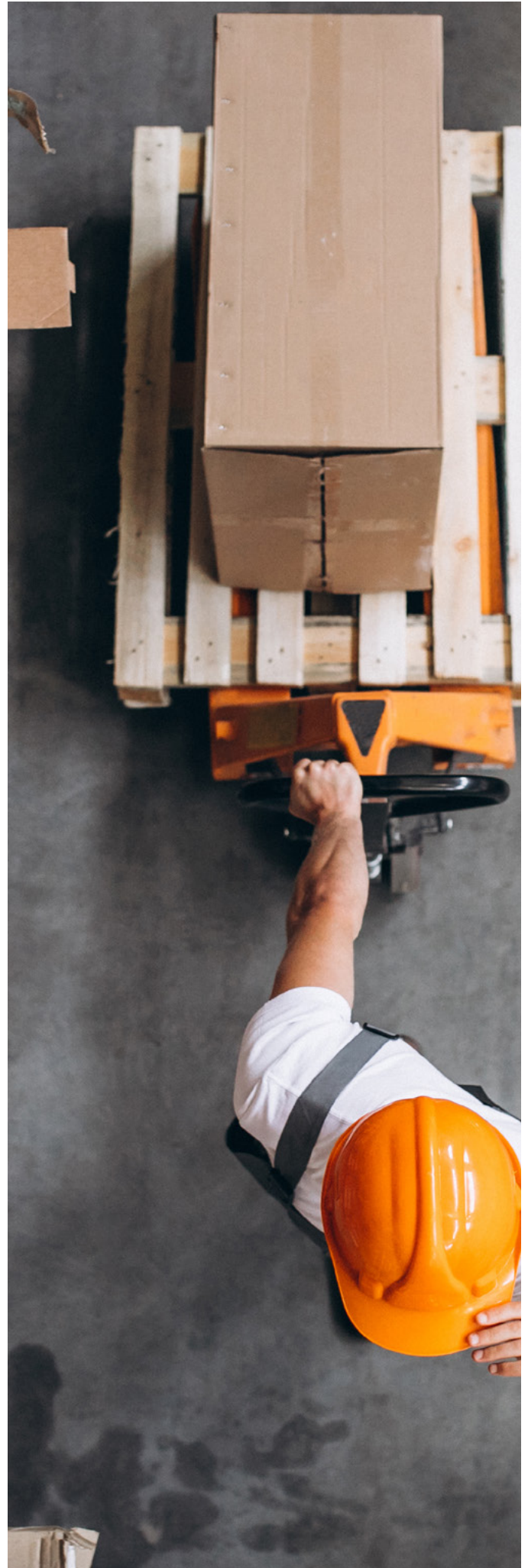
"La transformación de la cadena de suministro requiere acciones como clasificar las materias primas y coordinar la logística, demostrando que la planificación es clave para mejorar la flexibilidad y estabilizar inventarios."



Desarrollo de la Base de Proveedores

Juan Pablo Cittadini de Crucianelli detalló el proceso de transformación para mejorar la base de proveedores en busca de objetivos estratégicos a 10 años. Destacó la importancia de la gestión efectiva de proveedores para garantizar el correcto funcionamiento de las operaciones y el aumento de la capacidad de producción. Resaltó que una buena gestión de proveedores contribuye a minimizar riesgos, optimizar servicios y reducir costos en la cadena de suministro.

“Una buena gestión de proveedores contribuye a minimizar riesgos, optimizar servicios y reducir costos en la cadena de suministro, garantizando un adecuado manejo del inventario y la adquisición oportuna de materiales.”



RESULTADOS DEL CICLO

El ciclo de Webinars fue muy bien recibido por quienes asistieron. Estos encuentros dejaron algunas ideas claves que traemos a continuación:

Innovación

- ▶ La tecnología puede ahorrarnos recursos y ayudarnos a detectar oportunidades de mejora.
- ▶ La revisión regular de nuestras prácticas y procesos permite detectar nuevas oportunidades de mejora.
- ▶ Exploramos estrategias para fomentar la innovación en abastecimientos.
- ▶ Se enfatizó en la adopción de soluciones vanguardistas.

Cambio Climático

- ▶ Es una preocupación global, por lo que veremos cada vez más información y regulaciones al respecto.
- ▶ Todas las organizaciones pueden medir su huella de Carbono y trabajar en la reducción o compensación.
- ▶ Exploramos en torno a prácticas sostenibles en la gestión de abastecimientos.
- ▶ Se destacaron casos exitosos de integración de prácticas sostenibles.

Adaptabilidad ante Desafíos

- ▶ Analizamos estrategias para mantener la flexibilidad y adaptabilidad.
- ▶ Los casos presentados ilustraron la importancia de la resiliencia operativa.

Colaboración

- ▶ Ser honestos con dónde estamos y qué podemos hacer es el primer paso para evolucionar a un modelo colaborativo con nuestra cadena de valor.
- ▶ Todos podemos agregar valor a nuestras organizaciones tomando el compromiso de obrar de forma ética.
- ▶ Destacamos la necesidad de fortalecer las relaciones entre clientes y proveedores.
- ▶ Casos prácticos ilustraron cómo la colaboración efectiva impulsa la resiliencia.



Organizaciones mejor preparadas

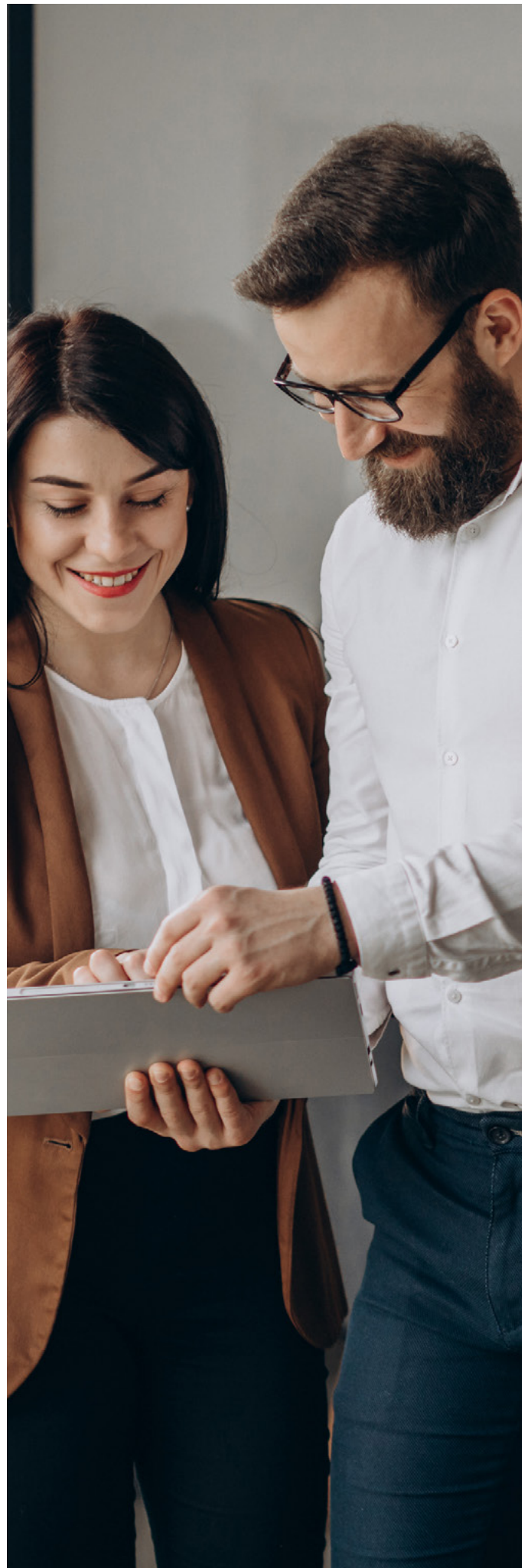
- ▶ Podemos desarrollar iniciativas sin que represente un gran costo financiero.
- ▶ Es fundamental la comunicación entre el área de Compliance y el área de Compras.
- ▶ Los procesos y mecanismos de control nos robustecen como organización.

Eficiencia en la Medición del Cumplimiento

- ▶ Se subrayó la importancia de la medición del cumplimiento (OTIF).
- ▶ Compartimos mejores prácticas para optimizar la medición del cumplimiento.

Estos resultados demuestran que el intercambio de conocimientos y experiencias en este ciclo de webinars ha dejado una huella duradera en la mejora continua de las prácticas de Abastecimientos.

Continuaremos impulsando la excelencia en la cadena de suministro en futuras iniciativas.



PERSPECTIVAS LOCALES Y GLOBALES 2024/2025 GRC-ESG



Por Joaquín Tribolo,
Gerente de ESG & Compliance,
BDO en Argentina

Desde nuevas regulaciones a tendencias en la gestión empresarial, tanto en el ámbito local como internacional, estas son las expectativas en las cadenas de suministros para los próximos dos años:

► **SUSTENTABILIDAD: UN PARADIGMA QUE AVANZA**

Como viene sucediendo de un tiempo a esta parte, pero con una aceleración muy marcada a partir del 2020, las tendencias vinculadas a la sustentabilidad seguirán ganando terreno y convirtiendo tanto procesos como productos. El abastecimiento no será la excepción, y tendrá desafíos nuevos y similares a los vistos en estos webinars.

► **REGULACIONES: IMPACTOS PARA ARGENTINA**

En el mundo globalizado que nos toca habitar, las regulaciones de un lugar pueden impactar en todo el mundo. Con el avance del paradigma de la sustentabilidad, tienen lugar cada vez más leyes y estándares para que no sea solo una acción de marketing. Tal es el caso de las prácticas propuestas por la Organización Internacional de Comisión de Valores (IOSCO, por sus siglas en inglés). El organismo presentó a comienzos de diciembre de 2023 un documento con acciones que buscan evitar el greenwashing por parte de entidades que cotizan en bolsa. Las empresas argentinas se verán afectadas, tanto aquellas que participan del mercado bursátil como las que forman parte de la cadena de valor.

► **2030 CADA VEZ MÁS CERCA**

La agenda 2030 está más cerca de su fin que de su comienzo, allá por el 2015. La integración de los factores ESG en las estrategias empresariales seguirá profundizándose. Inversores y consumidores jóvenes dan cada vez más relevancia a los productos y servicios que impactan positivamente en las comunidades donde tienen lugar los procesos productivos.

► **MÁS Y MEJOR ECONOMÍA CIRCULAR**

Desde cadenas de comida rápida a tiendas de retail, pasando por el desarrollo de envases reutilizables, la prolongación de la vida útil de recipientes y sus componentes es menester para la reducción de desechos y residuos. Las cadenas de valor que ofrezcan las soluciones más adecuadas para satisfacer estas necesidades tendrán la oportunidad de posicionarse como jugadores fuertes en sus respectivas industrias.



PERSPECTIVAS LOCALES Y GLOBALES 2024/2025 SUPPLY CHAIN MANAGEMENT



Por **Diego Rodriguez Rearte**,
Director de Management Consulting,
BDO en Argentina

En un contexto mundial cambiante, impredecible y complejo, las cadenas de suministro se enfrentan a desafíos y oportunidades sin precedentes. Desde la creciente importancia de la última milla hasta la necesidad de sostenibilidad y ciberseguridad, las empresas deben adaptarse y evolucionar.

Los siguientes temas son las tendencias y expectativas más importantes en las cadenas de suministro para 2024 y 2025.

► RESILIENCIA Y GESTIÓN DE RIESGOS: PREPARARSE PARA LO DESCONOCIDO

Los eventos impredecibles pueden interrumpir las cadenas de suministro, por lo que la preparación proactiva es clave para la supervivencia. La diversificación, como la distribución de proveedores, ubicaciones de fabricación y canales de distribución, seguirá siendo una estrategia poderosa para prepararse para eventos imprevistos y evitar el riesgo de un único punto de falla.

► RECLUTAMIENTO DE COLABORADORES CON ALTO CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO Y CREATIVIDAD

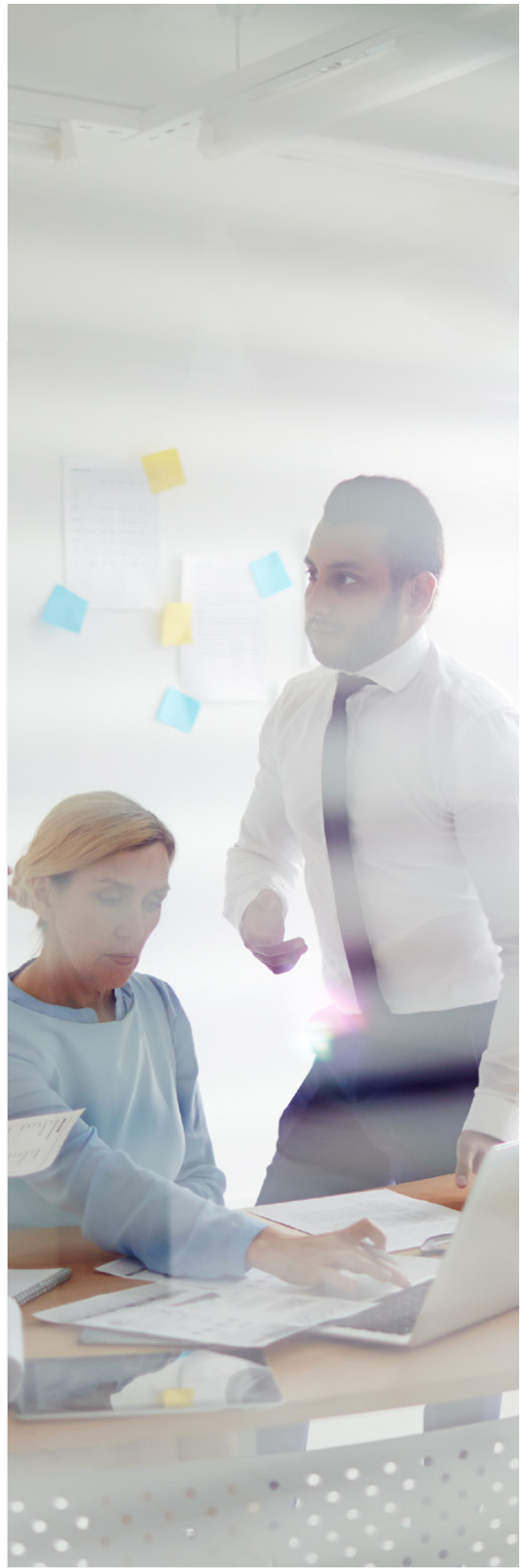
El futuro del éxito operativo radica en invertir en personas de calidad con visión de futuro. Estas personas aportan nuevas perspectivas, se adaptan al cambio y generan innovación. En el cambiante panorama empresarial de 2024/2025, es crucial contar con un equipo capaz de pivotar y adaptarse con soluciones únicas de alto valor agregado para el cliente.

► SOLUCIONES A MEDIDA PARA CADA CLIENTE

Las empresas están adoptando un enfoque más personalizado, alejándose de las soluciones estándar. Aunque la flexibilidad estandarizada es un buen compromiso entre costos y satisfacción del cliente, no siempre ofrece la solución óptima. Esto es especialmente relevante para los clientes que no son consumidores finales de bienes y servicios de bajo valor o no críticos. Estamos entrando en una nueva era de eficiencia basada en las capacidades competitivas de cada empresa, donde las soluciones a medida ocupan los espacios dejados por las soluciones flexibles-estándar.

► LA CRECIENTE IMPORTANCIA DE LA ÚLTIMA MILLA

El comercio electrónico sigue en aumento, lo que resalta la importancia de la eficiencia en la entrega de última milla. Optimizar las rutas y agilizar el proceso de entrega puede minimizar los costos y aumentar la rentabilidad. Dos tendencias en crecimiento son: la entrega convergente a clientes itinerantes y la entrega ciega de última milla fuera de horario.



▶ OPTIMIZACIÓN DE RUTAS DE TRANSPORTE DE MATERIALES E INFORMACIÓN

Con la evolución dinámica de la cadena de suministro, las empresas se centrarán en la optimización eficiente de rutas y modelos de transporte de materiales e información. Los beneficios incluyen ahorro de costos, eficiencia de tiempo, beneficios ambientales, mayor satisfacción del cliente y adaptabilidad.

▶ OPTIMIZACIÓN DE LAS OPERACIONES A TRAVÉS DE LA AUTOMATIZACIÓN

Se prevé que la automatización de procesos, tanto en la gestión de información como en las operaciones, continuará en aquellas actividades e industrias que sean técnicamente y económicamente viables. Esto requerirá mayores recursos para la transferencia de datos, la integración de actividades y la reducción de decisiones no automatizadas.

▶ CIBERSEGURIDAD PARA LA PROTECCIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO

Con la digitalización de las cadenas de suministro, la ciberseguridad se ha convertido en una preocupación creciente. El robo de información y el ransomware (secuestro de datos) han mantenido su tendencia creciente y se espera que continúen creciendo. La interrupción del flujo de información puede significar la interrupción física de las operaciones en la mayoría de los casos.

▶ ANÁLISIS PARA OBTENER INFORMACIÓN PREDICTIVA

El análisis predictivo se utilizará para anticipar los desafíos y oportunidades futuros de la cadena de suministro, en lugar de limitarse a analizar datos pasados. Esto incentivará decisiones humanas proactivas y el análisis para la reducción de costos operativos.

▶ MAYOR VISIBILIDAD DE LAS OPERACIONES DE CARA AL CLIENTE

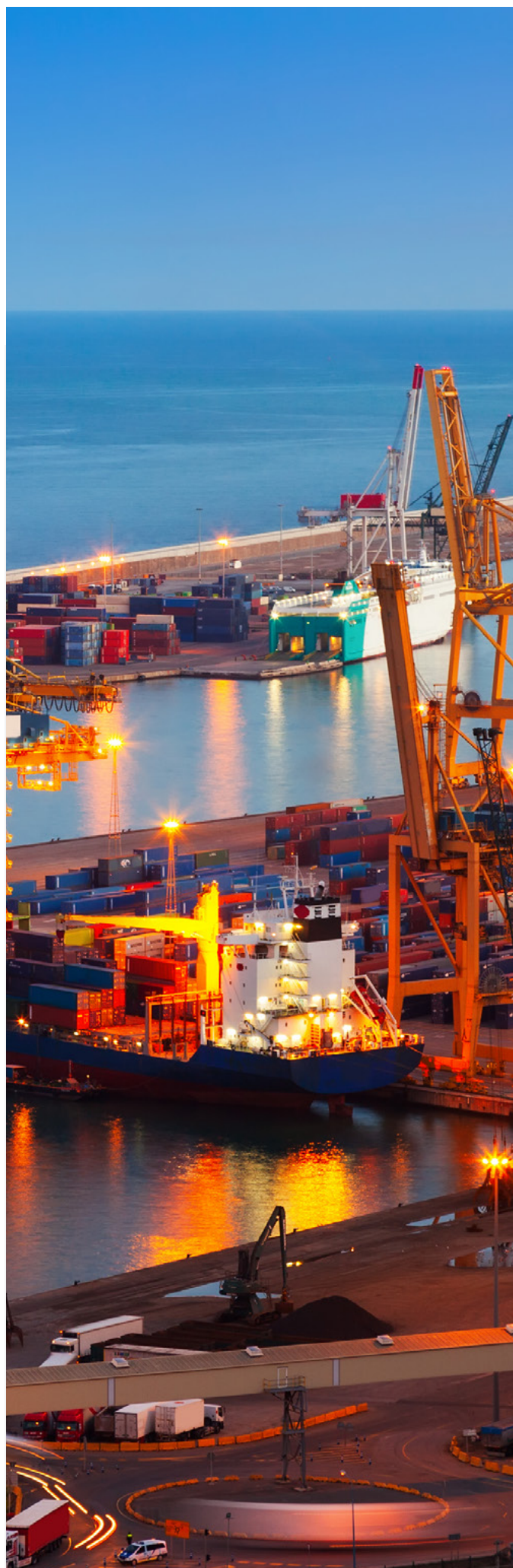
La visibilidad seguirá siendo una característica cada vez más importante para satisfacer las necesidades de los clientes. Esto se debe a la necesidad de los clientes de tomar decisiones integradas con sus proveedores.

▶ SOSTENIBILIDAD EN LAS CADENAS DE SUMINISTRO

La sostenibilidad se ha convertido en una condición necesaria para la competitividad y para satisfacer las expectativas de los consumidores. Esto incluye la formación de asociaciones para el abastecimiento de materias primas y productos sostenibles, y la innovación en envases para reducir los residuos y utilizar materiales reciclados. Además, se extenderá al diseño de soluciones sistémicas que incluyan la sostenibilidad del ámbito social humano.

▶ CONTINUARÁ EL AUQUE DE LA ECONOMÍA CIRCULAR Y SU CORRELATO EN LA CADENA DE SUMINISTROS

Las cadenas de suministro circulares, que implican la devolución de los productos a la cadena de suministro después de su uso inicial, seguirán aumentando. Esto se alinea con el creciente enfoque en la sostenibilidad y la gestión responsable de los recursos.



AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro sincero agradecimiento a nuestros distinguidos expositores, Bernardo Ermini, Mauro Bellini, Ignacio Sánchez-Chiappe, Darío Pisani, Juan Pablo Cittadini, Ricardo Bertolino, Raúl Gllende, Carolina De Vita y Humberto Andrade Cruz. Su experiencia y conocimientos compartidos han sido fundamentales para el éxito de este ciclo de webinars, proporcionando valiosas perspectivas y enriqueciendo la discusión sobre los desafíos y tendencias en la gestión de abastecimientos.

A todos los participantes, les extendemos nuestro profundo agradecimiento por su significativa contribución a este ciclo de webinars. Su compromiso y participación activa han sido vitales, generando un diálogo enriquecedor y promoviendo el intercambio de ideas.

En este cierre, además de agradecer, miramos hacia adelante con entusiasmo. La comunidad que hemos construido continuará creciendo, explorando juntos las fronteras de la cadena de suministro.

¡Gracias por ser parte de esta experiencia y esperamos seguir construyendo un futuro de excelencia juntos!



Formá parte del ciclo de abastecimiento