

**Deloitte.**



Gestión de riesgos en  
la industria alimentaria  
sostenible



Hasta 2020, de acuerdo con datos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), había en el mundo alrededor de 7 mil 700 millones de personas alimentándose, diariamente, de 14.5 millones de toneladas de comida y enfrentándose a un gran reto: lograr una dieta sostenible y suficiente para todos.

Existen dos grandes aspectos que han influido en la evolución de la cadena alimenticia: la tecnología y las tendencias globales. Ambos han variado con el paso del tiempo y, a su vez, han determinado que consumimos, cuándo, dónde y cómo lo hacemos; en otras palabras, de ellas depende la manera como se producen y distribuyen los alimentos.

El consumidor es el que decide qué tipo de comida, atributos y características quiere. Sin embargo, el tiempo es un factor importante que influye en la manera de consumirla, ya que depende del ritmo de vida de cada persona. Es por esto que la conveniencia para el consumidor ha adquirido mayor importancia: tener lo que quiere, cuando lo quiere y donde lo quiere.

Pero, para las empresas que se dedican a la producción y distribución de alimentos, no existe solo el reto de adaptarse a esta dinámica en constante cambio, sino también, en su panorama, se dibujan otros desafíos relacionados con temas sociales y ambientales, los cuales han adquirido mayor relevancia para el crecimiento y la planeación hacia el futuro.

Uno de esos desafíos, de cara al consumidor, es desarrollar y demostrar la ética corporativa en cinco rubros: impacto ambiental, cuidado animal, trabajo justo, equidad y manejo de residuos. Además, hay una tendencia creciente hacia productos de máxima calidad o ingredientes de nicho.

En el aspecto demográfico, también hay varios retos que enfrentar, entre ellos: el cambio climático; las políticas públicas que aseguren la alimentación de una población más grande; la seguridad alimentaria que ayude a mantener o ubicar tierras viables para la producción agrícola; la mano de obra, pero no solamente contar con personas, sino con el talento para maniobrar las máquinas, para, de esta manera, aumentar la capacidad instalada.

Paralelo a estos desafíos, se debe entender que, en la industria, existen riesgos que seguirán e incluso serán más complejos en el futuro, por lo que es necesario cambiar, constantemente, la manera de gestionarlos. Por fortuna, para este propósito, se puede recurrir al uso de herramientas tecnológicas (por ejemplo, sistemas para predecir los fenómenos meteorológicos), a seguros ante catástrofes y, en el ámbito sanitario, al desarrollo de protocolos de seguridad, vacunas, medicamentos preventivos y buenas prácticas para reducir la vulnerabilidad de plantas y animales.

En suma, debe quedarnos claro que la agricultura, y el sector alimentario, en general, son de vital importancia, pero, como todas las industrias, presentan, también, riesgos inherentes. Para hacerles frente, el primer paso es identificarlos, y, en caso de ya haberlo hecho, trazar un plan que nos ayude a evitar una crisis.

Hace cinco años, hablábamos de riesgos en el sector alimentario, como baja en precios de venta, desabasto o incremento en costo de insumos, disminución de rentabilidad por tipo de cambio, contaminación de productos, mezcla de productos de valor, eficiencia de costos, dependencia de terceros y escasez de mano de obra. Actualmente, el sector se ve afectado por otro tipo de ataques totalmente distintos como son ciberataques, disrupción de tecnologías emergentes, corrupción, epidemias, el cambio climático, entre otros.

Por todo lo anterior, es necesario tener un programa de riesgos en el que las compañías puedan identificar y responder a estos retos y hacer algo al respecto, ajustando sus estrategias de forma flexible. Hay que tener claro quién debe identificar y evaluar los riesgos que se van presentando. Además, entender las principales situaciones de riesgo, tener un proceso articulado y organizado para saber qué hacer si se presenta una crisis y aprender, reconstruir y fortalecer a la organización, cuando ésta ocurra.

Para ello, existen los criterios ASG (Ambientales, Sociales y Gobernanza), que nos ayudan a analizar los riesgos y tomar las decisiones que mejoren el negocio en temas de desempeño y sostenibilidad de la organización. De esta manera, se pueden identificar estos riesgos y ser gestionados; además se pueden realizar reportes transparentes acerca de la toma de decisiones.

Para implementar estos criterios, los cuales pueden afectar temas financieros y de sostenibilidad en el largo plazo, así como para saber cómo prepararse para enfrentar una crisis, es fundamental que las organizaciones del sector, como las productoras de alimentos, cuenten con la asesoría de especialistas, que tengan la capacidad de evaluar toda su cadena de suministro, identificando los riesgos, revisando y reportando.

Una organización puede salir más fortalecida de una crisis, pero esto dependerá de cuan preparada esté y de las capacidades que tenga para responder a ella y gestionarla.





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](http://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 330,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación 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 publicación 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.