



PFT Lat

EL THINK TANK DE

CPOnet

GUÍA PRÁCTICA

LA SOSTENIBILIDAD EN EL PROCESO DE COMPRAS

IMPULSADO POR





Es un Laboratorio de Ideas (Think Tank) creado para potenciar y evolucionar la Función de Compras en el mundo empresarial y contribuir al reconocimiento estratégico de dicha función. Formalizado como una asociación integrada por profesionales y organizaciones con experiencia e inquietud en el mundo de las Compras, y con una buena dosis de compromiso para seguir aprendiendo, mejorando y ayudando a trazar el Futuro de la Función de Compras, vía:

- El conocimiento
- La divulgación
- La Influencia

Nuestro único objetivo es que Compras sea un creciente aportador de valor para la empresa.



Imagina Energía es la primera compañía 100% solar del mercado energético español, que nace con el objetivo de acercar de manera sencilla e innovadora la energía solar a todos los hogares y empresas de España, con soluciones personalizadas de autoconsumo o energía de la red. Una nueva energía sostenible más accesible y adaptada a las necesidades de cada persona, con el apoyo de Hanwha Energy, uno de los mayores inversores solares del mundo y líder internacional en innovación y sostenibilidad.

INTRODUCCIÓN

Este documento es una guía práctica para ayudar a los líderes de Compras a abordar el proyecto de sostenibilidad en su ámbito de responsabilidad. Hablamos de hacer más sostenible la empresa aplicando criterios de sostenibilidad a la Cadena de Suministro.

Para ello, en primer lugar debemos tener claro lo que abarca este concepto, **¿qué es la sostenibilidad? (1)**, y ser conscientes que para el éxito del proyecto no podemos obviar la componente económica o de rentabilidad, **sostenibilidad económica (2)**. Veremos cómo los **“stakeholders” (3)**, cada vez más, empujan en esta dirección, y el **trascendente rol que debe desempeñar la unidad de Compras (4)** por el peso que tiene la cadena de suministro en la sostenibilidad de la empresa.

Finalmente, construiremos el **Mapa de Sostenibilidad (5)** que será el patrón de referencia para que el líder de Compras lo aterrice en su organización, y sobre él profundizaremos en **tres procesos/elementos claves (6)**, para concluir con unas ideas de cómo enfocar el proyecto, **líneas de actuación (7)**.

1. ¿QUÉ ES LA SOSTENIBILIDAD?

SOSTENIBLE significa **perdurar en el tiempo** y una empresa sólo puede perdurar a lo largo del tiempo si, además de rentable, su **comportamiento es legítimo, ético y respetuoso** en todos los ámbitos con los que interacciona en el desarrollo de su actividad.

El objetivo de este estudio es, desde la **perspectiva de Compras**, desgranar esos comportamientos: **legítimos** (los que nos dictan las leyes), **éticos** (los que la conciencia colectiva aprueba) y de respeto en las relaciones con **el entorno y la sociedad** (los que preservan el futuro y demandan los clientes).

Y decimos desde **la perspectiva de Compras** porque nos ceñiremos a dar nuestra visión de cómo Compras debe actuar para **trasladar los criterios de sostenibilidad a su cadena de suministro**. Sería perfecto, que este plan de sostenibilidad de Compras, estuviese enmarcado en un proyecto empresarial global. Pero la ausencia del proyecto global nunca debe ser la excusa para que Compras no lidere su propio proyecto, involucrando a unidades de negocio clave, porque **los beneficios que aportará son incuestionables**. Estamos hablando de algo tan serio como es “perdurar”, que es sobrevivir. Y sobrevivir a largo plazo implica: no esquilmar recursos naturales, no explotar a personas y muchas cosas que veremos.

Para sobrevivir a corto plazo hay que garantizar los servicios y suministros, así como alinear a proveedores con los objetivos empresariales, aspectos que debemos tener bien controlados porque tienen un impacto económico tangible en el corto y medio plazo.

2. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

El primero de los filtros para que una empresa perdure, es la **rentabilidad** y lo que debemos entender es que, a largo plazo, **la rentabilidad está indexada al buen gobierno, la justicia social y la protección del medio ambiente**, por lo que debe emerger la sostenibilidad como pilar básico de la **estrategia empresarial**.

El concepto de sostenibilidad, como veremos, se extiende a todos los ámbitos de la empresa y los *stakeholders*, entre ellos, **la cadena de suministro**. Necesitamos identificar los riesgos de sostenibilidad en la cadena de suministro que ponen en peligro la rentabilidad de la empresa.

La ISO 20400 “Compras Sostenibles” subraya la necesidad de alinear los objetivos y estrategia de Compras con las metas y estrategia corporativa. Esto no es sólo en los ámbitos medioambiental y social, también en el económico, lo que implica comprometer a Compras en el cumplimiento de los resultados de las áreas de negocio: producción, ventas o atención al cliente, entre otras, **integrando a los proveedores en este compromiso** con palancas como los KPI’s de los contratos, planes de desarrollo de proveedores o la participación de estos en proyectos de mejora.

Con esta implicación de los proveedores daremos, a su vez, respuesta desde Compras a un criterio básico de sostenibilidad que veremos, que es “mantener abiertos canales de interacción con los *stakeholders*”, criterio imprescindible para tener retroalimentación del comportamiento de la empresa respecto a los clientes, los empleados, la sociedad y los accionistas sobre los que pivota la sostenibilidad junto a los proveedores.





3. IMPULSO DE LOS STAKEHOLDERS

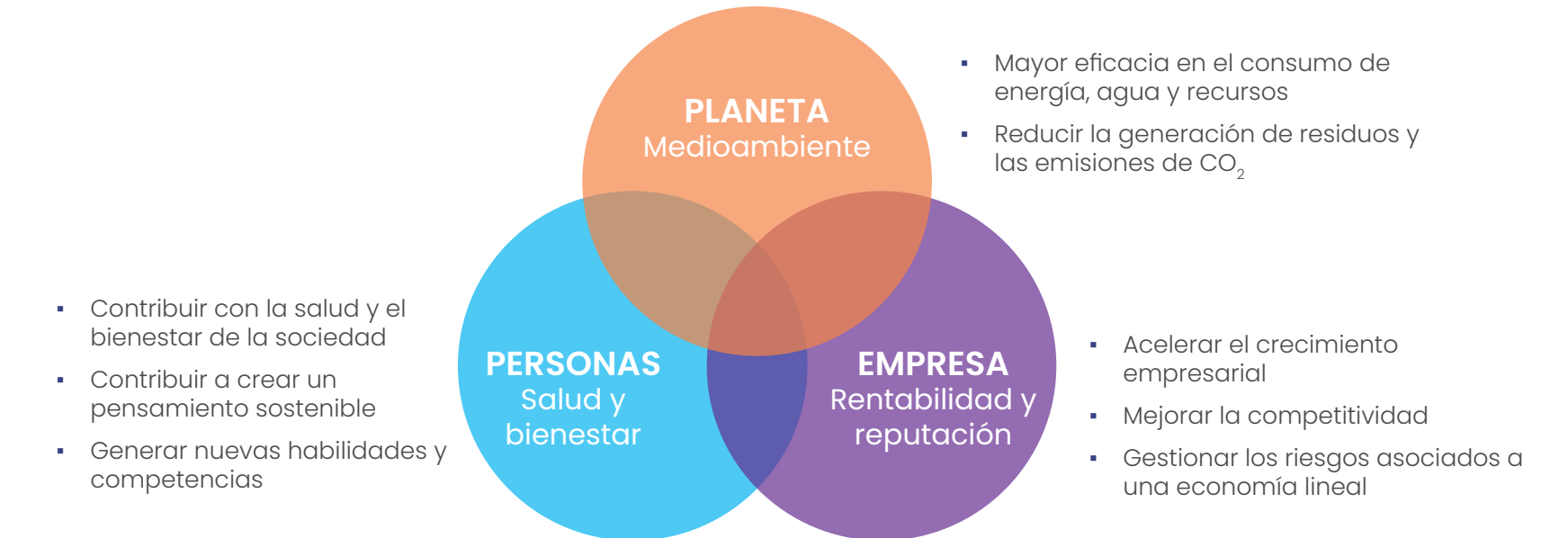
Avanzar en la sostenibilidad es ineludible y a los rezagados el mercado les pasará factura. Una empresa cotizada no puede permitirse la pérdida de valor e imagen que supone un grave incidente medioambiental o laboral por negligencia (p.e. vertidos contaminantes, explotación infantil o condiciones laborales indignas). No hablamos de incidentes cometidos directamente por nuestra empresa, sino incidentes acaecidos en nuestra cadena de suministro, sobre la que podemos tener un **deber “in vigilando”**, algunas veces moral, que nos juzgará la **sociedad/clientes** y, otras veces, legal (p.e. accidentes laborales en nuestros servicios o instalaciones).

Los **accionistas** y fondos representados en los consejos de administración quieren saber qué medidas se adoptan para prevenir estas crisis potenciales. Además, en los países desarrollados ya está incorporándose al mundo laboral (**empleados**) y de consumo (**clientes**) una generación que lleva, por fortuna, entre sus principios el reciclaje, la no contaminación, la diversidad o la no discriminación, y que globalizará y elevará sustancialmente los niveles de exigencia actuales sobre sostenibilidad.



4. COMPRAS, VETEBRADORA DE LA SOSTENIBILIDAD

Como estamos viendo, en el **hito de la Sostenibilidad** empresarial, **el rol de Compras es determinante**, porque las empresas dependen de sus proveedores de servicios y materiales para desarrollar su actividad y no se puede hablar de perdurabilidad sin poner **foco prioritario en la cadena de suministro**. Así pues, Compras, en su esencia de responsable de la gestión de los proveedores, tiene el reto de trasladar a la cadena de suministro los **requerimientos de sostenibilidad (operativos, legales, éticos y sociales)**.



5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.1. ANÁLISIS DE REQUERIMIENTOS

Para identificar estos **requerimientos de sostenibilidad**, en el desarrollo de este trabajo, se han analizado diferentes estándares internacionales (ISO`s), evaluaciones de sostenibilidad (GRI, EcoVadis, B Corp,...), legislación y directrices reconocidas internacionalmente (Declaración Universal de Derechos Humanos, Pacto Mundial de las Naciones Unidas, Directrices de la OCDE para empresas internacionales, Principios de la OIT).

En esta documentación hay requerimientos explícitos para la cadena de suministro y, en otros casos, tenemos exigencias para nuestra empresa que tiene implicaciones para nuestros proveedores (p.e. Huella de CO2, Seguridad en el trabajo, etc) o son directamente trasladables al proveedor (p.e. Transparencia financiera).

Con el inventario ordenado de requerimientos para nuestros proveedores, construiremos lo que denominamos Mapa de Sostenibilidad.

Los requerimientos se han agrupado en seis ámbitos:

- **Legales** (interacciones con la administración: registro empresarial, pago tributos, SS...)
- **Buen Gobierno** (Misión, código conducta, organización, transparencia...)
- **Medioambientales** (Normativa, Huella de Carbono, Agua, Suelo, Vida...)
- **Empleados** (integración, igualdad, no discriminación...)
- **Sociales** (Comunidad, Derechos Humanos, Seguridad, Salud...)
- **Operativos** (relación clientes, calidad, impacto del producto,...)

El incumplimiento de cualquiera de los requerimientos identificados entraña algún tipo de riesgo en la cadena de suministro. De esta forma, la construcción del **mapa de criterios de Sostenibilidad es en sí un Mapa de Riesgos de la gestión de Compras**. Por ello, asociado a cada “riesgo” o “requerimiento”, debemos valorar la probabilidad de que suceda y el impacto que puede tener. En base a esto, hay que establecer **mecanismos de mitigación** de dicho riesgo. Toda esta información configura el **Mapa de Sostenibilidad** para Compras.

EJEMPLO

Imaginemos un requerimiento como “Erradicar el trabajo infantil”. Evidentemente, la probabilidad de que exista en mi cadena de suministro es diferente en función del sector de actividad, del país o de la categoría de compras (Contratar una consultoría en la India vs. Contratar la confección de ropa en la India).

Por tanto, no podemos elaborar en este estudio un Mapa de Sostenibilidad que sirva para cualquier empresa. Nuestro objetivo es que sea un amplio **referente para que el CPO lo aterrice en su organización**. Para ello, tendrá que ajustarlo mediante el cruce con la segmentación de sus categorías de compras y, posiblemente, matizando por tipología de países donde desarrolla su actividad.

5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.2. CONSTRUCCIÓN DEL MAPA

En el **Mapa de Sostenibilidad**, para cada **requerimiento** se desarrolla la siguiente información:

<div></div>	Nivel de relevancia Para que ayude a los responsables de Compras a priorizar	<div></div>	Proceso Proceso de Compras a desarrollar o sobre el que implementar el control del riesgo (p.e. proceso de evaluación de proveedores, cláusulas de contrato)
<div></div>	Criticidad Por el impacto que puede tener para nuestra empresa	<div></div>	Observaciones Otra información que se considere relevante
<div></div>	Actuación Sugerencias de cómo mitigar el riesgo/requerimiento	<div></div>	Ámbito de Aplicación Segmento de proveedores sobre los que aplicaría el control
<div></div>	Tipo de Verificación Cuestionario declarativo, acreditación documental, auditoría...	<div></div>	

Como hemos comentado previamente, los atributos de “Relevancia”, “Criticidad” o “Tipo de Verificación”, son referenciales y deben ajustarse no sólo por la actividad de la empresa sino por las categorías de servicios/productos contratados. En el Mapa de Sostenibilidad, puntualmente, se detallan alternativas de valoración diferentes en función de categorías de compras para facilitar su entendimiento.

5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.2. CONSTRUCCIÓN DEL MAPA

Si tienes alguna duda, consulta a los expertos del grupo PFTLab a través del siguiente e-mai: info@pftlab.es

Riesgo: Legal

REQUERIMIENTOS	ACTUACIONES PROPUESTAS
Cumplimiento de los requerimientos legales del país de origen (B Corp) (Objetivo de Desarrollo Sostenible -ODS- 16)	<ul style="list-style-type: none">Solicitar datos que garanticen que el proveedor opera de forma legal (NIF, Registro Mercantil)Solicitar periódicamente información de cumplimiento de obligaciones con las administraciones (Ag. Tributaria, Seg. Social)
Cobertura de riesgo asegurable	<ul style="list-style-type: none">Adecuar, para cada grupo de categorías de compras, el importe de Póliza de Responsabilidad Civil exigible

Riesgo: Buen gobierno

REQUERIMIENTOS	ACTUACIONES PROPUESTAS
Lucha activa contra la corrupción en todas sus formas (Pacto Mundial, en lo sucesivo PM)(ODS 16)(OCDE)	<ul style="list-style-type: none">Desarrollar un Código Ético de Proveedores, y divulgar y exigir su adhesión o en su defecto presentar el código ético propio del proveedor
Transparencia financiera y organizacional (OCDE)	<ul style="list-style-type: none">Solicitar información financiera relevante para valorar situaciones de riesgo de continuidad de servicioDebemos conocer el número de empleados. Algunas leyes aplican en función del número de empleados
Transparencia financiera y organizacional (OCDE)	<ul style="list-style-type: none">Reclamar hechos relevantes relacionados directa o indirectamente con los servicios contratados.

Riesgo: Buen gobierno

REQUERIMIENTOS	ACTUACIONES PROPUESTAS
Las empresas deben mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente (Pacto Mundial)(ODS 6, 7, 10, 12, 13, 14, 15)(OCDE).	<ul style="list-style-type: none">Solicitar cumplimiento de la ley 26/2007 de responsabilidad ambiental (incluye seguro de responsabilidad medioambiental)Pedir a los proveedores que dispongan de un sistema de gestión medioambiental.Exigir certificación medioambiental (p.e. ISO 14001)
Procedimiento de evaluación de proveedores interno y criterios ambientales (GRI)(G4-EN32 / 308-1) (B Corp)	<ul style="list-style-type: none">Tener identificados los riesgos medioambientales y de seguridad asociados a las actividades contratadasEstudios de Impactos medioambientales de servicios/obrasEstablecer planes y procedimientos de emergencia
Favorecer el desarrollo de tecnologías respetuosas con el medio ambiente (PM)(ODS 6, 7, 10, 12, 13, 14, 15) Uso sostenible de los recursos (ISO 26000)	<ul style="list-style-type: none">Control de la Huella de Carbono y evolución

DESCARGAR MAPA DE SOSTENIBILIDAD (EXCEL) (INFORMACIÓN COMPLETA)

DESCARGAR

EN LA VERSIÓN EN EXCEL PODRÁS VER:

- Proceso Afectado
- Tipo de verificación
- Riesgo Aplicación
- Impacto
- Observaciones



5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.3. PROCESOS CLAVE

En el **Mapa de Sostenibilidad** se identifican tres procesos clave de Compras que debemos implementar o ajustar atendiendo a los requerimientos aflorados:

Política de Compras

- La **Política de Compras** no es un proceso en sí mismo sino que se trata de una declaración de principios que deben inspirar todas las actuaciones de Compras. Las políticas se complementan y desarrollan mediante normativas y procedimientos internos de trabajo, que deben guiar y respaldar la objetividad y equidad, en las actuaciones de los miembros de Compras.

Estrategia y objetivos de Compras

- La **Estrategia y objetivos de Compras** forman parte de un proceso de ejecución o revisión, como mínimo anual, y deben estar alineados con los corporativos y, en definitiva, en perfecta sintonía con las estrategias y metas de los negocios que se apoyan en suministros y servicios externos. Este proceso debe tener en cuenta a los proveedores y, sería deseable, que los objetivos que impactan en los proveedores tuviesen su traslación a los KPI's de los contratos, con su correspondiente compensación económica por cumplimiento de objetivos (Win-Win). Para acometer esta tarea hay que focalizarse inicialmente en dos o tres servicios o suministros estratégicos y trabajarlo con la unidad de negocio correspondiente para ir de la mano a plantearse a los proveedores. No debemos ir al proveedor con una estrategia u objetivos cerrados, sino en una fase previa, para dar entrada a ideas, enfoques y construir, conjuntamente, las metas y cómo llegar a ellas.





EJEMPLO DE ROBOTIZACIÓN

En una empresa en la que los proveedores actualizan anualmente su evaluación a través de una plataforma de terceros en la web, cada noche un robot, que es como una macro que se ejecuta en un ordenador normal, entra en la plataforma para extraer los proveedores que ese día han actualizado su evaluación. De esta forma, comprueba si el proveedor presta servicios de **riesgo alto** en algún ámbito (buen gobierno, medioambiental, empleados, social, operativo) y, en caso afirmativo, ejecuta búsquedas en internet con el nombre de la empresa y palabras como “fraude”, “corrupción”, “imputada” o “investigada”. En caso de que encuentre algo, va dando de alta registros en un Excel que al finalizar el trabajo envía por correo electrónico a un miembro del equipo de Compras (Gestión de la Excepción). Además, este robot, extrae datos financieros del proveedor en la plataforma e informa y, con ellos, calcula ratios de liquidez, solvencia, etc. En caso de que estos ratios estén fuera de unos umbrales acordados con el departamento financiero, también anota una alarma en el Excel. Con este ejemplo, podemos pensar en otras tareas repetitivas que un robot de este tipo nos puede simplificar. Estos robots se programan en un entorno microinformático, al alcance de cualquier empresa.

5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.3. PROCESOS CLAVE

Evaluación de Proveedores

- El proceso de **Evaluación de Proveedores** debería cubrir todo lo que aparece como ‘Tipo de Verificación’ igual a ‘Declarativo’ o ‘Acreditación Documental’. La evaluación de proveedores tiene que ser periódica, debiendo ser actualizada por estos, como poco, cada dos años, siendo normal la actualización anual.
- El cuestionario de evaluación debe adaptarse a las categorías de compra, según su nivel de riesgo en los diferentes ámbitos (buen gobierno, medioambientales, sociales, etc.). De esa forma, el cuestionario desplegaría las preguntas ‘Medioambientales’ si la categoría por la que evaluamos al proveedor tiene riesgo medioambiental medio/alto y no cuestionaríamos si el riesgo es bajo.
- Aunque se puede empezar aplicando la evaluación a los proveedores más críticos o de mayor riesgo, debería ser un proceso informatizado, en entorno web ágil y accesible para los proveedores, y con un nivel de automatización elevado para que la carga de trabajo para Compras sea mínima. Lo deseable es que, la solución informática o plataforma, procese y valide casi todo, y traslade a la revisión de Compras los casos con alguna irregularidad y sobre los que hay que tomar decisiones o investigar. Este proceso, y algunas investigaciones que de él se derivan, son altamente robotizables a un coste bajo (ver ejemplo de robotización).
- Se recomienda la elaboración separada del **Código Ético del Proveedor**, que debería ser firmado por un cargo directivo relevante de éste o, en su defecto, presentar el código ético propio. Este documento podría quedar anexo al cuestionario de evaluación.

5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.3 PROCESOS CLAVE

El **Código Ético de Proveedores** puede cubrir gran parte de los requerimientos de los ámbitos de Buen Gobierno, Empleados y Sociales, y algunos temas Medioambientales y Operativos. Dado que este Código Ético recogería aspectos críticos para algunas categorías de compra, cuando éstas sean de riesgo alto se pueden adoptar posiciones más proactivas, como las búsquedas robotizadas que acabamos de mencionar y, en casos extremos, hacer auditorías.

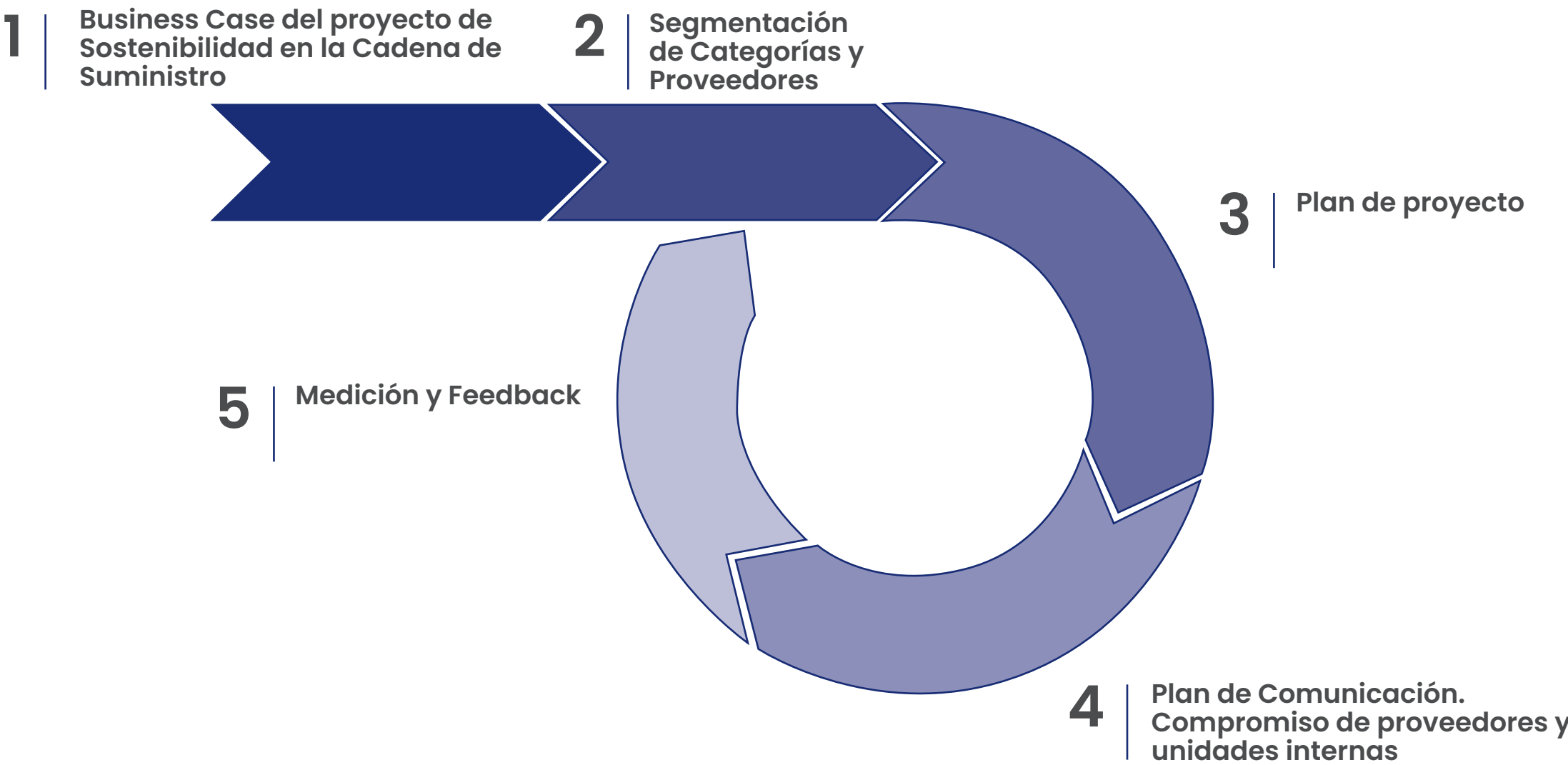
Para ver ejemplos de este tipo de documento se puede acceder de forma abierta a los documentos que tienen en sus web, por ejemplo, empresas del Ibex 35.

Como se recoge en el Mapa de Sostenibilidad, es recomendable y de fácil implantación la creación de un **buzón para denuncias y notificaciones** de los diferentes interlocutores de los proveedores o incluso empleados propios (**Buzón Código Ético**).



5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.4. LÍNEAS DE ACTUACIÓN



5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.4. LÍNEAS DE ACTUACIÓN

1.- Business Case del proyecto de Sostenibilidad en la Cadena de Suministro

- Si la empresa está embarcada en un proyecto empresarial de sostenibilidad o hay una estrategia corporativa definida, el proyecto de Compras debe enmarcarse y alinearse dentro de la estrategia global.
- Si por el contrario se acomete el proyecto en el ámbito de Compras, necesitaremos la **venta interna** para contar con el **apoyo de la alta dirección** y la involucración de algunas áreas de negocio. Para ello, como primer paso, sugerimos realizar el Business Case.
- Este documento debe recoger **el alcance, los objetivos, los costes y beneficios** que pensamos obtener. Tendremos intangibles en la mitigación de muchos riesgos que vamos a abordar, pero hay tangibles importantes a cuantificar. Para los beneficios tangibles pensemos más en los servicios estratégicos, con cuyos proveedores podemos trabajar el alineamiento estratégico, incorporación de KPI's a contratos o cambios en especificaciones, etc. También en proyectos de desarrollo de proveedores puede haber impactos económicos tangibles. Y no olvidemos hacer un repaso histórico por si en el pasado hemos tenido impactos por quiebras de proveedores, huelgas de sus trabajadores, retraso en entregas, incidentes medioambientales o de cualquier otro tipo que minimizaríamos con este proyecto y, al haberlo sufrido, podríamos cuantificarlo e, internamente, se entendería mejor que si no hemos tenido este tipo de incidentes.
- La relación de servicios estratégicos sobre los que queremos poner foco inicial nos marcarán las áreas de negocio con las que tenemos que elaborar el Business Case. No obstante, este debe recoger resultados extrapolados a la extensión del proyecto a todos los proveedores.

2.- Segmentación de Categorías y Proveedores

- Las categorías de Compras deben estar clasificadas por su perfil de riesgo en una tabla simple de doble entrada. Imaginemos en filas las categorías de compras y en columnas los seis grupos de riesgos del Mapa de Sostenibilidad (Legales, Buen Gobierno, Medio Ambiente, etc.). La matriz se completa poniendo para cada categoría: Alto, Medio o Bajo, en cada grupo de riesgo. Aprovechemos para anotar cosas especialmente críticas de la categoría (un servicio concreto, un proveedor, etc.). Cada categoría tiene su relación de proveedores que heredan los niveles de riesgo definidos y, con esto, podemos empezar a hablar en términos de riesgos: ¿Cuántos proveedores tenemos de riesgo medioambiental alto?
- Visualizando los riesgos y volúmenes de proveedores podremos ajustar mejor los alcances y fases. Las evaluaciones, como ya hemos apuntado, se adecuarán a las clasificaciones de riesgo que acabamos de definir. No olvidemos que si operamos en diferentes países debemos reflexionar qué cambios sufre la matriz en esos países.



5. MAPA DE SOSTENIBILIDAD

5.4. LÍNEAS DE ACTUACIÓN

3.- Plan de proyecto

- El alcance y objetivos del Business Case, deben desarrollarse en detalle y elaborar una presentación del proyecto porque tendremos que verlo con los proveedores y también con departamentos internos. Aquí daremos respuesta a lo que vamos a implementar (Quick Wins, Fases, etc.) y con qué alcance: ¿Evaluación de proveedores a todos los proveedores o sólo a una segmentación?, ¿Código ético?, ¿Buzón?, ¿Desarrollo de Políticas de Compras?, ¿Qué servicios/proveedores estratégicos?
- Y no puede faltar una calendarización de las tareas detalladas a ejecutar.

4.- Plan de Comunicación. Compromiso de proveedores y unidades internas

- Con el alcance y documentación del proyecto ya cerrado, y contando con el visto bueno de la alta dirección, llega la hora de entusiasmar y comprometer a los proveedores estratégicos y unidades internas que deben ser las facilitadoras para el proyecto. Si el alcance llega a todos los proveedores, posiblemente, haya que segmentar y definir estrategias de comunicación diferentes.
- Debemos, por tanto, trabajar en la estrategia de comunicación definiendo: a quién me voy a dirigir, con qué objetivo, qué voy a contar, cómo lo voy a hacer y cómo/cuándo voy a desarrollar el plan.

5.- Medición y Feedback

- Con el desarrollo del plan del proyecto y la implantación no se acabó todo. Debemos hacer un seguimiento de los resultados y compararlos con lo esperado. Y no puede faltar el feedback a todos los que han colaborado y, por supuesto, a la Dirección.
- Se analizan las desviaciones, se aplican las medidas correctoras y se entra en el ciclo de mejora continua.

6. REFERENCIAS

Pacto Mundial de las Naciones Unidas
<https://www.pactomundial.org/category/aprendizaje/10-principios/>

Declaración Universal de Derechos Humanos
<https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

Directrices OCDE para empresas multinacionales
<https://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesESPANOL.pdf>

Normativa OIT
<https://www.ilo.org/global/publications/lang--es/index.htm>

ISO 20400, ISO 26000
https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf

B Corporation
<https://www.bcorpspan.es/> <https://bimpactassessment.net/es>

Global Reporting Initiative (GRI)
<https://www.globalreporting.org/>

Naciones Unidas – Sostenibilidad de la Cadena de Suministro
<https://www.unglobalcompact.org/library/205>

Medición Huella de Carbono
https://www.miteco.gob.es/es/cambio-climatico/temas/mitigacion-politicas-y-medidas/guia_huella_carbono_tcm30-479093.pdf

PARTICIPANTES EN EL ESTUDIO



DANIEL MARQUINA
Asesor Compras y Logística
Asesor Independiente



IÑIGO ARANZABAL
Managing Partner
Aranzabal & Partners
Senior Advisor
BCG, QBI y CPOnet



CIPRIANO SUÁREZ
Fundador y Presidente
CPOnet



GEMMA SALVATELLA
Head of Brand and Marketing Communication
Imagina Energia



FRANCISCO J. del PINO
Experto en compras industriales y tecnología de compras
Apsolut Spain



CRISTINA CLEMENTE
Consultor Modelos de Gestión y Procesos de Compras
Repsol



FRANCESC ESCUDÉ
Purchasing Manager
LAMP Lighting



ALFONSO SANZ
Implantación y Evaluación de Soluciones de Sostenibilidad y Buen Gobierno (Key Account Manager)
TÜV SÜD Iberia



ELISABET JIMÉNEZ LLANOS
Jefa de Comunicación
CPOnet



¡MUCHA SUERTE Y PERSEVERANCIA!



El **Grupo CPOnet** es un conjunto de empresas creadas y enfocadas en mejorar la profesión de Compras. Actualmente el grupo cuenta con varios medios de comunicación, desarrolla el mayor evento de Compras para hispanohablantes, imparte cursos y programas especializados para los Compradores, y ofrece a sus clientes una solución para crear valor en las relaciones entre Compradores y Proveedores.

Además, ha desarrollado otras iniciativas gracias a la experiencia acumulada de más de una década trabajando por y para la función de Compras, asumiendo así el compromiso de aportar valor a esta profesión.

Tiene como misión potenciar a los profesionales de Compras en su camino hacia la excelencia a través del intercambio de conocimiento entre ellos, así como la creación de foros específicos para el desarrollo de la Función.