



Panorama de Riesgos en la Cadena de Suministro

Desafíos y estrategias para la resiliencia empresarial



Panorama Global

La gestión de la cadena de suministro se ha vuelto cada vez más compleja y estratégica en un mundo interconectado. Ha evolucionado significativamente en respuesta a cambios globales y desafíos emergentes, convirtiéndose así en un componente crítico para el éxito empresarial.

La globalización, la tecnología y eventos inesperados impactan directamente en su eficiencia. Durante décadas, las cadenas de suministro, cada vez más globales, eficientes y mejor conectadas, han impulsado el comercio internacional y sostenido la economía mundial. Sin embargo, la pandemia del COVID-19 y las incertidumbres geopolíticas han planteado nuevos desafíos, acelerando drásticamente la transformación y la necesidad de adaptabilidad y resiliencia. Esto desafía continuamente los esquemas y modelos conocidos.

Cada vez más, las empresas adoptan una perspectiva proactiva hacia las tendencias emergentes y enfrentan desafíos con estrategias sólidas y flexibilidad para posicionarse con éxito a largo plazo. Se hace más necesario desarrollar la capacidad de anticipar, adaptarse y colaborar para navegar por el complejo y cambiante panorama de la cadena de suministro.



La gestión efectiva de riesgos es fundamental para garantizar la resiliencia empresarial, la continuidad operativa y la competitividad de las empresas en un entorno empresarial globalizado y dinámico.



En el reporte "[5 megatendencias](#)", publicado por BDO, se analizan las cinco megatendencias que transformarán las cadenas de suministro mundiales en la próxima década y lo que las empresas deberán reconsiderar para alcanzar el éxito en la nueva realidad. Esta estará definida por el cambio continuo en las organizaciones y sociedades de todo el mundo.

Según este reporte, las investigaciones han revelado que las interrupciones de la cadena de suministro provocan:

una caída media del **107%** en la rentabilidad

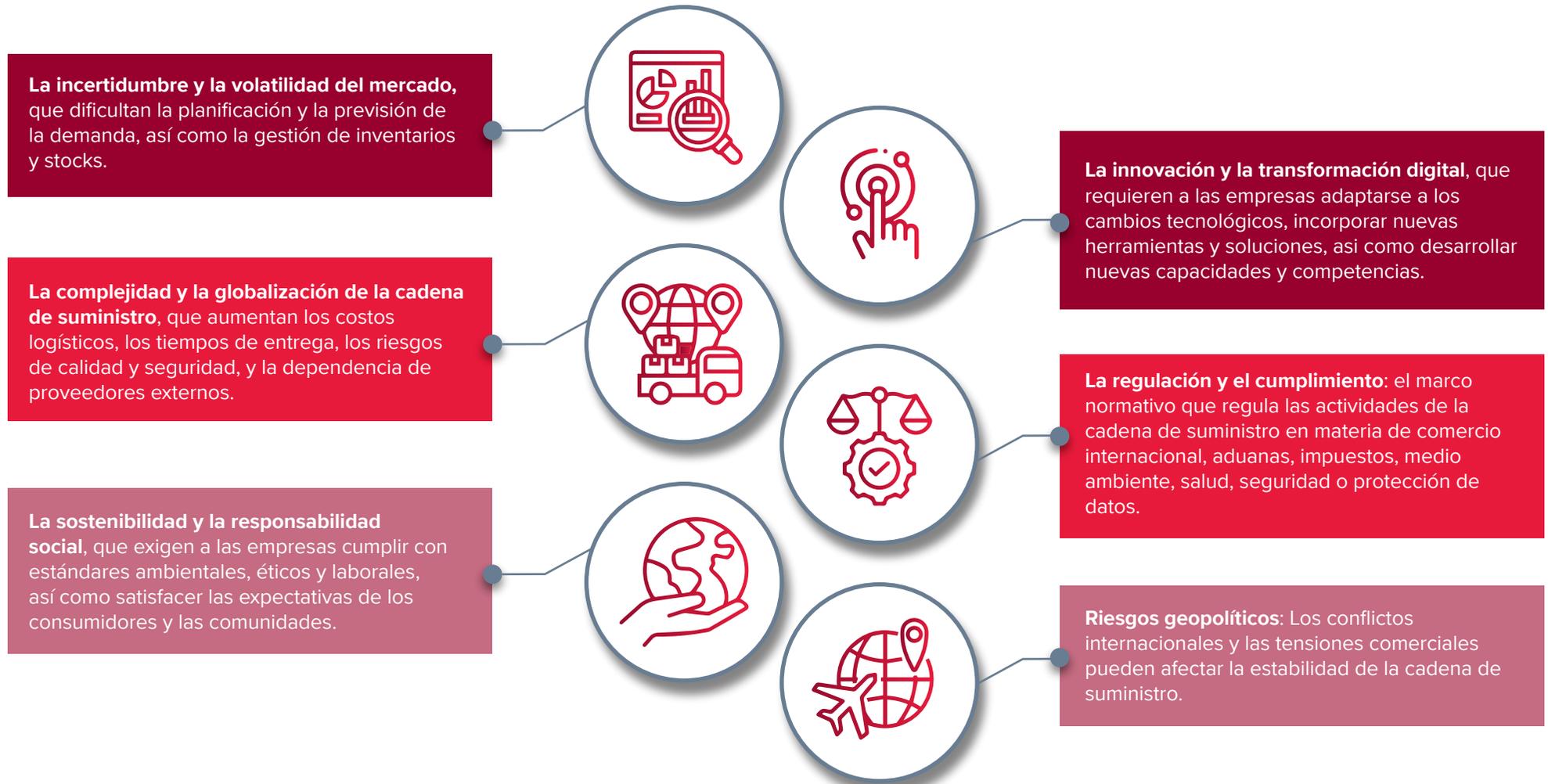
y una disminución del rendimiento **hasta 2 años** después de la interrupción inicial



Riesgos Asociados

Aumento de las catástrofes naturales y cambio climático	Aceleración del ritmo de innovación y adopción tecnológica	Hiperpolarización política, auge del nacionalismo
Cambio de las alianzas comerciales mundiales	Auge del Nacionalismo	Nuevos marcos fiscales internacionales
Ritmo acelerado de interrupción de la cadena de suministro	Mayor escrutinio normativo	Mayores expectativas de clientes e inversiones en materia de ASG
Mayores expectativas de los clientes en cuanto a rapidez, calidad y coste del servicio	Acceso generalizado de los clientes a la información en línea	Nuevas empresas del sector
Creciente importancia de los valores ESG para clientes e inversores	Nuevas normativas nacionales e internacionales sobre clima y ESG	Aumento de la frecuencia y gravedad de las catástrofes naturales

La cadena de suministro enfrenta diversos desafíos que pueden poner en riesgo su eficiencia y competitividad. Entre los desafíos de mayor relevancia podemos considerar:



Según el **Informe global de riesgos de la cadena de suministro 2023 emitido por WTW** [🔗](#), empresa multinacional de servicios de seguros, casi el:



65% de las empresas

afirmaron que las pérdidas relacionadas con la cadena de suministro fueron mayores o mucho mayores de lo previsto en los últimos dos años. Además, el



80%

de ellas afirma que la falta de soluciones de seguros es uno de los mayores problemas para abordar sus riesgos en los próximos 3-5 años. Y solo el



48%

cree que controla las causas fundamentales de los riesgos de la cadena de suministro.

A esto se suma **la crisis en el Mar Rojo**, específicamente en el Canal de Suez, que conecta el Mar Mediterráneo con el Mar Rojo. **En 2023, este canal gestionaba aproximadamente entre el 12% y el 15% del comercio mundial.**

Desde las acciones bélicas de noviembre de 2023, las navieras han interrumpido temporalmente su tránsito por el Canal de Suez y han buscado otras rutas alternativas.

Como resultado:

El volumen de comercio ha disminuido en un **42%** en los últimos meses.

Las tarifas medias al contado del transporte marítimo de contenedores desde Shanghai han aumentado en un **122%**, mientras que las tarifas desde Shanghai hacia Europa han subido un **256%**.

Las tarifas hacia la costa oeste de Estados Unidos han aumentado un **162%**.

(Datos de la conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD).

Según los especialistas, en promedio, las rutas que pasan por el Mar Rojo han experimentado un aumento de entre 7 y 14 días en el tiempo de tránsito, lo que podría incrementar el costo del comercio mundial.

Las pérdidas económicas estimadas del conflicto en el Mar Rojo en 2023 oscilan entre 30.000 millones y 50.000 millones de dólares.

Además de las pérdidas económicas, el conflicto también ha tenido un impacto significativo en la región, incluyendo un aumento de la pobreza, el desempleo y la inseguridad alimentaria.



Principales desafíos de la cadena de suministro en la región y Perú

Estos desafíos se presentan con mayor o menor intensidad según el contexto geográfico y económico de cada región y país. Por ejemplo, la sequía sin precedentes, causada por las bajas precipitaciones y el Fenómeno de El Niño está afectando al Canal de Panamá. Esta situación ha originado restricciones, cargos por excedentes y límites de peso, lo que ha aumentado la cantidad de buques en espera y provocado fuertes retrasos en la cadena de suministro.

Según la Autoridad del Canal de Panamá (ACP), se estima que la sequía podría reducir los ingresos del canal en 200 millones de dólares. Además, según datos de la UNCTAD, en diciembre de 2023, el total de tránsitos fue un 36% inferior al del año anterior y un 62% inferior al de hace dos años.

Se estima que la economía panameña ha perdido 1.000 millones de dólares en 2023 debido a la sequía del canal, y el comercio internacional se ha visto afectado en **5.000 millones de dólares** debido a la sequía.



Además del panorama mundial y regional, **la cadena de suministro en Perú enfrenta una serie de riesgos que pueden impactar negativamente** en las operaciones comerciales y la rentabilidad de las empresas.



Según los datos del **Plan Nacional de Servicios e Infraestructura Logística de Transporte al 2032** [↗](#), publicado por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones:



El costo de la cadena de suministro en Perú se estima en un

16% del valor de las ventas.

Este porcentaje se encuentra por encima del promedio de América Latina, que es de un **14%**.

Esto significa que:



por cada **100 soles** que se venden



16 soles se gastan en actividades y recursos de logística.



Entre los desafíos más relevantes, podemos destacar:



Interrupción logística: Debido a las limitaciones en Infraestructura de transporte y comunicaciones pueden aumentar la vulnerabilidad a interrupciones por bloqueos, conflictos sociales, inundaciones u otros eventos naturales que pueden afectar las rutas de transporte y la infraestructura logística.



Seguridad: La inseguridad en algunas regiones del país puede dar lugar a riesgos de seguridad para los envíos y las instalaciones de almacenamiento, incluyendo robos, vandalismo o daños a la propiedad.

Calidad y Cumplimiento Normativo: La falta de estándares de calidad consistentes y la falta de cumplimiento normativo en ciertos sectores pueden resultar en productos defectuosos o no conformes, lo que puede afectar la reputación de la empresa y llevar a sanciones regulatorias.



Finanzas: La volatilidad en los precios de las materias primas, los tipos de cambio y los cambios en las políticas gubernamentales pueden afectar la rentabilidad y la estabilidad financiera de las empresas en Perú.



¿Qué deben hacer las empresas para reducir los efectos de los riesgos en la cadena de suministro?

La **gestión efectiva de riesgos en la cadena de suministro** es esencial para garantizar la viabilidad a largo plazo de las empresas en un entorno cada vez más complejo y competitivo.

Al adoptar un enfoque proactivo y colaborativo, y aprovechar las tecnologías emergentes, las empresas pueden mitigar los riesgos y fortalecer su resiliencia operativa. Esto les permite enfrentar con éxito los desafíos y aprovechar las oportunidades mediante una gestión integral y estratégica de sus cadenas de suministro, enfocándose en:



Diversificar su base de proveedores y rutas de transporte

Las empresas deben diversificar sus fuentes de suministro y rutas de transporte para reducir la dependencia de una sola fuente y mitigar el impacto de posibles interrupciones.



Implementar tecnologías innovadoras

La adopción de tecnologías como Sistemas de gestión de la Cadena de Suministro (SCM), seguimiento por GPS y análisis de datos mejora la visibilidad y la capacidad de respuesta ante riesgos.



Ejecutar auditorías y controles de calidad

Realizar auditorías regulares y establecer controles de calidad efectivos ayuda a garantizar el cumplimiento normativo y la calidad de los productos en toda la cadena de suministro.



Desarrollar relaciones estratégicas

Construir relaciones sólidas y colaborativas con proveedores, clientes y autoridades gubernamentales puede ayudar a anticipar y mitigar riesgos en la cadena de suministro.



Pensar globalmente en la planificación empresarial

Independientemente de dónde esté ubicada una empresa, del papel que desempeñe en la cadena de suministro o de su sector o subsector, debe tener en cuenta las tendencias mundiales en sus estrategias de gestión de la cadena de suministro.



Mantenerse al día de las nuevas políticas

Las organizaciones deben estar al día de todo tipo de normativas en desarrollo, especialmente la legislación sobre comercio, clima y privacidad de datos, tanto a nivel nacional como internacional.



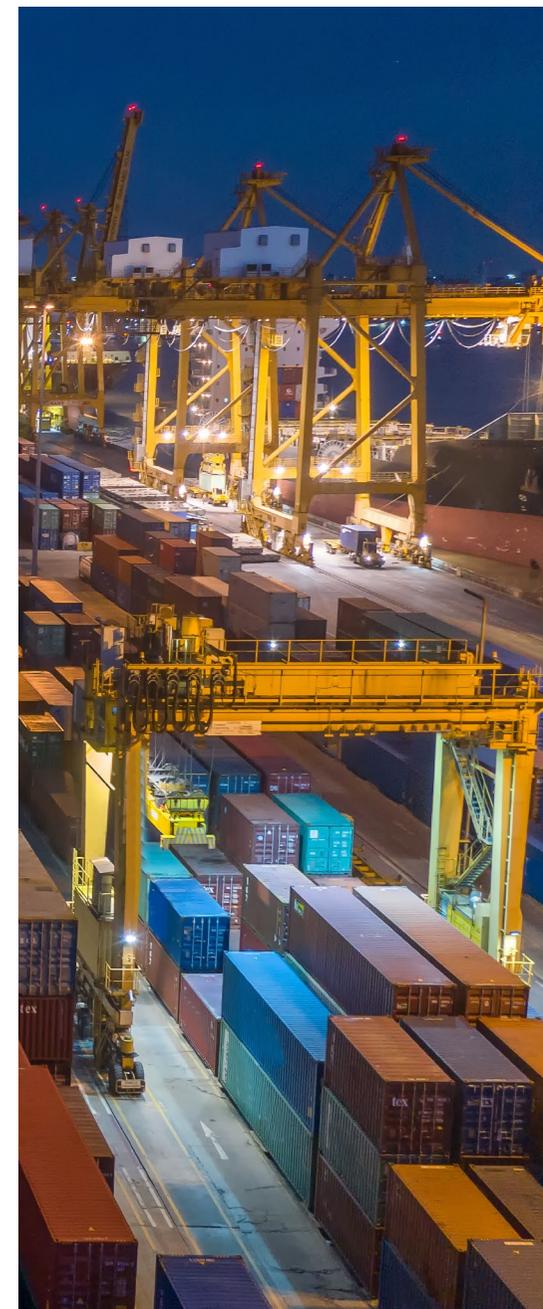
Implementar un sistema de gestión de riesgos

Un sistema de gestión de riesgos puede ayudar a las empresas a identificar, evaluar y mitigar los riesgos en la cadena de suministro.



Evaluar el riesgo de terceros

Antes de asociarse o añadir un nuevo proveedor, las empresas deben llevar a cabo una debida diligencia para asegurarse de que su posible socio o proveedor no les expondrá a nuevos riesgos.



¿Por qué considerar la optimización de la cadena de suministro?

La optimización de la cadena de suministro es un proceso continuo que busca mejorar la eficiencia, la eficacia y la rentabilidad de la empresa. El objetivo es reducir los costos y disminuir los riesgos en toda la red. En la actualidad, esta nueva concepción forma parte de la agenda ejecutiva de las organizaciones que compran, venden o distribuyen en todo el mundo. Toman relevancia los siguientes factores a considerar:



Los recientes conflictos mundiales en el ámbito del comercio, la pandemia de COVID-19 y la recesión económica asociada han puesto de manifiesto la vulnerabilidad de la cadena mundial de suministro existente.



Analizar la eficacia y la eficiencia de nuestra cadena de suministro ya no es suficiente para la toma de decisiones sobre la cadena de valor a escala mundial.



El abastecimiento a bajo coste y largo plazo (pero fiable) ha demostrado en muchos casos ser ahora poco fiable, o menos flexible de lo necesario.



Asimismo, adoptar una perspectiva proteccionista y de aislamiento es también una reacción exagerada e ingenua ante la catástrofe económica de esta generación.



Aunque los medios de comunicación y la prensa han exagerado las vulnerabilidades de los proveedores de productos básicos, el riesgo económico es demasiado real para los fabricantes y distribuidores de muchos sectores.



El panorama geopolítico evoluciona rápidamente y dará lugar a nuevas normativas que podrían afectar a las operaciones actuales y a la planificación futura.



¿Cómo puede apoyar BDO?

Descubre cómo BDO puede ayudar a tu empresa, contactando a nuestro equipo de especialistas:



MIGUEL LÓPEZ DE ROMAÑA

Socio de Risk Advisory
milor@bdo.com.pe



JESÚS BRICEÑO

Líder de Proyectos de Risk Advisory
jbriceno@bdo.com.pe

www.bdo.com.pe



/BDOPeru



/BDOPeru



/BDO_Peru



BDO Peru



@bdo_peru

Esta publicación se ha preparado cuidadosamente, pero ha sido redactada en términos generales y debe entenderse que contiene únicamente afirmaciones generales. Esta publicación no debe utilizarse ni considerarse como base para cubrir situaciones particulares y no debe actuar, o abstenerse de actuar, sobre la base de la información contenida en esta publicación sin obtener asesoramiento profesional específico. Póngase en contacto con BDO Perú para tratar estos asuntos en el contexto de sus circunstancias particulares. BDO Perú, sus socios, empleados y representantes no aceptan ni asumen ninguna responsabilidad ni obligación de atención en relación con el uso de esta publicación o la fiabilidad de la misma, y rechazan cualquier responsabilidad por cualquier pérdida derivada de cualquier acción tomada o no, o cualquier decisión tomada por cualquier persona basándose en esta publicación o en cualquier parte de la misma. Cualquier uso de esta publicación o dependencia de la misma para cualquier propósito o en cualquier contexto es, por lo tanto, bajo su propio riesgo, sin ningún derecho de acción contra BDO Perú o cualquiera de sus socios, empleados o representantes.

BDO Perú es miembro de BDO International Limited, una compañía limitada por garantía del Reino Unido, y forma parte de la red internacional BDO de empresas independientes asociadas.

BDO es el nombre comercial de la red BDO y de cada una de las empresas asociadas de BDO.

Copyright © Abril 2024 BDO Perú. Todos los derechos reservados. Publicado en Perú.