Cadenas de suministro

gestión de riesgos y continuidad de negocio





Elizabeth Solis
Gerente de Proyecto Sumarse[1]
Licenciada en Operaciones Marítimas y Portuarias / Técnica en Ingeniería en Operaciones Marítimas de la Universidad Tecnológica de Panamá

El 2024 exige el abordaje de desafíos globales que han estado en las agendas de las naciones desde hace varios periodos atrás. De acuerdo con el 'Informe de Riesgos Globales 2024' del Foro Económico Mundial, nos encontramos ante un panorama en el que el desarrollo humano comienza a estancarse, mientras que los Estados y la población quedan, por tanto, en una posición vulnerable frente a riesgos tanto nuevos como ya conocidos (World Economic Forum (WEF), 2024). El informe revela un mundo "asolado por un dúo de crisis peligrosas: el clima y los conflictos". El cambio climático extremo ocupa el segundo lugar de la lista de riesgos para los próximos dos años y el primero en la siguiente década. El 54 % de los encuestados para la realización de este informe anticipa cierta inestabilidad y un riesgo moderado de catástrofes globales, mientras que otro 30 % espera condiciones aún más turbulentas. El cambio climático sigue siendo catalogado como una de las mayores amenazas globales

[1] Sumarse es una asociación sin fines de lucro, constituida de acuerdo con las leyes de la República de Panamá y cuyo propósito organizacional es "movilizar al sector privado en la construcción de una sociedad próspera, inclusiva y digna donde, a través del conocimiento e intercambio de experiencias, sentemos las bases de un progreso económico, social y ambiental sostenible para Panamá".

Constituida en 2009, Sumarse se ha consolidado como la organización referente en temas de responsabilidad social y sostenibilidad mediante la generación de conocimiento especializado y herramientas. Además, ofrece acompañamiento a las organizaciones para integrar la sostenibilidad como parte de su gestión e impactar de forma positiva a todos sus grupos de interés. Más información en: https://www.sumarse.org.pa/

de nuestro tiempo (World Economic Forum (WEF), 2024).

Si bien ya se ha dicho, el 2023 fue considerado el año más cálido registrado en los últimos tiempos (EFE, 2024), para el 2024 se podría experimentar un incremento en la temperatura global que pueda superar los 1,5 °C cuyos efectos repercuten sobre la erosión de la tierra, la pérdida de biodiversidad y de ecosistemas, la seguridad alimentaria, entre otros. Además, tendría un impacto directo sobre otros temas subyacentes como el aumento de las desigualdades, el desarrollo propio del ser humano y la sociedad en la que habita, la gestión del riesgo de desastres, así como también en la continuidad de los negocios y las empresas.

En el ámbito empresarial la 'gestión del riesgo de desastres', es un concepto que hace referencia a un conjunto de estrategias, acciones, y/o políticas orientadas a mejorar la comprensión del riesgo, reducir los niveles de riesgo que se enfrentan, desarrollar mecanismos de protección financiera frente a dichos riesgos y generar prácticas de preparación, respuesta, y recuperación en caso de que se materialicen o lo que también se denomina "resiliencia". En este sentido, es preciso señalar que estos riegos pueden ser desencadenados por eventos de origen natural u originados por el mismo ser humano como los de tipo tecnológico, industrial, biológico o geopolítico.



Los eventos meteorológicos extremos están interrumpiendo y desestabilizando con facilidad la continuidad de la cadena de suministro".

Ahora bien, el cambio climático y la gestión del riesgo de desastres son asuntos que están estrechamente relacionados, pero no significan lo mismo. La gestión del riesgo de desastres es una herramienta que ofrece grandes y potenciales capacidades de atención y adaptación al cambio climático. No obstante, este último puede afectar dicha gestión de dos formas: por un lado, incrementando las amenazas de origen natural y, por otro, exacerbando la vulnerabilidad de las comunidades frente a las amenazas naturales.

Un claro ejemplo de ello son las afectaciones que están generando las condiciones de cambio climático sobre las cadenas de suministro a nivel global. Los eventos meteorológicos extremos, las inundaciones, los incendios, entre otros, además de afectar a las comunidades, están teniendo un impacto directo sobre las infraestructuras logísticas, los centros de producción y la logística de distribución, interrumpiendo y desestabilizando con facilidad la continuidad de la cadena de suministro.

En numerosas ocasiones, las repercusiones de las afectaciones sufridas por estas redes de aprovisionamiento ya se han materializado, generando pérdidas significativas para diversos negocios ya sean de grandes, pequeñas y medianas empresas u otras organizaciones.

Por ejemplo, Panamá está viviendo por esta época una crisis de agua dulce producto de la disminución de precipitaciones como consecuencia del Fenómeno de El Niño. Especialmente en el

caso del Canal de Panamá, uno de los pilares fundamentales de la economía del país, estos eventos han ocasionado efectos significativos en los niveles del Lago Gatún, un reservorio crucial para el funcionamiento de dicho corredor acuático. Esta situación ha llevado a una disminución en el número de tránsitos de buques lo que, a su vez, ha impactado negativamente tanto en el comercio local como en las cadenas de suministro a nivel nacional e internacional.

Otro ejemplo concreto se encuentra en el sector de alimentos y bebidas a nivel global. Las sequías experimentadas en diversas regiones del mundo en los últimos años han afectado directamente la disponibilidad de productos básicos como el maíz y otras cosechas utilizadas como materias primas. Esta escasez, además, ha generado un impacto significativo en la producción de otros productos dentro de la industria alimentaria. Así, situaciones como estas han impactado negativamente el crecimiento y desarrollo del ecosistema empresarial en su conjunto.

Entonces, frente a un escenario tan disruptivo y volátil, surge un interrogante crucial: ¿hay algo que las empresas puedan hacer? Esta es la pregunta fundamental que todas las organizaciones deberían plantearse.

La gestión de riesgos es un aspecto fundamental para todas las empresas y debe ser considerada como parte de sus estrategias de sostenibilidad. La capacidad de cada corporación para identificar, abordar, planificar e implementar medidas para adaptarse, protegerse y responder ante las nuevas dinámicas que se están generando en los sistemas naturales o humanos —incluyendo la presión social y las expectativas de todos los grupos de interés— son aspectos fundamentales en periodos de inestabilidad extrema.

Los riesgos de las interrupciones de la cadena de suministro que llegan hasta el consumidor son muchos: aumento de costos, retrasos y tiempos de espera, demoras en pagos, fluctuaciones en la oferta *versus* la demanda, obstaculización al desarrollo de pequeñas y



> *La gestión de riesgos es un aspecto fundamental para todas las empresas y debe ser considerada como parte de sus estrategias de sostenibilidad".*

medianas empresas, inestabilidad en el comercio global, aumento de la vulnerabilidad y el desarrollo social a causa de la falta de productos básicos, pueden ser algunos de los riesgos.

De igual forma, la disponibilidad o el acceso a la materia prima, los riesgos físicos como daños a infraestructuras, incendios o inundaciones, el impacto en las economías locales y globales, la transición energética y los cambios políticos y sociales, son también enfoques que se deben considerar.

Como parte del ejercicio de gestión del riesgo de desastres y diseño de estrategias en las cadenas de suministro es importante considerar la integración de las nuevas tecnologías y la inteligencia artificial (IA). Invertir en tecnología que permita prepararse y/o dar respuesta ante riesgos por desastres o que agilice e integre los procesos de la compañía con los de los proveedores y clientes y sean más sostenibles es clave.

Los retos y desafíos globales que se están presentando y aquellos que surgirán como consecuencia del aumento en la temperatura global son muchos y ya no los podemos dejar de lado. La amenaza ya existe, las consecuencias ya se perciben y ponen en gran peligro el desarrollo sostenible de los territorios, de las comunidades y del planeta entero.

Considerando que la gestión integral del riesgo de desastres es un proceso que involucra la planificación, ejecución, evaluación y seguimiento de políticas y acciones orientadas a promover el conocimiento del riesgo, establecer estrategias de prevención, reducción, respuesta o control, así como la recuperación, la integración del riesgo climático se convierten en componentes clave en este proceso.

Buenas prácticas para fortalecer las cadenas de suministro son esenciales, incluyendo un plan de gestión de riesgos que permita conocer los desafíos e impactos en los escenarios actuales, mitigar las consecuencias de algún evento y pasar a una recuperación rápida.

En este sentido, Sumarse como punto focal de ARISE en Panamá, promueve espacios de capacitación y herramientas para la gestión del riesgo de desastres en las empresas como escenario de preparación para la resiliencia y la continuidad del negocio (talleres, foros, recursos e información).

En 2023, como parte del plan de trabajo, Sumarse ejecutó el proyecto: "Intensificando la acción por el clima para la continuidad de negocios con un enfoque en resiliencia empresarial y recuperación verde de las consecuencias de la COVID-19 'Green Recovery'", cuyo objetivo principal fue incentivar una reactivación empresarial en la región con un enfoque de sostenibilidad y resiliencia a través de procesos de formación que apoyen la formulación de planes de acción, con la gran empresa y su cadena valor, integrando consideraciones ambientales que sirvan para la mitigación y adaptación al cambio climático.

Algunos destacables de esta actividad son:

- Se trata de un proyecto regional, en el cual participaron todas las organizaciones homólogas a Sumarse de la región centroamericana y de República Dominicana.
- Las beneficiarias directas fueron pymes de la cadena de suministro de empresas grandes.
- Participaron en un programa de formación interactivo que, como resultado final, permite a cada pyme contar con su plan de acción para la continuidad de negocios con un enfoque en resiliencia empresarial.



Se requiere una mirada integral hacia las oportunidades que tienen las empresas sobre los nuevos patrones de consumo, las expectativas de los grupos de interés sobre el impacto medioambiental de los productos o servicios y el fortalecimiento y/o diseño de los planes de continuidad de negocio sólidos que sirvan de base también para la continuidad de las cadenas de suministro sostenibles a nivel global.

La gestión de riesgos es para todas las empresas y no solo para las grandes. Es hora de integrar todas estas miradas sobre la visión tradicional de este concepto y adoptar una cultura de conducta empresarial responsable que contribuya a crear economías y sociedades más resilientes y sostenibles.

Referencias

EFE (13 de enero de 2024). EFE Verde. Obtenido de *https://efeverde.com/nasa-2023-ano-mas-caluroso-en-la-historia/#:~:text=Washington.%2D%20La%20Administraci%C3%B3n%20Nacional%20estadounidense,seis%20meses%20batiendo%20cifras%20r%C3%A9cord.*

World Economic Forum (WEF). (Enero de 2024). World Economic Forum. Obtenido de *https://es.weforum.org/*

World Economic Forum (WEF). (Enero de 2024). World Economic Forum. Obtenido de *https://es.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/digest/*