

Informativo Gerencial

Edición 18

Septiembre 2022

La paradoja de la cadena de suministro digital

Llama la atención que no se considere un motor particularmente fuerte de la innovación.

[Página 3](#)

Tablero del consumidor

Los consumidores se enfrentan a nuevos desafíos en forma de inflación e incertidumbre geopolítica.

[Página 5](#)



Deloitte.

Contenido



Página 3

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 345,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, Deloitte & Touche Ltda., Deloitte Asesores y Consultores Ltda., D Contadores Ltda., Deloitte Ltda. y D Profesionales Ltda., las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.

© 2022 Deloitte & Touche Ltda., Deloitte Asesores y Consultores Ltda., D Contadores Ltda., Deloitte Ltda. y D Profesionales Ltda., según el servicio que presta cada una.



Página 5

03

La paradoja de la cadena de suministro digital

Llama la atención que no se considere un motor particularmente fuerte de la innovación.

05

Tablero del consumidor

Los consumidores se enfrentan a nuevos desafíos en forma de inflación e incertidumbre geopolítica.

La paradoja de la cadena de suministro digital

La mayoría de altos ejecutivos consideran importantes los esfuerzos de transformación digital de la cadena de suministro, sin embargo, llama la atención que no se considere un motor particularmente fuerte de la innovación.

La importancia de la cadena de suministro en la organización industrial contemporánea es indiscutible. En las últimas décadas, esta secuencia de eslabones ha resultado cada vez más compleja gracias a las tecnologías digitales avanzadas, las cuales han permitido que esta sea menos lineal y evolucione hacia un proceso interconectado, proactivo y flexible.

Por lo anterior, se ha generado una nueva cadena conocida como la "cadena de suministro digital" (en inglés, *Digital Supply Network* o *DSN*), la cual ha reconfigurado la forma en la que las partes interesadas se comunican y realizan transacciones entre sí. Además, facilita la disponibilidad de información relevante y oportuna que mejora la toma de decisiones, convirtiéndola en un componente estratégicamente imprescindible de las organizaciones.

Sin embargo, a pesar del potencial para impulsar la innovación en esta área, la realidad es que las organizaciones aún son reticentes al nuevo papel estratégico

de la cadena de suministro. Este hallazgo se explora con mayor profundidad en nuestro estudio *La paradoja de la innovación*, el cual registró, en el 2018, la opinión de 361 ejecutivos de alto nivel en once países de América, Asia y Europa.

La cadena de suministro es importante, pero ¿qué tanto?

Por un lado, el estudio resalta la importancia estratégica de la inversión en la cadena de suministro digital; pero, por otro parte, el análisis también revela que esta no se considera un motor particularmente fuerte de la innovación.

Del total de encuestados, 62 % considera que es una prioridad invertir en su digitalización a futuro, incluso por delante de la planeación y el diseño de productos. Igualmente, el 63 % comentó que ya está realizando implementaciones digitales, lo que insinuaría el avance en el reconocimiento de las virtudes de las tecnologías disruptivas.



En contraste, solo el 34 % de los ejecutivos consultados manifestó tener en consideración el potencial que ofrece una cadena de suministro digital como fuente de innovación, muy por detrás de las tecnologías de la información, las operaciones y la producción. Esta respuesta es especialmente sorprendente, dada la estrecha relación funcional que existe entre la cadena de suministro y las operaciones, y la producción dentro de la cadena de valor general de fabricación.

Asimismo, el rol del director de la cadena de suministro (en inglés, *Chief Supply Chain Officer* o *CSCO*) no se considera importante en la toma de decisiones para la inversión de tecnologías digitales. Solo un 22 % de los encuestados manifestó que el CSCO estaba muy involucrado en el proceso de toma de decisiones clave.

Reducir la paradoja y promover la cadena de suministro

Por consiguiente, los resultados de nuestra encuesta sugieren que existe una contradicción sorprendente: las organizaciones pueden considerar la cadena de suministro como relativamente importante en los esfuerzos de transformación digital y, a la vez, no aprecian completamente su potencial como un impulsor de la innovación digital, ni involucran a sus líderes en decisiones estratégicas.

De igual manera, al hacerlo, las organizaciones deben potenciar el rol del director de la cadena de suministro al delegarle la supervisión de la implementación y operación de las tecnologías digitales, es decir, conferirle un asiento en la mesa de toma de decisiones. Avanzar en estos pasos ayudará a las organizaciones a disminuir la paradoja existente y a explotar mucho más su inversión en la conectividad de la cadena de suministro.

En consecuencia...

Ello constituye una oportunidad desperdiciada, dado que integrar la DSN confiere oportunidades innovadoras en una amplia gama de áreas. Más aún, en una era como la nuestra, en la que la transparencia, la optimización inteligente, el aumento de flexibilidad y la mejora de la toma de decisiones basadas en datos confiables y oportunos, son un imperativo de la estrategia empresarial que ayuda a sortear con éxito las retadoras circunstancias que experimenta la industria.

i Para más información ingresa a www.deloitte.com/co

Tablero del consumidor

A medida que las preocupaciones por la pandemia comienzan a disminuir gradualmente, los consumidores se enfrentan a nuevos desafíos en forma de inflación e incertidumbre geopolítica.

El centro de la industria del consumidor de Deloitte continúa recopilando datos para comprender mejor los cambios en la mentalidad actual del consumidor y explorar las posibles implicaciones para un mundo post-pandémico en constante evolución.

Durante más de dos años, hemos estado explorando las prioridades cambiantes, el bienestar financiero, las intenciones de gasto de participación en la cartera, las actitudes frente al cambio climático y mucho más. Esta exploración continúa generando nuevas preguntas, nuevos datos y nuevos conocimientos.

Seguimiento de la recuperación del consumidor

51 % situación financiera optimista mejorará dentro de 3 años

55 % planea gastar en viajes de ocio en las próximas 4 semanas

73 % están preocupados por el incremento del precio de las compras diarias

30 % planes comprar un vehículo en los próximos 6 meses

Seguridad y confianza financiera

Las percepciones de seguridad global se han recuperado hasta su punto más alto desde el inicio de la pandemia. Sin embargo, las crecientes preocupaciones por una nueva pandemia están cediendo el paso a las financieras. A medida que la inflación continúa ejerciendo nuevas presiones sobre los hogares, la preocupación por el ahorro y la deuda con tarjetas de crédito ha comenzado a emitir algunas señales de advertencia. El porcentaje preocupado por los próximos pagos se ha mantenido



estable a nivel mundial. Sin embargo, en algunos países, como Estados Unidos, la métrica ha ido aumentando constantemente entre las personas con ingresos más bajos.

Nuestra experiencia global colectiva
¿Cómo están cambiando nuestras prioridades los desafíos de un viaje pandémico duradero?

Desde septiembre de 2021, los consumidores han sido inquebrantables en la forma en que sienten que sus prioridades han cambiado al salir de la pandemia. Todavía se sienten introspectivos y más centrados en el cambio personal, el bienestar y el propósito. Aun cuando las preocupaciones por la pandemia se alivian, muchos siguen sintiendo que están logrando un mejor equilibrio entre el

trabajo y la vida personal y centrandolo más su vida diaria en el hogar.

Sin embargo, la confianza en torno a algunas prioridades relacionadas con el gasto está cambiando. Menos sienten que están gastando más para disfrutar hoy. Y menos sienten que están gastando más en experiencias y bienes. Los consumidores que han tenido un poco de tiempo para liberar cierta demanda pandémica acumulada se enfrentan ahora a un aumento del costo de la vida. Los signos sugieren que algunos están pensando en la necesidad de apretar sus cuerdas de la bolsa.

Cuota de cartera

A pesar de que las presiones inflacionarias aumentan, las intenciones de gasto

constantes en torno a categorías más discrecionales como ocio y entretenimiento, restaurantes y viajes de ocio siguen siendo un indicio de una demanda saludable. De forma similar a la pandemia, es probable que la inflación afecte desproporcionalmente a los hogares de menores ingresos. Sin embargo, las intenciones de gasto discrecional entre los trabajadores con ingresos más bajos se han mantenido estables en general desde septiembre de 2021.

Canal de compra previsto

A medida que se facilitan las preocupaciones por la seguridad, las intenciones de compra en línea han disminuido en gran medida desde sus picos pandémicos. El impacto duradero de la pandemia en el comportamiento de las compras en línea sigue siendo una historia local. Por ejemplo, en países como Italia y Alemania, los consumidores estiman que compran el 10 % de sus alimentos en línea.

Percepción de seguridad en los viajes

54 % se siente seguro volando

68 % se siente seguro alojándose en un hotel

Planes de viaje de ocio

Los consumidores tienen un deseo excepcionalmente fuerte de viajar. Tan pronto como las preocupaciones de seguridad comenzaron a mostrar una mejora significativa, las intenciones de los viajes de placer comenzaron a aumentar. A partir de marzo de 2022, el número de consumidores que planean alojarse en un hotel en los próximos tres meses alcanzó el máximo de dos años.

Los planes de viaje de negocios

74 % probablemente se desplazará por negocios en los próximos 3 meses

26 % cree que la tecnología ha sustituido a los viajes que normalmente hacen

Razones para los viajes de negocios

El optimismo continúa en lo que respecta a los viajes de negocios. A nivel mundial, aproximadamente seis de cada 10 consumidores cuyo trabajo normalmente requiere un plan de viajes de negocios para realizar un viaje de negocios en los próximos tres meses, lo que indica que moderan las predicciones tempranas de que la pandemia reduciría significativamente la demanda empresarial.

Confianza en la compra de un vehículo

30 % planea comprar un vehículo en los próximos 6 meses

69% de los que compran, planea comprar un vehículo nuevo

Transportes compartidos

¿Qué es el transporte compartido?

Transporte público, como autobuses y metros, trenes de cercanías, así como transporte compartido y bicicletas electrónicas/scooter. ●

Metodología

El *Global State of the Consumer Tracker* de Deloitte es una encuesta en línea que se realiza mensualmente en 23 países. Las ondas mensuales apuntan a aproximadamente 1.000 adultos (18 años y más) en cada país. El margen de error aproximado a nivel de país es de +/-3%. Las respuestas se ponderan a nivel de país para reflejar las fuentes públicas de distribución de la edad, el sexo y los ingresos. La India y Sudáfrica sólo se ponderan por edad y sexo. Es probable que los datos de respuesta de la India y Sudáfrica sean sobre poblaciones representativas o urbanas de mayores ingresos.

A pesar del aumento del costo de la vida, las intenciones de gasto discrecional se mantienen generalmente estables. En consonancia con los meses anteriores, los consumidores planean asignar aproximadamente un tercio de sus presupuestos a más compras discrecionales.

i Para más información ingresa a www.deloitte.com/co



La confianza en torno a algunas prioridades relacionadas con el gasto está cambiando.

Deloitte.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 345,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, Deloitte & Touche Ltda., Deloitte Asesores y Consultores Ltda., D Contadores Ltda., Deloitte Ltda. y D Profesionales Ltda., las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.

© 2022 Deloitte & Touche Ltda., Deloitte Asesores y Consultores Ltda., D Contadores Ltda., Deloitte Ltda. y D Profesionales Ltda., según el servicio que presta cada una.