

Documento de síntesis del evento:

# **El desperdicio alimentario como variable estratégica: implicaciones regulatorias, operativas y de gobernanza para las empresas**

---

Observatorio Español de Economía Circular

23 de abril de 2026

---

## **Introducción:**

El desperdicio alimentario ha sido tradicionalmente tratado como una externalidad inherente al funcionamiento del sistema alimentario, asumida dentro de los márgenes operativos de producción, distribución y consumo. Esta aproximación, basada en la aceptación implícita de determinadas pérdidas, ha permitido durante años que el problema se mantenga en un segundo plano dentro de la toma de decisiones empresariales.

Sin embargo, este enfoque está siendo progresivamente sustituido por una visión más estructurada en la que el desperdicio alimentario se integra como una variable crítica en la gestión empresarial. Este cambio no responde únicamente a una mayor sensibilización ambiental, sino a la convergencia de tres factores clave: el desarrollo de un marco regulatorio más exigente, la identificación de ineficiencias operativas asociadas a la pérdida de recursos y la creciente presión por parte de consumidores e inversores en materia de sostenibilidad.

En la jornada organizada por el Club de Excelencia en Sostenibilidad, con la participación de actores relevantes como ASEDAS, FIAB y AECOC, se evidenció con claridad esta transición. El desperdicio alimentario deja de abordarse como un fenómeno periférico para consolidarse como un elemento central en la toma de decisiones corporativas, con implicaciones directas en la operación, el cumplimiento normativo y la estrategia empresarial.

## **El desperdicio alimentario como fenómeno sistémico en la cadena de valor**

Uno de los principales consensos alcanzados es que el desperdicio alimentario no puede entenderse como un problema aislado ni atribuible a un único actor. Se trata de un fenómeno sistémico que se genera a lo largo de toda la cadena de valor, como resultado de decisiones interdependientes.

En el ámbito de la producción, factores como la planificación de la oferta, la volatilidad de la demanda y los estándares comerciales generan descartes que no necesariamente responden a criterios de seguridad alimentaria, sino a exigencias de mercado. Productos que no cumplen con determinadas características estéticas o de calibrado son excluidos del circuito comercial, pese a ser perfectamente aptos para el consumo.

En la fase de distribución, el reto se traslada a la gestión de la disponibilidad. La necesidad de garantizar una oferta constante y diversa obliga a operar con márgenes de seguridad elevados, lo que incrementa la probabilidad de generar excedentes. Este equilibrio entre disponibilidad y eficiencia constituye uno de los principales puntos de tensión dentro del sistema.

Por su parte, el consumo final introduce dinámicas adicionales vinculadas a hábitos de compra, planificación doméstica y percepción del producto, especialmente en relación con las fechas de caducidad o consumo preferente.

La interacción de estos factores pone de manifiesto que el desperdicio alimentario no es el resultado de fallos individuales, sino de un modelo operativo que, históricamente, ha priorizado la abundancia y la disponibilidad frente a la optimización de recursos.

## **Evolución del marco regulatorio: hacia un modelo de exigencia estructural**

El desarrollo del marco regulatorio constituye uno de los principales motores de cambio en la gestión del desperdicio alimentario.

En el ámbito de la Unión Europea, este fenómeno se ha integrado dentro de estrategias más amplias orientadas a la sostenibilidad y la eficiencia en el uso de los recursos, como el Pacto Verde Europeo y la estrategia “De la granja a la mesa”. Estas iniciativas establecen objetivos concretos de reducción del desperdicio y promueven la adopción de medidas que aborden el problema de forma estructural.

Este impulso europeo se traduce, a nivel nacional, en la consolidación de marcos normativos más específicos que introducen obligaciones directas para las empresas. En el caso de España, la regulación reciente supone un cambio cualitativo en la forma de abordar el desperdicio alimentario, al pasar de un enfoque basado en recomendaciones a un modelo de exigencia.

Este modelo se articula en torno a varios elementos clave.

En primer lugar, la medición. Las empresas están obligadas a cuantificar el desperdicio alimentario generado en sus operaciones, lo que implica desarrollar sistemas de recogida de datos y mecanismos de seguimiento que permitan identificar los puntos críticos dentro de la cadena.

En segundo lugar, la planificación. La normativa exige la elaboración de planes de prevención específicos, adaptados a la actividad empresarial, que contemplen medidas concretas para reducir las pérdidas.

En tercer lugar, la jerarquía en la gestión. Se establece un orden de prioridades que sitúa la prevención como primera opción, seguida de la redistribución de alimentos aptos para el consumo humano, el reaprovechamiento en otros procesos y, en última instancia, la eliminación.

Finalmente, la acreditación. Las empresas deben demostrar la implementación efectiva de las medidas adoptadas, lo que introduce un componente de trazabilidad y control que refuerza la rendición de cuentas.

Este conjunto de obligaciones transforma el desperdicio alimentario en un asunto de cumplimiento normativo, con implicaciones directas en la gobernanza corporativa, la gestión de riesgos y la transparencia empresarial.

## **Implicaciones operativas: eficiencia, costes y toma de decisiones**

Más allá del componente regulatorio, la gestión del desperdicio alimentario tiene un impacto directo en la operación empresarial.

La incorporación de sistemas de medición permite visibilizar pérdidas que anteriormente permanecían diluidas dentro de los costes generales. Este ejercicio de transparencia interna facilita la identificación de ineficiencias en áreas clave como la planificación de la producción, la gestión de inventarios, la previsión de la demanda o la coordinación logística.

A partir de este análisis, las empresas pueden introducir ajustes que no solo reducen el desperdicio, sino que también mejoran la eficiencia operativa. En este sentido, el desperdicio alimentario se configura como un indicador relevante de desempeño, al reflejar la capacidad de la organización para gestionar de forma eficiente sus recursos.

En este contexto, adquiere especial relevancia una afirmación que sintetiza de manera precisa esta lógica: **“No hay alimento más caro que el que termina en la basura”**. Esta idea pone de manifiesto que el desperdicio no solo implica una pérdida material, sino también una acumulación de costes asociados a todas las fases previas del proceso.

Por tanto, su reducción no debe entenderse exclusivamente como una acción de carácter ambiental, sino como una decisión estratégica orientada a optimizar la operación y mejorar la rentabilidad.

## **Economía circular y redefinición del concepto de residuo**

El marco conceptual de la Economía circular introduce una perspectiva complementaria en la gestión del desperdicio alimentario.

Desde este enfoque, el residuo deja de considerarse un resultado final inevitable para interpretarse como una señal de ineficiencia en el uso de los recursos. En consecuencia, se priorizan estrategias orientadas a mantener el valor de los productos dentro del sistema el mayor tiempo posible.

En la práctica, esto se traduce en la implementación de mecanismos como la redistribución de alimentos aptos para el consumo, su reaprovechamiento en otras fases de la cadena de valor o su transformación en nuevos productos o recursos.

La adopción de este modelo implica una redefinición de los flujos de valor dentro de la empresa, así como una mayor integración con el entorno y con otros actores del sistema.

## **Gobernanza, colaboración y coordinación sectorial**

El carácter sistémico del desperdicio alimentario exige una aproximación basada en la colaboración entre los distintos actores del sistema.

La coordinación entre empresas, administraciones públicas y organizaciones sectoriales resulta esencial para alinear incentivos, compartir información y facilitar la implementación de soluciones. Este enfoque es particularmente relevante en ámbitos como la redistribución de alimentos, donde la eficiencia depende de la interacción entre múltiples agentes.

La evolución hacia modelos de gobernanza colaborativa permite complementar la regulación con mecanismos de cooperación que potencian su efectividad y facilitan su aplicación práctica.

## **Retos estructurales y transformación cultural**

A pesar de los avances en materia regulatoria y operativa, la gestión del desperdicio alimentario sigue enfrentando desafíos relevantes.

Entre ellos, destaca la heterogeneidad en la capacidad de adaptación de las empresas, especialmente en función de su tamaño y recursos, así como la complejidad del entorno normativo. Sin embargo, el reto más significativo sigue siendo de carácter cultural.

El sistema alimentario ha operado históricamente bajo una lógica de abundancia que condiciona tanto las decisiones empresariales como los hábitos de consumo. La disponibilidad constante, la exigencia de estándares elevados y la percepción de los alimentos como recursos abundantes han contribuido a normalizar el desperdicio.

Modificar esta lógica requiere una transformación profunda en la forma de entender la gestión de los recursos, que va más allá de la implementación de medidas técnicas o regulatorias.

## **Conclusión**

El desperdicio alimentario ha evolucionado desde una externalidad asumida hacia una variable estratégica dentro de la gestión empresarial. Su tratamiento exige una integración estructural en los procesos operativos, el cumplimiento normativo y la toma de decisiones corporativas.

En un entorno cada vez más exigente en términos de sostenibilidad, eficiencia y transparencia, la capacidad de las empresas para gestionar de forma efectiva el desperdicio alimentario se configura como un indicador relevante de su nivel de madurez organizativa y de su capacidad de adaptación.

Más allá de su dimensión ambiental, el desperdicio alimentario refleja cómo las organizaciones gestionan sus recursos, cómo responden a las exigencias regulatorias y cómo integran la sostenibilidad en su modelo de negocio. En este sentido, su adecuada gestión no solo contribuye a la reducción de pérdidas, sino que se consolida como un elemento diferenciador dentro de la estrategia empresarial.