



# Cómo el sector de alimentos y bebidas puede fortalecer y mejorar la resiliencia de la *supply chain*

Parte de la serie de artículos: Impulsando el crecimiento con la resiliencia operativa en el sector de A&B

**dss<sup>+</sup>**

Protect. Transform. Sustain.



## Sobre la serie de artículos: **Impulsando el crecimiento a través de la resiliencia operativa**

La industria de Alimentos y Bebidas (A&B) es un sector dinámico y relevante de la economía. Sin embargo, hoy en día enfrenta desafíos cada vez más complejos, incluyendo cambios regulatorios, demandas de transformación digital, riesgos en la *supply chain* (cadenas de suministro) y la necesidad de acelerar la innovación.

dss+ ofrece orientación práctica para aclarar estos desafíos, sus impactos en la producción y las oportunidades que surgen a partir de ellos. Dirigida a la alta dirección, cada artículo de esta serie de seis partes profundiza en las cuestiones más relevantes del momento, explorando soluciones y acciones prácticas que las empresas pueden adoptar, mientras analizamos tendencias que pueden abrir nuevas oportunidades en el mercado.

Nuestro objetivo es explorar estrategias comprobadas y fortalecer la resiliencia operativa, permitiendo que las empresas del sector de A&B no solo sobrevivan, sino que prosperen en mercados volátiles y obtengan ventajas competitivas.

Según lo publicado en



**INDEPENDENT**

Los artículos de esta serie exploran:

1. **Impulsando el crecimiento a través de la resiliencia operativa:** Cómo crecer y prosperar en un entorno regulatorio complejo.
2. **Resiliencia de la *supply chain*:** Mitigación de riesgos y garantía de una producción continua y rentable.
3. **Transformación digital orientada por datos:** Cómo utilizar la tecnología y los datos para optimizar la eficiencia operativa.
4. **Manufactura ágil y lean en la práctica:** Estudios de caso de éxito en la industria de alimentos.
5. **Transformación del desempeño:** El poder del compromiso de las personas.
6. **Mentalidad de mejora continua:** Construyendo una cultura orientada a la evolución constante.

## Cómo el sector de A&B puede fortalecer y mejorar la resiliencia de la *supply chain*

**Las interrupciones en la cadena de suministro representan un gran desafío para el sector de Alimentos y Bebidas (A&B). Ya sea por eventos climáticos, imprevistos como la Covid-19, desastres naturales o tensiones geopolíticas, la resiliencia de la cadena de suministro es lo que diferencia a las empresas que prosperan de aquellas que enfrentan dificultades.**

Si entendemos la resiliencia de la *supply chain* como la capacidad de mantener las operaciones y la entrega de productos y servicios incluso ante imprevistos, podemos identificar características que algunas empresas del sector poseen en mayor medida que otras. La capacidad de enfrentar desafíos, adaptarse rápidamente y recuperarse de crisis es el factor que distingue a las empresas que fortalecen y mejoran su resiliencia de aquellas que se enfrentan a estantes vacíos en los supermercados.

Para muchas empresas, sin embargo, la complejidad de la cadena de suministro del sector de A&B representa un gran obstáculo para alcanzar el nivel de resiliencia necesario para el éxito a largo plazo. Compuesta por una red altamente interconectada de productores primarios, fabricantes, distribuidores, minoristas y consumidores, cualquier interrupción en una de estas etapas puede generar impactos significativos en toda la cadena. Este fue un desafío que enfrentó el sector durante la pandemia y, más recientemente, con la escasez de trigo causada por la guerra entre Rusia y Ucrania.

Enfrentar esta complejidad requiere construir bases sólidas sobre las cuales se pueda fortalecer la resiliencia. La mitigación de riesgos, la eficiencia en los costos y la producción ininterrumpida son pilares esenciales, pero para impulsar aún más la resiliencia de la cadena de suministro, las empresas deben incorporar agilidad, flexibilidad, visibilidad, colaboración, sostenibilidad e innovación en sus estrategias.



## Evalúe y mida su capacidad de mitigar riesgos

La capacidad de una empresa para gestionar riesgos está directamente relacionada con el conocimiento y la visibilidad que tiene sobre la situación.

Sin embargo, según el Foro Económico Mundial<sup>1</sup>, el 45% de los líderes de *supply chain* tienen visibilidad solo sobre sus proveedores directos o no tienen ninguna visibilidad. Solo el 7% logra transparencia en varios niveles de la cadena. Esta falta de visibilidad compromete la resiliencia de la *supply chain*, dificultando que los minoristas anticipen las interrupciones.

Por lo tanto, es esencial comenzar evaluando y midiendo el grado de madurez de los esfuerzos de mitigación de riesgos ya implementados. Actualmente, el nivel de visibilidad alcanzado a lo largo de la cadena de suministro depende de la inversión en tecnologías avanzadas, como blockchain e Internet de las Cosas (IoT), para rastrear y monitorear productos a lo largo de su ciclo de vida. El uso de estas herramientas aumenta significativamente la visibilidad y ayuda a evaluar el progreso.

Además, la colaboración y la comunicación son factores fundamentales para mejorar la visibilidad y la flexibilidad. Construir relaciones sólidas con proveedores, clientes y otros actores clave fortalece la capacidad de mitigar riesgos, permitiendo el intercambio de información y datos en toda la cadena para identificar posibles interrupciones, como desastres naturales, crisis geopolíticas, interrupciones logísticas y cambios regulatorios. Crear una estrategia que garantice esfuerzos constantes por mantener relaciones saludables y una comunicación clara y proactiva es igualmente importante.

“

**El 45% de los líderes de *supply chain* tienen visibilidad solo sobre sus proveedores directos o no tienen ninguna visibilidad.**



## Anticipe y diversifique para fortalecer la resiliencia

Una vez identificados los riesgos, la capacidad de anticipar y evaluar la probabilidad y el impacto de cada uno en la *supply chain* contribuye a una respuesta más proactiva. Esto permite que las empresas desarrollen e implementen planes de contingencia para diferentes escenarios, incluidas interrupciones en el suministro de materias primas, transporte o fabricación.

Por ejemplo, el conflicto entre Rusia y Ucrania interrumpió las exportaciones de granos, afectando los precios globales de los alimentos y evidenciando la necesidad de diversificar proveedores y canales de distribución para reducir la dependencia de una única fuente de suministro o producción. Las instalaciones de producción también deben revisarse periódicamente, especialmente si la empresa opera cerca del 100% de su capacidad sin otras instalaciones disponibles. Invertir en instalaciones adicionales o sistemas de *backup* ayuda a garantizar que eventos imprevistos, que puedan interrumpir o retrasar los procesos de fabricación, no afecten la continuidad del negocio. Además, invertir en control de calidad y procedimientos de seguridad reduce la posibilidad de accidentes y *recalls*, los cuales pueden impactar la reputación y la continuidad del negocio.

1. <https://www.weforum.org/stories/2024/08/blockchain-food-supply-chain/>

“

**Los principios de *Lean Manufacturing* y *Six Sigma* pueden proporcionar un enfoque más eficiente para una producción rentable y sin interrupciones.**

### Planee una producción continua y rentable

Si bien anticipar riesgos y diversificar proveedores y canales de distribución es esencial, la resiliencia a largo plazo también depende de una planificación cuidadosa para ciclos de producción continuos y eficientes en costos. Planificar ciclos de producción sin interrupciones y con una inversión optimizada requiere un enfoque multifacético, especialmente durante períodos de inestabilidad económica y política. Mantener niveles ideales de inventario puede equilibrar la oferta y la demanda mientras se minimizan los costos. Además, herramientas de pronóstico de demanda y optimización de inventario pueden guiar las políticas de almacenamiento.

Considerar los plazos de entrega, los costos de almacenamiento y las posibles interrupciones al definir políticas de inventario ofrece un enfoque más eficaz. En particular, los principios de *Lean Manufacturing* y *Six Sigma* pueden proporcionar un enfoque más eficiente para una producción rentable y sin interrupciones. Las prácticas de *Lean Manufacturing* ayudan a eliminar desperdicios y mejorar la eficiencia. Implementar los principios de *Six Sigma* fortalece aún más las estrategias de planificación de capacidad.

Además, el mapeo del flujo de valor y el inventario *just-in-time* deben ser considerados, teniendo en cuenta variaciones estacionales en la demanda y nuevos planes de lanzamiento de productos.

### Use la cultura y la tecnología para promover la resiliencia de la *supply chain* y optimizar costos

Con una planificación eficaz estableciendo las bases, aprovechar la tecnología y fomentar una cultura colaborativa lleva la resiliencia de la cadena de suministro al siguiente nivel. Al elegir proveedores, una cultura corporativa que los reconozca como socios confiables trae beneficios definidos en comparación con una cultura centrada solo en bajos costos. Evaluar y seleccionar proveedores con base en confiabilidad, eficiencia, calidad, sostenibilidad, además de costo, promueve la confianza y el respeto mutuo, incentivando la lealtad al mejor precio y la longevidad de la relación. Cuando se establece una cultura de confianza y respeto, definir expectativas claras de desempeño y realizar evaluaciones regulares con proveedores se vuelve menos conflictivo y abre puertas para resolver problemas rápidamente. Aprovechar la automatización y la tecnología puede ayudar a mejorar y agilizar el flujo de información en la *supply chain*.

La tecnología "inteligente" también puede usarse para apoyar la optimización de costos. Invertir en herramientas para monitorear y controlar los costos a lo largo de la *supply chain*, incluidos los costos de materias primas, mano de obra, energía y transporte, impulsará los planes de eficiencia de costos y mejorará la trazabilidad de manera más precisa. Por ejemplo, un informe de 2023 de la Food Standards Agency (FSA)<sup>2</sup> sobre el impacto de la escasez de mano de obra en el sector señaló que digitalizar las verificaciones de alimentos e introducir más tecnología para inspeccionar frutas y verduras podría reducir significativamente los riesgos relacionados con la seguridad alimentaria a mediano y largo plazo. Además, el enfoque en la calidad de los datos puede mejorar la productividad al reducir errores y aumentar la flexibilidad, destacando la importancia de aprovechar la tecnología y fomentar una cultura colaborativa para mejorar la resiliencia de la cadena de suministro y optimizar costos.



2. <https://www.food.gov.uk/research/food-insecurity/the-impact-of-labour-shortages-on-uk-food-availability-and-safety?print=1>

## Manténgase competitivo aprendiendo de los desafíos recientes y nuevas tendencias

Construir resiliencia no se trata solo de responder a los desafíos, sino también de aprender de ellos y adaptarse a las nuevas tendencias para seguir siendo competitivo en un entorno en constante evolución. La pandemia de Covid y los eventos geopolíticos en curso han provocado aumentos significativos en los costos de flete, materias primas y mano de obra, impactando directamente el costo total de producción de alimentos. Un estudio reciente del Foro Económico Mundial<sup>3</sup> identificó las interrupciones en la *supply chain* como uno de los principales riesgos globales, con tensiones geopolíticas, cambios climáticos y avances tecnológicos figurando como factores clave de impacto. En particular, la crisis del abastecimiento de alimentos fue señalada como una gran preocupación global.

Además, las variaciones regionales continuas presentan desafíos específicos para cada mercado. La guerra entre Rusia y Ucrania desestructuró las exportaciones de cereales y afectó los precios de los alimentos a nivel global, mientras que eventos climáticos extremos, como sequías e inundaciones, impactaron la producción agrícola en diversas regiones. El Reino Unido, por ejemplo, enfrentó estaciones inusualmente lluviosas en los últimos 18 a 24 meses. La escasez de mano de obra en toda Europa también afectó el procesamiento y la distribución de alimentos, provocando retrasos y aumento de costos.

Al mismo tiempo, la crisis global del costo de vida<sup>4</sup> hace que los consumidores prioricen productos alimenticios más baratos, dificultando que las empresas del sector compensen los aumentos en otras áreas. Además, hay una creciente demanda de alimentos más saludables, sostenibles y éticos, lo que está presionando a las *supply chains* a cumplir con estándares y certificaciones más rigurosos.

### Los 5 principales riesgos previstos para 2023, clasificados por severidad de impacto<sup>5</sup>



3. <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2023/>

4. <https://www.food.gov.uk/research/food-insecurity/the-impact-of-labour-shortages-on-uk-food-availability-and-safety?print=1>

5. <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2023/>



**Escuchar a los consumidores y ser proactivo es vital para ayudar a construir una marca que resuene con los valores y expectativas del público.**

La complejidad de la *supply chain* del sector de alimentos y bebidas hace fundamental aprender de eventos pasados y anticipar tendencias futuras para alcanzar y mejorar la resiliencia. Construir las bases correctas y establecer pilares estratégicos de sustentación ofrece un camino claro y proactivo para enfrentar disrupciones y mitigar riesgos. A medida que avanzamos, las empresas de alimentos y bebidas necesitan continuar adaptándose a un entorno empresarial en rápida transformación. Tecnologías emergentes, como inteligencia artificial (IA), machine learning y blockchain, traen oportunidades prometedoras para fortalecer aún más la resiliencia de la *supply chain*. El uso de estas tecnologías puede mejorar las previsiones de demanda, optimizar los niveles de inventario y reducir los desperdicios.

Además, el énfasis creciente en la sostenibilidad y el abastecimiento ético requerirá que las empresas del sector adopten prácticas innovadoras y colaboren con proveedores para minimizar el impacto ambiental. Mantenerse informado sobre estas tendencias e implementar estrategias proactivas permitirá que las empresas de alimentos y bebidas construyan *supply chains* más resilientes. Sin embargo, para estar preparadas para los desafíos del futuro y alcanzar altos niveles de resiliencia, la acción debe comenzar ahora. Al invertir en tecnologías inteligentes, alinearse con socios confiables y adoptar prácticas sostenibles, las empresas de alimentos y bebidas pueden garantizar una ventaja competitiva y lograr éxito a largo plazo en un futuro incierto.

## Autor



### Marcos Salla

Director Global del sector de Agronegocio & Bienes de Consumo, dss+

[marcos.salla@consultdss.com](mailto:marcos.salla@consultdss.com)



### Sobre dss+

dss+ es un socio de transformación operativa para industrias complejas y de alto riesgo. Impulsados por nuestro propósito, ayudamos a las organizaciones a lograr avances en seguridad, rendimiento y sostenibilidad que fortalecen la resiliencia empresarial y garantizan el éxito a largo plazo.

**Si este artículo ha despertado su interés,  
¡póngase en contacto con nuestro equipo de expertos en A&B!**

[www.consultdss.com/es](http://www.consultdss.com/es)



Protect. Transform. Sustain.

[linkedin.com/company/consultdss](https://linkedin.com/company/consultdss)   
[x.com/consultdss](https://x.com/consultdss)   
[youtube.com/consultdss](https://youtube.com/consultdss)   
[instagram.com/consultdss](https://instagram.com/consultdss)   
[www.consultdss.com/es](http://www.consultdss.com/es) 