

RÁPIDA ADAPTACIÓN Y GASTO BAJO: CLAVES PARA EL PRESENTE

Isidora Andrade, Joel Oszerowicz
& Arturo Malagón

Adaptarse a las necesidades cambiantes del cliente y reducir los gastos solo a lo estrictamente necesario son las claves para sobrevivir los retos que presenta la pandemia del COVID-19. IBP y ZBB son dos soluciones que aseguran que tu empresa este preparada para enfrentar estos retos y los que vengan en el futuro.

Las empresas que se están adaptando a este nuevo normal y buscan otras maneras de crecer, se pueden ver beneficiadas por **Integrated Business Planning, (IBP)**. Aquellas que buscan controlar la situación, para enfrentar los gastos con un negocio reducido, pueden aprovechar **Zero Base Budgeting, (ZBB)**. Sin embargo, muchas más necesitarán cambiar de forma ágil y reducir costos al mismo tiempo, de manera que pueden aprovechar ambas soluciones.

La pandemia y sus fluctuaciones, desde los períodos de restricción de movilidad, como hubo en Chile y Colombia por algunos meses, y ahora las reaperturas de los negocios, han traído cambios en el **comportamiento de los consumidores**. El miedo al desabasto aumenta la demanda en productos básicos, el miedo al desempleo o a una crisis económica hace que los consumidores sean más cautelosos con sus gastos. La situación que enfrentamos actualmente hace que las proyecciones y presupuestos de años anteriores no aporten valor para la toma de decisiones ante este nuevo normal.

Para las empresas, la pandemia trae el reto de enfrentar las consecuencias de la volatilidad del tipo de cambio de las monedas locales respecto al dólar, y las interrupciones en la cadena de suministro. Con las monedas internacionales, los insumos de importación pueden verse afectados y resultar en aumentos de precios, e inflación. Las restricciones sanitarias han detenido algunas industrias, lo cual resulta en desabasto y aumento en los tiempos de entrega de algunos insumos. Los cambios en el comportamiento de los consumidores tienen como consecuencia mayor dificultad para planear o pronosticar la demanda.

Para enfrentar estos desafíos las empresas necesitan adaptarse de manera ágil a las fluctuaciones de comportamiento de los consumidores y las restricciones gubernamentales por la pandemia. Al mismo tiempo necesitan reducir costos para mantenerse en operación, a pesar de bajas en ventas. Para lograrlo, hemos hablado ya de la capacidad de rastrear insumos, desde la producción

hasta la entrega final, flexibilidad en los canales de entrega para adaptarnos a consumidores que se encuentran en casa, y de acuerdos con proveedores locales o más cercanos para reducir el riesgo de interrupciones en la cadena de suministro.

Para facilitar la adaptación ágil al entorno cambiante, la solución de IBP es de gran utilidad. Integrated Business Planning es un proceso de planificación que integra las áreas comerciales, operativas y financieras para tomar mejores decisiones de negocio. Anteriormente se planificaba en base a la capacidad de producción de la planta. Con IBP esta planeación se realiza de acuerdo al comportamiento del consumidor y se alinea a las áreas operativas con las necesidades del mercado. De esta forma se pueden reducir inventarios o asignarlos a donde generan más valor. La planeación integral también ayuda a tomar mejores decisiones de abasto para prever cualquier necesidad en compras de insumos. Al incluir a todas las áreas clave con información actualizada, se mejora la comunicación entre departamentos, el trabajo en equipo y la coordinación de todos los involucrados con información única y canales de comunicación claros. Todo esto permite a la empresa a tomar decisiones más acertadas y ejecutarlas de forma más eficiente y rápida.



Aparte de adaptarse más rápido a las necesidades cambiantes de los consumidores, las empresas deben también buscar ahorros drásticos en sus presupuestos para mantenerse operativas a pesar de bajas en ventas o interrupciones en su operación. Para ello la solución de Zero Based Budgeting es de gran utilidad. Este proceso de presupuestación se enfoca en la justificación de costos y rentabilidad de las actividades de acuerdo a las necesidades y objetivos de la empresa, no en la historia. Antes los presupuestos anuales se determinaban en base al gasto del año anterior con un aumento por inflación y/o por planes estratégicos. ZBB nos invita a ver los presupuestos desde cero, es decir, construirlos desde abajo considerando las necesidades actuales de la empresa y no los gastos anteriores, que, como hemos mencionado, en este nuevo normal no aportan mucho valor.

ZBB monitorea continuamente todas las actividades de la empresa, lo cual permite transparentar los gastos y adaptarse continuamente a cambios en el mercado. Con un escrutinio detallado, se pueden eliminar las actividades que no justifican su rentabilidad, reduciendo costos y creando una cultura de ahorro.

Las empresas que se están adaptando a este nuevo normal y buscan otras maneras de crecer, se pueden ver beneficiadas por IBP. Aquellas que buscan controlar la situación, para enfrentar los gastos con un negocio reducido, pueden aprovechar ZBB. Sin embargo, muchas más necesitarán cambiar de forma ágil y reducir costos al mismo tiempo, de manera que pueden aprovechar ambas soluciones.

Sintec cuenta con más de 30 años de experiencia en consultoría y podemos apoyarte en la aplicación de estas soluciones para tu negocio. Contamos con la experiencia y conocimiento para apoyarte desde la planificación, implementación y aplicación de tecnología para sustentar los nuevos procesos.

Nuestra experiencia como empresa latinoamericana nos pone en una posición privilegiada para entender el entorno de nuestros clientes y generar resultados tangibles rápidamente. En Sudamérica hemos trabajado con empresas líderes en su sector como Nutresa, Agripac y Cial, con proyectos de implementación de procesos y tecnología alineadas al proceso IBP que les han permitido tener una mejor planeación y agilidad para adaptarse. Con ZBB hemos logrado ahorros de hasta 25% en diferentes empresas en México y Lationamérica en 10 diferentes industrias, como la farmacéutica, manufactura, alimentos, y servicios financieros entre otros. Nuestro equipo de consultores aplica un enfoque holístico y diseñado a la medida de cada uno de nuestros clientes. Utilizamos los datos para tomar decisiones de la mano de nuestros clientes, y nuestra experiencia para transformar empresas con procesos apoyados por tecnología.



**Arturo Malagón,**

Director de Estrategia de Tecnología, SANTIAGO DE CHILE
arturo.malagon@sintec.com

Director con 11 años de experiencia en soluciones de tecnología de áreas de planeación, marketing y supply chain. Ha trabajado en el asesoramiento de empresas líderes en Latinoamérica en industrias de Bienes de consumo, Energía, petróleo y gas, Retail y Ciudadado de la salud. Ha liderado más de 40 proyectos en países como Colombia, Chile, Costa Rica, Perú, México y Costa Rica.

**Joel Oszerowicz,**

Gerente de Estrategia de Tecnología, SANTIAGO DE CHILE
joel.oszerowicz@sintec.com

Es egresado de la Universidad de los Andes en Colombia de la carrera de Ingeniería Industrial y cuenta con una Maestría en Dirección de Empresas (MBA) por parte del IE Business School en Madrid, España. A lo largo de sus 8 años de carrera en consultoría ha diseñado e implementado procesos S&OP y presupuestación en industrias de consumo, farmacéutica, telecomunicaciones, entre otras, en países como Chile, Colombia, México, Perú y Ecuador.

**Isidora Andrade,**

Analista de Estrategia de Tecnología, SANTIAGO DE CHILE
isidora.andrade@sintec.com

Es egresada de la Pontificia Universidad Católica de Chile de la carrera de Ingeniería Civil Industrial con diploma en Sistema de Transporte y logística. En su trayectoria laboral ha participado en la implementación y soporte de proyectos de industrias de consumo masivo en Chile.

CIUDAD DE MÉXICO / MONTERREY / BOGOTÁ / SAO PAULO / SANTIAGO DE CHILE

www.sintec.com
informes@sintec.com

 /SintecConsulting  @Sintec  @Sintec_