

¿Cómo debe
anticiparse el sector
agroalimentario
ante la adopción de
nuevos hábitos de
consumo?



The better the question. The better the answer.
The better the world works.

A fin de hacer frente a los cambios acelerados en las preferencias de los consumidores, las empresas tienen oportunidades para transformarse, ser mucho más ágiles y resilientes y poder hacer frente a los cambios que vienen en el sistema alimentario del futuro.

La complejidad del sector agroalimentario en México, junto con los efectos que está causando la crisis sanitaria, están impactando de manera dramática áreas clave de la cadena de valor. La parálisis en los centros de consumo como restaurantes, hoteles y grandes mercados como la central de abasto, ocasionan sobreoferta de productos y picos en los precios, principalmente en commodities. La incertidumbre de la fuerza laboral para trabajar en las cosechas de las próximas temporadas, la desaceleración de exportaciones y la falta de políticas públicas contundentes para reactivar el sector por parte del gobierno son algunos de los factores.

Por otro lado, el consumidor está cambiando sus hábitos de consumo, desde el incremento en la demanda de productos frescos y locales (principalmente frutas y verduras), la caída en el consumo de carne, hasta su forma de interactuar con la cadena de valor. El consumidor se empieza a preocupar cada vez más por el origen de los alimentos, la forma en la que son tratados y el impacto ambiental que su producción genera en el planeta. Esta consciencia que está adquiriendo el consumidor orillará a todos los participantes en la cadena de valor agroalimentaria a cambiar su estrategia, procesos y capacidades para adaptarse a los cambios en las decisiones de compra del consumidor ante la nueva normalidad.

¿Cuáles

son los cambios que se pueden anticipar?

La crisis del COVID-19 ha cambiado la vida de las personas y ha contribuido a la aceleración de los cambios en el tipo de productos que demandan los consumidores. La pandemia tendrá un impacto permanente en cómo compran, qué compran y cómo consumen, algunos de los principales cambios que se anticipan son:

► **Demanda del mercado internacional:**

México es un país exportador de alimentos y esta crisis sanitaria afectó profundamente al sector. En abril de 2020, las exportaciones agropecuarias cayeron un ~8.2% en comparación al mismo periodo del año 2019. Una causa de esta caída fue el cierre parcial o total de fronteras en donde los productos más afectados fueron pescados, crustáceos y moluscos (-48.4%), legumbres y hortalizas frescas (-15.3%)ⁱ, entre otros. Además, los cierres de grandes centros de consumo como restaurantes y hoteles que compran productos frescos impactaron en la demanda de ciertos alimentos.

Esto afectó profundamente a los productores, ya que muchos alimentos tuvieron que desecharse por la incapacidad de colocarlos en el mercado internacional, provocando pérdidas de cosechas. Otro impacto que se espera en la demanda internacional es la tendencia a consumir productos locales lo que podría afectar de manera prolongada o permanente la demanda de alimentos de exportación, sobre todo alimentos frescos.

- **Cambios en los hábitos en compra en anaquel:** de acuerdo con una encuesta de Nielsenⁱⁱ de hábitos de compra en supermercados en México de abril de 2020, el 42% de las

personas encuestadas aumentaron sus compras en alimentos listos para comer y 33% en productos con fechas de vencimiento más extensas como enlatados. Esto tiene sentido por la incertidumbre de la crisis sanitaria. Sin embargo, se prevé que muchas actividades cambiarán y otras se mantendrán una vez que termine la crisis. El regreso al trabajo para el caso de algunas personas no volverá a ser igual que antes de la pandemia. Esto provocará que mucha gente continúe trabajando desde casa, incentivando la compra de alimentos congelados y listos para comer, así como frutas y verduras al incrementar la demanda de productos frescos. Ante esto, las empresas se enfrentan a cambiar su estrategia de acceso al mercado en el futuro inmediato, principalmente las que venden al consumidor final. De igual manera, las empresas a lo largo de la cadena de valor del sector agroalimentario deberán repensar su rol y evaluar incluso cambios en su modelo de negocio.

► **Demanda de productos LATTE:**

ahora más que nunca, los consumidores están teniendo consciencia sobre el origen de sus alimentos y cada vez se preocupan más porque estos hayan pasado por un proceso sustentable y por apoyar a la economía local. Esto será la base para lograr lealtad en la marca de parte de los consumidores.

Inclusive, algunos segmentos están dispuestos a pagar altos precios por productos de mayor calidad, frescos y locales.

- **Adopción sostenida de e-commerce:** de acuerdo con el *EY Future Consumer Index*ⁱⁱⁱ, consumidores alrededor del mundo cambiarán

Principales preferencias de los consumidores

	<p>Plant-based</p> <p>Proteínas alternativas para mejorar la nutrición y reducir el consumo de carne roja</p>
	<p>Lista corta de alimentos</p> <p>Limitada, fácil de entender</p>
	<p>Etiquetas limpias</p> <p>Ingredientes conocidos, procesados limitados, certificaciones válidas</p>
	<p>Ingredientes funcionales</p> <p>Ingredientes y alimentos que aporten más allá de la nutrición básica</p>
	<p>Recursos éticos</p> <p>Conocimiento sobre el origen de los productos, la seguridad en el suministro, sustentabilidad y ética</p>
	<p>Diets dirigidas</p> <p>Ingredientes y alimentos para poblaciones con necesidades específicas</p>

de manera significativa el canal de compra que utilizan principalmente con el objetivo de disminuir riesgos. De manera general, el 52% de los encuestados comentaron que cambiarán la manera en la que compran. De estos, 70% comentaron ser mucho más conscientes de las medidas de higiene y limpieza del canal tradicional, 60% disminuirán la frecuencia de visitas al canal tradicional buscando consolidar sus compras y 44% incrementarán su compra de alimentos y comestibles por el canal digital.

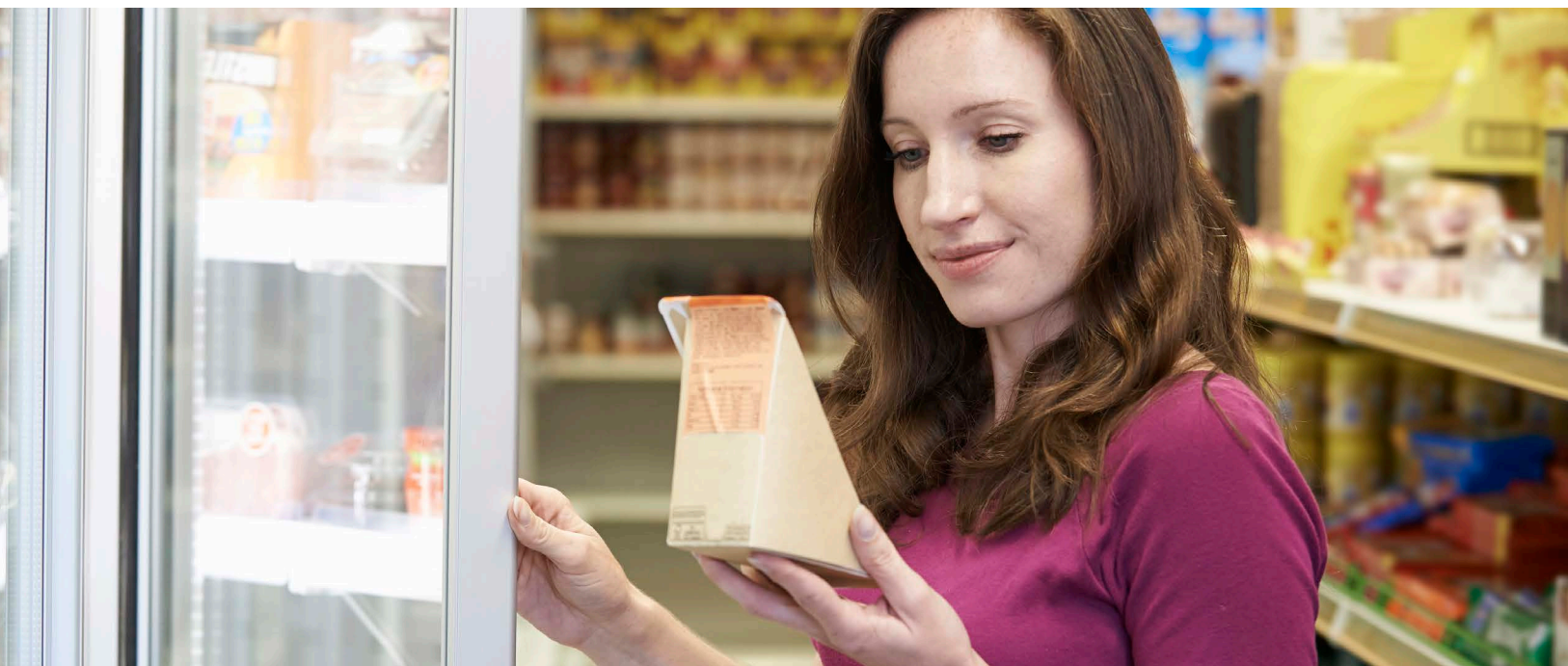
Esto no es ajeno al consumidor en México. Durante la pandemia se registraron crecimientos en la compra de despensa o abarrotes hasta en 300% en el canal digital. Los mexicanos están adaptando estos hábitos de compra en línea que llegaron para quedarse.

- **Cambios en regulación en el sistema alimentario:** la consciencia sobre el uso de los recursos en la producción de alimentos y su origen es una tendencia que ha venido a acelerarse con la crisis del COVID-19. La preocupación por la seguridad de los alimentos orillará a las autoridades a establecer protocolos fitosanitarios que permitan identificar el origen y tratamiento de los alimentos a lo largo de la cadena de valor. El

pasado 2 de junio, la FDA anunció que próximamente lanzará *New Era for Smarter Food Safety Blueprint*^{iv}, en donde se definirán los planes de la agencia para los próximos 10 años, buscando crear un sistema alimentario mucho más digital, trazable y seguro. Esta iniciativa consta de cuatro componentes clave:

- Utilizar tecnología para mejorar la trazabilidad y transparencia en el origen y tratamiento de los alimentos hasta llegar al consumidor final
- Utilizar herramientas inteligentes tales como analíticos predictivos para apoyar en la prevención de alimentos contaminados
- Modernizar las políticas de cumplimiento relacionadas con los negocios de *retail*
- Promover una cultura de seguridad alimentaria en la industria

Estas iniciativas de la FDA podrán impactar de manera directa a las empresas del sector en México, las cuales tendrán que transformar procesos para poder cumplir con las medidas implementadas en este mercado de exportación.



¿Cómo

pueden las empresas del sector adaptarse y transformarse ante los cambios que se avecinan?

Los cambios que se anticipan en la demanda de alimentos, la forma de comprar de los consumidores y nuevas medidas regulatorias, orillarán a las empresas del sector agroalimentario a repensar su estrategia y, en algunos casos, a transformar su modelo de negocio para permanecer relevantes.

- **Acercamiento con el consumidor final:** el sistema alimentario se está transformando y aquellas empresas que se encuentran entre el productor y el consumidor final deberán replantear el valor que agregan a la cadena y transformarse ya que,

de lo contrario, en 5 o 10 años dejarán de existir. El hecho de que los consumidores estén preocupados por el origen, tratamiento e ingredientes de los alimentos que consumen impactará no solo en los productos que demandan, si no en el tipo de empaque, la transportación, la trazabilidad y certificaciones requeridas por los mayoristas y minoristas, así como el canal de compra de los consumidores finales. ¿Está tu empresa lista para replantear el valor que genera en la cadena de valor del sistema alimentario?

Evolución del Sistema Alimentario

Productores

Consumidores



Pasado



Presente



Futuro

- **Adopción de nuevas metodologías y herramientas de planeación:** entender los cambios en las tendencias de gasto y dónde se está produciendo ese gasto, implica reconfigurar la planeación a través de toda la cadena de valor del sistema alimentario a partir de la demanda. En esta nueva realidad, será importante actualizar los métodos de planeación para evaluar los niveles de inventario para equilibrar la mezcla de producción y descubrir áreas críticas de la cadena de suministro que presentan más riesgo.

Por naturaleza, el sector agroalimentario se planea con base en la estacionalidad y temporadas de cultivos, en cambio la planeación con base en las preferencias de los consumidores tiene una forma muy distinta.

Ahora más que nunca, la combinación de información en tiempo real, el conocimiento directo de las preferencias del consumidor, las tendencias históricas y la planeación de escenarios a través de asumir diferentes resultados, serán clave



para el éxito de la adaptación de los productores sobre las nuevas preferencias.

- ▶ **Flexibilidad en la cadena de suministro y creación de ecosistemas:** para las empresas de una industria construida para lograr escala será un reto adaptarse ante una demanda mucho más personalizada y consciente sobre el impacto de los productos que se consumen.

Estas tendencias obligarán a las empresas a reconfigurar la cadena de valor alimentaria, por una que esté centrada en el consumidor y que logre llegar más rápido al mercado. Para lograrlo, la cadena de valor del sector se flexibilizará y se empezarán a integrar ecosistemas en donde las empresas apalanquen las fortalezas de otras y logren entregar en conjunto nuevas propuestas de valor. Algunos ejemplos son: granjas conectadas, transparencia de precios para dar certeza a los agricultores, nuevas empresas que otorguen esquemas de financiamiento a los productores y la conexión de *tiendas oscuras* con *tiendas vivas*.

- ▶ **Trazabilidad en la cadena:** los cambios en la regulación y la adopción de medidas que permitan conocer el origen y camino de los alimentos hasta llegar a la mesa de los consumidores finales se están acelerando. Productores en México deberán comenzar a adoptar este tipo de medidas ante la exigencia de algunos países sobre las exportaciones. Tecnologías como *blockchain* permiten lograr la trazabilidad de los alimentos e incluso ayudar a los agricultores a acortar el tiempo necesario para lograr certificaciones que les exigen en otros países. Aproximadamente, a una empresa le toma 2.2 segundos rastrear alimentos utilizando tecnología *blockchain*⁹. La ventaja de esta tecnología y su acelerada adopción está permitiendo que los costos de su implementación disminuyan cada año y pueda ser accesible para agricultores y productores de alimentos.

Con este escenario, las empresas del sector deben preguntarse cuál es el rol que van a tomar en la transformación del sistema alimentario.

Fuentes:

- i. INEGI, Abril 2020
- ii. Nielsen, 2020
- iii. EY Future Consumer Index: How to serve the Anxious Consumer after COVID-19
- iv. US Food & Drug Administration, New Era of Smarter Food Safety
- v. EY NextWave Agriculture Mural

Todo el contenido se ha preparado con el mayor cuidado posible y se proporciona de buena fe, teniendo en cuenta las fuentes oficiales y la información pública. Los supuestos, puntos de vista y opiniones expresados en esta publicación no reflejan ninguna posición o recomendación. La información se proporciona en forma resumida y, por lo tanto, tiene por objeto servir de orientación general únicamente. No pretende ser un sustituto de la investigación detallada ni del ejercicio del juicio profesional. Las entidades interesadas no ofrecen ninguna garantía respecto de la actualidad, exactitud e integridad de la información proporcionada. No aceptan ninguna responsabilidad por los daños de naturaleza tangible o intangible causados directa o indirectamente mediante el uso o no de la información proporcionada.

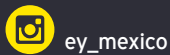
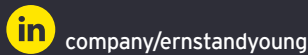
Acerca de EY

EY es líder global en servicios de aseguramiento, asesoría, impuestos y transacciones. Las perspectivas y los servicios de calidad que entregamos ayudan a generar confianza y seguridad en los mercados de capital y en las economías de todo el mundo. Desarrollamos líderes extraordinarios que se unen para cumplir nuestras promesas a todas las partes interesadas. Al hacerlo, jugamos un papel fundamental en construir un mejor entorno de negocios para nuestra gente, clientes y comunidades.

Para mayor información visite www.ey.com/es_mx

© 2020 Mancera S.C.
Integrante de Ernst & Young Global
Derechos Reservados
EYG no.
ED None
Clave CDA 001

EY se refiere a la organización global de firmas miembro conocida como Ernst & Young Global Limited, en la que cada una de ellas actúa como una entidad legal separada. Ernst & Young Global Limited no provee servicios a clientes.



Contactos:

Gilberto Lozano

Socio Líder de *Business Transformation*
EY Latinoamérica Norte
gilberto.lozano@mx.ey.com

Francisco Olivares

Socio Líder de Consumo y *Retail*
EY Latinoamérica Norte
francisco.olivares@mx.ey.com

Antonio Flores

Director Ejecutivo de Agroindustria
EY Latinoamérica Norte
abad.flores@mx.ey.com

Patricia Moreno

Gerente Senior de *Business Transformation*
EY Latinoamérica Norte
patricia.moreno@mx.ey.com

Participantes:

Regina Valero, Adrián Heredia