

RAFAEL JUAN
CEO DE VICKY FOODS

“Agilidad y flexibilidad son fundamentales ante la incertidumbre”

Las dos cualidades que aparecen en el sujeto del titular son “cruciales para adaptarnos con rapidez a la crisis”, asevera el máximo directivo de la empresa valenciana, quien concreta que superar el impacto de la inflación y de las nuevas leyes son los principales desafíos del sector para el corto plazo; sostenibilidad, nuevas tendencias alimentarias y personalización de la oferta quedan para el futuro a largo plazo.

Balance de la última década

Durante los últimos diez años hemos experimentado cambios estructurales que han llegado para quedarse. Iniciamos la década con, todavía, un impacto significativo de la crisis de 2008, que supuso que el peso de la MDD se incrementara notablemente. La tecnología ha seguido influyendo considerablemente en la industria, sobre todo en el efecto de la omnicanalidad; en este sentido, podemos destacar el *e-commerce*, cuyo peso hace una década era muy pequeño pero que ahora, especialmente tras la pandemia, ha adquirido un papel muy relevante. También hemos vivido una evolución importante en el modelo de distribución con la aparición del *delivery*, hemos visto la aparición de comercios de proximidad con nuevos operadores que hace una década no existían y hemos sido testigos de cómo los grandes operadores del *retail* han continuado el proceso de concentración. Al mismo tiempo, también ha evolucionado el consumidor que ahora valora mucho más la salud y la sostenibilidad. Por último, no podemos olvidarnos de la crisis de las materias primas y la energía derivadas de la pandemia, a las que se ha sumado el efecto de la guerra de Ucrania, y que están teniendo una gran repercusión en toda la cadena alimentaria.

Desafíos futuros

El sector siempre se enfrenta a grandes desafíos. Uno de nuestros principales retos a corto plazo es superar el impacto de la inflación, de la problemática de los costes de las materias primas y de la energía. La subida de los precios, y el consiguiente aumento de los costes de producción, ha generado un fuerte impacto a nivel financiero y en el fondo de maniobra al cual las empresas tenemos que dedicar una parte de los recursos disponibles. La nueva legislación en materia de envases, etiquetado, sanitaria, etc., nos va a marcar el camino también los próximos meses. A medio y largo plazo nos vamos a encontrar con

desafíos importantes, como la sostenibilidad, siendo nuestra obligación hacer un esfuerzo significativo para ser cada vez más sostenibles; las nuevas tendencias de alimentación que van a hacer que modelos como el *ready to eat* o el *on-the-go* sean cada vez más decisivos; o la personalización de la oferta con un consumidor cada vez más exigente.

Claves de la gestión

Existen dos claves importantes para gestionar en tiempos de incertidumbre: agilidad y flexibilidad. Ambas son cruciales para adaptarnos con rapidez a una situación de crisis y afrontar los cambios que se producen. En los dos últimos años hemos pasado por situaciones excepcionales y tenemos que contar con estructuras que sean ágiles y capaces de abordar los retos.

Relevancia del factor humano

Las nuevas tecnologías y la digitalización van a seguir siendo clave en las organizaciones, pero habrá un cambio en los perfiles. De cara al empleado, tendremos que dar más formación a nuestros equipos y, a su vez, buscar perfiles cada vez más tecnológicos. De cara a la empresa, deberemos atraer perfiles de profesionales con mayor formación tecnológica y generar talento interno. Para ello, será clave disponer de un propósito que encaje con los nuevos valores que demanda la sociedad.

Conceptos esenciales

La innovación ha sido la principal palanca de crecimiento de Vicky Foods a lo largo de nuestra historia y, sin duda alguna, seguirá siendo clave para adaptarse a los cambios, o mejor para formar parte de dichos cambios. Para entender las nuevas necesidades del consumidor, o incluso crear nuevos hábitos de consumo. Desde Vicky Foods seguiremos apostando fuertemente por un modelo cuyo eje central sea la innovación.

