



## Instrumentos de diferenciación de la producción en el sector de la carne de vacuno (1)

■ **IGNACIO ATANCE.** Departamento de Economía Agraria. Universidad de Valladolid. Palencia

■ **ISABEL BARDAJÍ.** E.T.S Ingenieros Agrónomos. Universidad Politécnica de Madrid

■ **CARLOS TIÓ.** E.T.S Ingenieros Agrónomos. Universidad Politécnica de Madrid

La producción de vacuno de carne en España se encuentra inmersa en un importante proceso de cambio que afecta principalmente al proceso de comercialización pero que también repercute sobre el proceso de producción. Desde hace años, el sector atraviesa una crisis caracterizada por una pérdida creciente de confianza por parte del consumidor que se ha visto agravada por la enfermedad de las "vacas locas". Como consecuencia de esta crisis, el sector está abandonando un enfoque tradicionalmente orientado hacia la cantidad y el precio a favor de una mayor orientación a la demanda, con producciones de mayor calidad, tanto desde el punto de vista de seguridad alimentaria como el de homogeneidad y estabilidad de la calidad del producto. En este nuevo enfoque cobran especial protagonismo los mecanismos de diferenciación de la producción, tanto por su capacidad de avalar y diferenciar el producto ante el consumidor como por

su capacidad para facilitar la integración de los diferentes agentes implicados en el proceso de producción y comercialización (Langreo, 2002).

Es conveniente, además, al analizar el proceso de cambio que acomete el sector, no perder la perspectiva del papel que sobre el mismo juega la Política Agraria Común (PAC). El elevado peso que las ayudas directas representan sobre los ingresos de las explotaciones ganaderas, especialmente notable en el caso de las explotaciones de cría (Atance et al, 2000), implica que buena parte de las decisiones en el sector estén vinculadas a la evolución de los instrumentos contemplados en la Organización Común de Mercado de la carne de vacuno.

La mayor parte de la producción de vacuno de carne en España se caracteriza por la existencia de una separación entre las fases de cría de terneros y la de cebo de los mismos, creando un modelo ganadero propio cuyo origen viene deter-

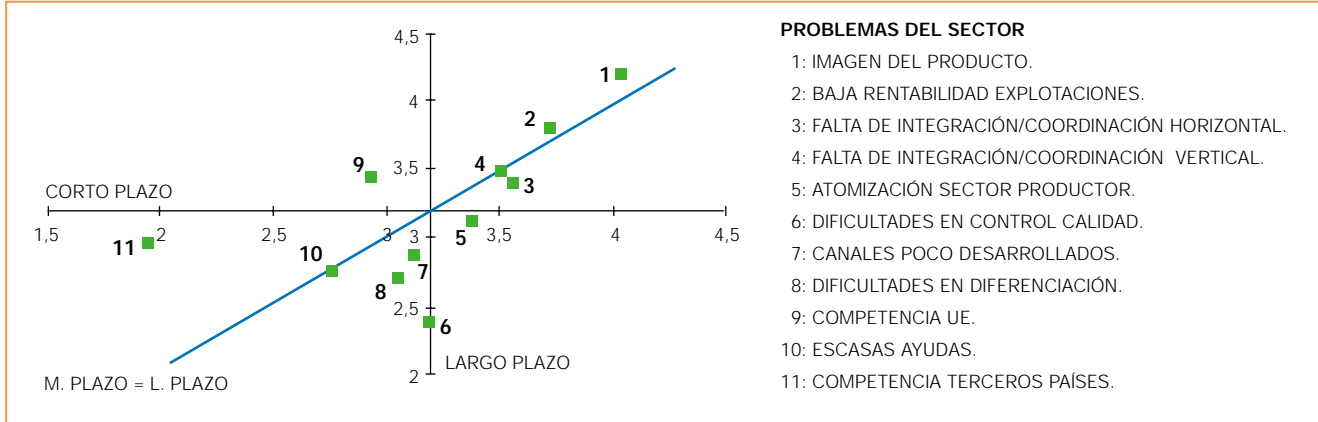
minado por las limitaciones climatológicas del país. El modelo corresponde a una estructura dual, pues mientras la fase de cría se caracteriza por la gran atomización de las explotaciones ganaderas y su dependencia del factor tierra, en la fase de cebo predominan las explotaciones de tamaño elevado y las integraciones, dependientes de la disponibilidad de inputs productivos (terneros vivos para cebar, así como piensos y otros alimentos). Aunque existe una tendencia creciente entre las explotaciones de cría a cerrar el ciclo (cebar sus propios terneros), son todavía mayoritarios los casos en los que estos animales son comprados por cebaderos para su finalización. Los cebaderos compran también los terneros procedentes de las explotaciones lecheras, así como terneros procedentes del exterior, especialmente del mercado francés (MERCASA, 2002).

Ante este contexto, el primer objetivo del presente trabajo es analizar la rela-



GRÁFICO Nº 1

## PRINCIPALES PROBLEMAS DEL SECTOR DE CARNE DE VACUNO A MEDIO Y LARGO PLAZO



ción existente entre los mecanismos de diferenciación de la producción y las características de los sistemas productivos, incidiendo especialmente en la capacidad de adaptarse a los mismos de los diferentes sistemas ganaderos. En segundo lugar, a partir de los resultados de este análisis se desea efectuar una prospección sobre el futuro de estos mecanismos.

Para alcanzar estos objetivos el trabajo se basa en los resultados obtenidos en la realización de un estudio Delphi (Landeta, 1999) en el cual participaron 47 expertos (el número de consultados fue de 105, con una tasa de respuesta del 45%) pertenecientes a los siguientes ámbitos: ganaderos (13), técnicos del sector productor (4), industria (9), comercio y distribución (6), administración (7), asociaciones de consumidores (2) y expertos de la Universidad (3). El estudio fue realizado entre noviembre del año 2001 y enero de 2002. El grado de consenso entre los expertos alcanzado fue alto, con valores de la desviación típica inferiores a 1,25 en un 91% de las preguntas alcanzadas. Dado que antes de cada bloque de preguntas (perspectivas del sector, canales de comercialización, producción, estrategias de integración y consumo) se solicitaba al experto que autoevaluara su conocimiento sobre el tema al que se destinaba el mismo (en una escala 1-5), los resultados

que se muestran en este trabajo corresponden a medias ponderadas respecto a dicha autoevaluación.

#### PROBLEMAS A LOS QUE SE ENFRENTA EL SECTOR DE VACUNO DE CARNE

Con objeto de realizar un diagnóstico preciso de la problemática que afronta el sector del vacuno de carne se procedió a presentar a los expertos consultados once factores causantes de posibles problemas en el sector (gráfico nº 1). Los factores hacían referencia a la competitividad de las explotaciones ganaderas y la competencia de producciones del exterior, la organización del sector, la adaptación de la producción a la demanda y el apoyo institucional con el que cuenta el sector.

El gráfico nº 1 presenta la valoración dada a cada uno de los factores (1: nada importante; 5: muy importante), tanto a medio plazo (eje abscisas) como a largo plazo (eje de ordenadas), correspondiendo los ejes a la valoración media dada al conjunto de problemas (3,20 tanto en el medio como en el largo plazo). La diagonal dibujada ayuda a observar la evolución de la importancia de los problemas: los puntos situados por encima de ella corresponden a problemas que los expertos consultados consideran que se agravarán a largo plazo, mientras que los puntos situados por debajo corresponden a problemas que tienden a remitir.

En primer lugar destaca la importancia otorgada a la imagen del producto en el consumo, único problema que recibe una valoración superior a 4, que además aumenta a largo plazo. Los siguientes problemas corresponden a debilidades del sector: baja rentabilidad de las explotaciones, falta de integración y atomización de la producción. La percepción que el sector tiene sobre la escasa rentabilidad de las explotaciones es preocupante, dado que la rentabilidad es el objetivo primero de cualquier actividad económica.

Además, este problema se percibe como creciente a largo plazo y, coherentemente con la importancia presupuestaria de la OCM de carne de vacuno, no se achaca a la falta de ayudas públicas. Por el contrario, la importancia de los problemas de atomización e integración, dependientes en mayor grado de la capacidad de respuesta del propio sector, tiende a decrecer en el largo plazo.

Otros problemas endógenos del sector como las dificultades de implantación de sistemas de control de calidad o de diferenciación del producto y la falta de desarrollo de los canales de comercialización, si bien han sido considerados importantes (valoraciones entre 3 y 3,20), lo han sido por debajo de la media y se confía en una disminución de su importancia a largo plazo. Por el contrario, la competencia representada por pro-

ducciones procedentes del sector, que no se considera a medio plazo como un grave problema, aumenta de manera importante a largo plazo. Así, la competencia de otros países de la UE pasa a ser el tercer problema más importante, al mismo nivel que la ausencia de integración vertical.

Ante esta problemática cabe preguntarse cuáles son las estrategias que el propio sector identifica como más apropiadas. Como se aprecia en el cuadro nº 1, de manera coherente con los problemas identificados, los expertos se decantan claramente por el factor calidad frente al factor precio, dando la mayor importancia a estrategias basadas en la consecución de un producto homogéneo y diferenciado y en la información dada al consumidor. Así, la comunicación al consumidor debe perseguir informar sobre el producto y no tanto promocionar su consumo.

### MECANISMOS DE DIFERENCIACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Como se ha expuesto en el apartado previo, las estrategias de integración de la producción que sean capaces de asegurar la homogeneidad del producto comercializado, informar al consumidor y presentarle un producto diferenciado son percibidas como las más idóneas por los expertos consultados. Por ello, en el presente apartado se desea profundizar sobre el papel jugado por los mecanismos de diferenciación de la producción.

Los diversos mecanismos vigentes de diferenciación de la producción se pueden clasificar en torno a dos grandes grupos: distintivos geográficos y marcas privadas certificadas. En el apartado de distintivos geográficos se podrían agrupar las Identificaciones Geográficas Protegidas (IGPs) y otras figuras como las marcas de garantía. Se trata de distintivos impulsados por organismos públicos al amparo de las Comunidades Autónomas, en los que el principal atributo transmitido al consumidor es la procedencia geográfica del producto (los animales

CUADRO Nº 1

### ESTRATEGIAS PARA EL SECTOR DE LA CARNE DE VACUNO

EN EL BINOMIO PRECIO-CALIDAD, ¿CUÁL SERÁ EL FACTOR CLAVE PARA EL SECTOR?	
LA CALIDAD	4,04
EL PRECIO	2,98
PARA LOGRAR AUMENTOS DEL CONSUMO, ¿EN QUÉ FACTORES HABRÁ QUE SER MÁS EFICIENTES?	
HOMOGENEIDAD DE LA CALIDAD	4,35
INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR	4,24
DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO	3,93
PROMOCIÓN DEL PRODUCTO	3,54
REDUCCIÓN DE COSTES	2,96

CUADRO Nº 2

### ASPECTOS CLAVE EN LA DIFERENCIACIÓN DE LA CARNE DE VACUNO

ASEGURAR AL CONSUMIDOR UN PRODUCTO DE CALIDAD HOMOGÉNEA COMERCIALIZADO BAJO UNA MARCA QUE INSPIRE CONFIANZA	4,49
PROPORCIONAR INFORMACIÓN FIABLE RELATIVA A LA ALIMENTACIÓN EMPLEADA DURANTE EL CEBO DEL ANIMAL	4,19
PROCEDENCIA DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN LIGADOS A LA CONSERVACIÓN DEL MEDIO NATURAL Y RESPETUOSOS CON EL MEDIO AMBIENTE	3,30
PROPORCIONAR UN PRODUCTO CUYA CALIDAD SE RELACIONE CON ZONAS DE ORIGEN TRADICIONALES DE CRÍA Y CEBO	3,10

deben ser nacidos y criados en explotaciones acogidas), reforzada generalmente por el empleo exclusivo de determinadas razas de ganado y por la presencia de pliegos de condiciones que garantizan el carácter natural de la alimentación de los terneros y otros aspectos técnicos, higiénicos y sanitarios.

Por su parte las marcas privadas certificadas son impulsadas por ganaderos, industria o distribución, mediante la instauración de pliegos de condiciones que deben ser cumplidos por sus asociados y cuyo control recae en empresas certificadoras externas. Por tanto, los distintivos geográficos basarían esencialmente su diferenciación en el origen geográfico del producto, sirviendo la Administración impulsora de garantía del mismo y de importante respaldo en su promo-

ción. Por el contrario, las marcas privadas pondrían el énfasis en comunicar al consumidor el riguroso control mantenido durante el proceso productivo, sirviendo de aval la propia marca (en cuanto nombre identificable por el consumidor al cual se asociará la buena o mala apreciación que se haga del producto) y reposando la promoción en la propia capacidad financiera de los propietarios de la marca. De esta manera, mientras los requisitos de origen geográfico supondrían para los grandes cebaderos y las integraciones una barrera de entrada a las identificaciones geográficas, el tamaño (dados los costes de negociación, certificación, promoción, etc.) lo sería para la participación de las pequeñas explotaciones de cría y cebo en las marcas privadas.

CUADRO Nº 3

**VARIABLES INFLUYENTES EN LA PARTICIPACIÓN EN MECANISMOS DE DIFERENCIACIÓN**

FACTOR	IDENTIFICACIONES GEOGRÁFICAS		MARCAS COMERCIALES	
	IMP.	SENTIDO	IMP.	SENTIDO
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	4,04	MAYOR PREDISPOSICIÓN ZONAS HÚMEDAS Y DE MONTAÑA	2,43	MAYOR PREDISPOSICIÓN EN LA ESPAÑA INTERIOR LLANA
FORMACIÓN	3,86	LA PREDISPOSICIÓN AUMENTA CON LA FORMACIÓN	4,14	LA PREDISP. AUMENTA MUY FUERTEMENTE CON LA FORMACIÓN
EDAD	3,75	LA PREDISPOSICIÓN DISMINUYE EN GRAN MEDIDA CON LA EDAD	3,58	LA PREDISP. DISMINUYE EN GRAN MEDIDA CON LA EDAD
ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVA	3,77	PREDISPOSICIÓN AUMENTA EN EXPLOT. SÓLO DE VACUNO DE CARNE	3,42	PREDISP. AUMENTA EN EXPLOT. SÓLO DE VACUNO DE CARNE
DEDICACIÓN A LA ACTIVIDAD	3,38	MAYOR PREDISPOSICIÓN EN GANADEROS A TIEMPO COMPLETO	3,34	MAYOR PREDISPOSICIÓN EN GANADEROS A TIEMPO COMPLETO
TAMAÑO (EXPLOT. CRÍA, CRÍA Y CEBO)	3,29	LA PREDISPOSICIÓN AUMENTA CON EL TAMAÑO	3,44	AUMENTA CON EL TAMAÑO (GRANDES, 4,19)
TAMAÑOS (EXPLOT. CEBO)	3,08	LA PREDISPOSICIÓN ES BAJA, PERO AUMENTA CON EL TAMAÑO	3,81	LA PREDISPOSICIÓN ES BAJA, PERO AUMENTA CON EL TAMAÑO

Partiendo de estas diferencias básicas entre ambos tipos de mecanismos, se consultó en el estudio Delphi la opinión de los expertos sobre cuáles eran los elementos que consideraban como clave en la diferenciación de las producciones (ver cuadro nº 2).

Como se puede apreciar en el cuadro, los expertos consideran que la diferenciación debe dirigirse a proporcionar un producto de calidad homogénea amparado bajo una marca que inspire confianza y que proporcione información fiable sobre la alimentación proporcionada al animal. Por el contrario, el origen geográfico del producto, tanto en relación con la conservación del medio natural como con la asociación de las fases de cría y cebo en zonas consideradas como tradicionales por los consumidores serían considerados importantes (se recuerda que la escala es 1-5), pero en menor medida.

Por tanto, pese a que en el mercado nacional el liderazgo ha sido tomado por el momento por las identificaciones geográficas, los expertos consultados insisten menos en el aspecto geográfico como elemento clave en la diferenciación de la carne de vacuno. Por el contrario,

los dos aspectos que reciben la valoración más alta son precisamente aquellos sobre los que más han tratado de incidir las marcas privadas a través de sus pliegos de condiciones y el proceso de certificación. Esto implicaría la existencia en la actualidad de una discrepancia entre lo que se observa en el mercado y la propia opinión del sector; discrepancia que, como se estudiará en el próximo apartado, es en buena medida un reflejo de la mencionada separación en dos fases del sector.

#### LOS INSTRUMENTOS DE DIFERENCIACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS GANADEROS

Dada la separación de fases existente en el sistema productivo nacional, resulta conveniente analizar la predisposición de los ganaderos a participar en alguno de los dos tipos de mecanismos de diferenciación de la producción en función de tratarse de explotaciones de cría, cría y cebo o cebo. Así, el gráfico nº 2 muestra esta predisposición (1: nada predisuestas; 5: muy predisuestas) para cinco tipos diferentes de explotación: explotaciones sólo de cría, explotaciones de cría y cebo, explotaciones

sólo de cebo, cooperativas o agrupaciones de cebo e integradores de cebo.

Como se puede observar en el gráfico, los resultados arrojan una clara diferencia de predisposiciones a participar en identificaciones geográficas y marcas privadas:

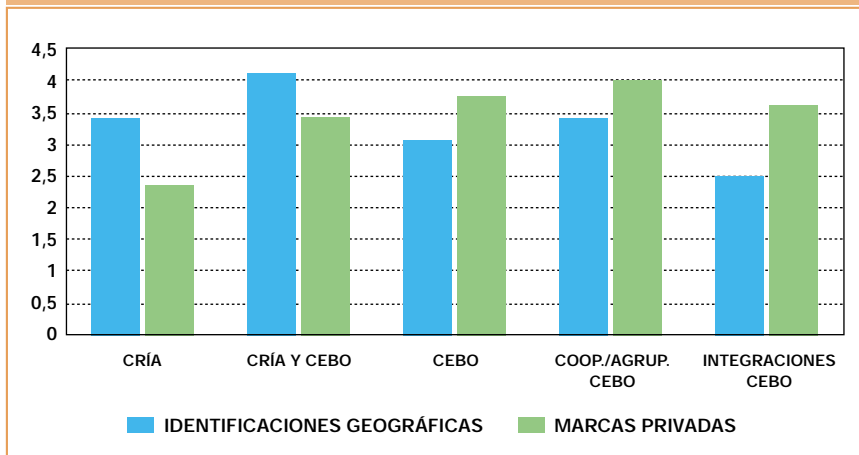
–Las explotaciones con vacas nodrizas (cría, cría y cebo) tienen mayor predisposición a participar en identificaciones geográficas, si bien las explotaciones que no venden un producto terminado (cría) tienen en todo caso un interés menor en participar en mecanismos de diferenciación de la producción.

–Las explotaciones que ceban terneros procedentes de otras explotaciones (cebo, agrupaciones e integraciones) muestran mucho mayor interés por participar en marcas privadas.

Estos resultados vendrían a confirmar la hipótesis planteada previamente sobre las barreras de entrada que tamaño y origen geográfico suponen, respectivamente, para que las explotaciones de cría y cría y cebo participen en marcas privadas y para que las explotaciones de cebo participen en identificaciones geográficas. De hecho resulta ilustrativo como las cooperativas o asociaciones para

GRÁFICO Nº 2

### PREDISPOSICIÓN A PARTICIPAR EN MECANISMOS DE DIFERENCIACIÓN EN FUNCIÓN DEL TIPO DE EXPLOTACIÓN



cebo (en las cuales es más sencillo garantizar el origen geográfico de los animales cebados y por lo tanto la mencionada barrera de entrada no ejerce como tal) tienen una predisposición media-alta a participar en identificaciones geográficas (3,41), aunque muestran una predisposición mayor a participar en marcas privadas (3,98).

No obstante, independientemente de la mayor o menor predisposición de cada tipo de explotación a participar en estos mecanismos, resulta oportuno profundizar en los factores que influyen en que los ganaderos participen o no en estos mecanismos. El conocimiento de estos factores permite no sólo profundizar en las causas de las diferencias encontradas, sino advertir las posibles diferencias existentes entre explotaciones del mismo tipo. Para ello se solicitó a los expertos que valoraran el papel jugado en la disposición a la participación por seis variables, tres de tipo estructural (tamaño, localización y especialización productiva) y tres de carácter social (edad, formación y grado de dedicación a la actividad del ganadero). Los resultados se muestran en el cuadro nº 3, donde se detalla tanto la importancia asignada a cada variable como el sentido en el que ésta influiría en la predisposición a participar en mecanismos de diferenciación.

Como se puede apreciar, de manera conjunta es el factor formación del ganadero el que más afecta a la predisposición a participar. Aunque con importancia decreciente también influirían de manera similar la edad, la dedicación de manera exclusiva al vacuno de carne y la dedicación a tiempo completo. Por su parte, las variables de localización y tamaño terminan de confirmar las mencionadas barreras de entrada. Así, la localización sería la variable más importante en el caso de las identificaciones geográficas, mientras que el tamaño de las explotaciones de cebo lo sería para las marcas privadas. De hecho destaca como, en el caso de explotaciones de cría y cebo, pese a pertenecer a un tipo de explotación con baja predisposición a participar en marcas privadas (gráfico nº 2), los expertos asignan una importancia muy alta (4,19) de cara a participar en marcas al hecho de que las explotaciones sean grandes.

Independientemente de qué factores de la explotación predispongan o no a la misma a participar en estos instrumentos, cabe plantearse también cuáles son los objetivos que los ganaderos persiguen participando. Para ello, en el gráfico nº 3 se presenta la importancia asignada a un amplio conjunto de factores susceptibles de ser valorados por los ga-



naderos en el momento de integrarse en alguno de los dos grandes tipos de mecanismos de diferenciación.

Como se puede apreciar, todos los factores presentados son considerados como importantes (valoraciones entre 3 y 4) pero sólo dos, comercialización y compra garantizadas, como muy importantes (valores superiores a 4). Además destaca como prácticamente a todos los factores se asigna la misma importancia independientemente de cuál sea el mecanismo de diferenciación sobre el que se valora su influencia. De manera conjunta, de las valoraciones realizadas se pueden desprender dos conclusiones básicas:

–En primer lugar, la participación en un mecanismo u otro no depende de que el ganadero asigne una mayor importancia a determinados aspectos (dado que ésta sería la misma en ambos casos). Por el contrario, el elemento clave en la decisión radicaría en que el tipo de explotación se adapte mejor a un mecanismo o a otro (en función de las variables presentadas en el gráfico nº 2 y el cuadro nº 3 en este mismo apartado). De esta manera, el ganadero no se enfrentaría realmente a un proceso de elección entre dos modelos alternativos, sino que sólo encontraría uno de ellos como lo suficientemente cercano como para ser susceptible de acogerse a él.

CUADRO N° 4

**IMPORTANCIA DE LOS FACTORES CONSIDERADOS POR LA INDUSTRIA Y LA DISTRIBUCIÓN AL PROMOVER MARCAS COMERCIALES**

FACTORES VALORADOS POR LA INDUSTRIA		FACTORES VALORADOS POR LA DISTRIBUCIÓN	
OBTENER UNA CALIDAD HOMOGÉNEA	4,60	MANTENER CALIDAD HOMOGÉNEA EN TODOS LOS CENTROS	4,48
MANTENER RELACIÓN ESTABLE CON GANADEROS	4,45	ASEGURAR ABASTECIMIENTO DE PRODUCTOS DE CALIDAD CONTROLADA	4,38
MANTENER CANALES COMERCIALES ESTABLES	4,15	CONTROLAR EXTERNAMENTE LA CALIDAD	4,12
VOLUMEN PRODUCTIVO APORTADO POR EL GANADERO	4,03	MANTENER RELACIÓN ESTABLE CON GANADEROS	4,08
CONTROLAR EXTERNAMENTE LA CALIDAD	3,94	ESTABLECER RELACIONES CONTRACTUALES Y ESTRATEGIAS CONJUNTAS CON LA INDUSTRIA	3,85
ASEGURAR VENTAS EN DISTRIBUCIÓN MODERNA	3,73	REALIZAR ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN	3,69
INCREMENTAR MÁRGENES COMERCIALES	3,70	DIFICULTAD EN EL CONTROL DEL TIPO DE ALIMENTACIÓN DEL GANADO	3,50
REALIZAR ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN	3,53	EXIGIR EXCLUSIVIDAD A LOS GANADEROS	3,46
NECESIDADES LOGÍSTICAS	3,44	EXISTENCIA EN LA ZONA DE ACTUACIÓN DE IDENTIFICACIONES GEOGRÁFICAS	3,31
ASEGURAR EXCLUSIVIDAD CON DETALLISTAS	3,43	NECESIDADES LOGÍSTICAS	3,31
INVERSIONES EN TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	3,19	INTERNALIZACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN CENTRALIZANDO OPERACIONES	3,10
TRANSMITIR INFORMACIÓN A LOS GANADEROS (TÉCNICAS, MERCADOS, VENTAS, PRECIOS)	3,17	INVERSIONES EN TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	2,97

–Además, los ganaderos valoran ciertos factores que no parecen estar inicialmente garantizados por los mecanismos. De hecho los tres factores más valorados son las garantías de compra, comercialización y precio. Este hecho indicaría cómo el ganadero reconoce en estos mecanismos una capacidad para incidir favorablemente sobre aspectos distintos incluso a aquellos para los cuales están específicamente diseñados.

#### LAS MARCAS PRIVADAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA INDUSTRIA Y LA DISTRIBUCIÓN

Mientras las identificaciones geográficas han estado promovidas por organismos públicos, las principales marcas privadas han estado impulsadas básicamente por industria y distribución. Pero, ¿qué buscan en ellas la industria y la distribución? Para ello, de manera análoga a lo realizado previamente para el caso de los ganaderos, se solicitó a los exper-

tos consultados que juzgaran la importancia de diferentes factores susceptibles de inducir a industria y distribución a promover marcas privadas de carne de vacuno, así como otros factores considerados en la decisión (referentes estos últimos a posibles dificultades en la implantación de las marcas). Los resultados se muestran en el cuadro n° 4.

Prácticamente ninguno de los factores considerados se valoró como poco importante (tan sólo las inversiones en tecnologías de la información para la distribución). En ambos casos la necesidad de homogeneizar la calidad ofertada es el factor más valorado, obteniendo puntuaciones en el entorno de 4,5. Para la industria los siguientes factores más importantes corresponden a aquellos que permiten asegurar tal homogeneidad: relaciones estables con ganaderos (que preferentemente aporten un importante volumen productivo), canales comerciales estables y control externo de

la calidad. Los mismos factores aparecerían en la distribución, que además vería en la promoción de marcas propias una forma de asegurar el abastecimiento de productos de calidad controlada. Los resultados muestran como la existencia de marcas refuerza las relaciones entre industria y distribución, pues la primera valora la seguridad sobre las ventas en la gran distribución que representa poseer marcas y la segunda el establecimiento de estrategias conjuntas y relaciones contractuales.

Un aspecto significativo es la relativamente alta valoración (3,31) por parte de la distribución de la existencia en su zona de actuación de identificaciones geográficas. Así, la distribución valoraría los beneficios que le puede reportar la suma de marcas privadas propias e identificaciones geográficas, en el sentido de aprovechar la promoción institucional que las identificaciones conllevan y maximizar el atractivo del producto pa-





CUADRO N° 5

## PERSPECTIVAS DE COMERCIALIZACIÓN DE CARNE DE VACUNO

## IMPORTANCIA DE POSIBLES EVOLUCIONES EN LA COMERCIALIZACIÓN

AUMENTO DE LOS ACUERDOS ENTRE GANADEROS Y DISTRIBUCIÓN MODERNA	3,81
AUMENTO DE LA CUOTA DE GRANDES SUPERFICIES	3,69
AUMENTO DE ACUERDOS ENTRE ASOCIACIONES DE GANADEROS Y MINORISTAS	3,37
AUMENTO DE LAS ASOCIACIONES DE GANADEROS	3,16
AUMENTO DE LAS ASOCIACIONES DE MINORISTAS	3,07
DESARROLLO DE PRODUCC. PROPIAS POR PARTE DE INDUSTRIA Y DISTRIBUCIÓN	2,82

RÁNKING DE FORMAS DE VENTA POR CUOTA DE MERCADO (HORIZONTE 20 AÑOS)<sup>1</sup>

(1) SUPERMERCADOS	2,18
(2) LINEALES DE GRANDES SUPERFICIES	2,23
(3) DESPACHOS EN GRANDES SUPERFICIES	2,88
(4) DETALLISTAS TRADICIONALES	2,95
(5) NUEVAS FORMAS DE COMERCIO	4,72

<sup>1</sup> Los expertos consultados debían ordenar las cinco formas propuestas en función de su posible cuota de mercado futura. las puntuaciones expuestas corresponden a un ordinal calculado como la media del lugar otorgado a cada forma de venta.

ra sus clientes. Este resultado vendría a apuntar cómo ambos mecanismos podrían ser complementarios e incluso ofrecer sinergias en su empleo.

## EL PAPEL DEL CONSUMO

Las opciones de desarrollo de los diferentes instrumentos de diferenciación dependen en buena medida del papel del consumo. En primer lugar, nos encontramos con un consumo en el que, pese al aumento experimentado por la cuota de mercado representadas por supermercados e hipermercados, las tiendas tradicionales siguen teniendo la cuota mayoritaria.

Así, mientras la cuota de las tiendas tradicionales se sitúa en un 49%, los supermercados venden el 33% y los hipermercados el 13% (MERCASA, 2002). Por tanto, la presencia de la figura del carnicero (tanto en tienda tradicional como al frente del despacho de carnicería de un supermercado o de un hipermercado) sigue siendo incomparablemente más frecuente que su ausencia

(representada por la carne en bandejas en los lineales de las grandes superficies). Pese a ello, es indudable la magnitud de los cambios producidos en la comercialización de la carne de vacuno y por ello resulta necesario analizar cuáles son las tendencias que el sector detecta en la comercialización del producto.

En el cuadro n° 5 se presenta la importancia otorgada por los expertos consultados a distintas vías de evolución de la comercialización de carne de vacuno y el ranking que se estima en un horizonte de 20 años para distintas formas de venta en función de su cuota de mercado.

Los resultados confirman la perspectiva de evolución de la comercialización de vacuno, especialmente por aumento de la cuota de mercado de las grandes superficies.

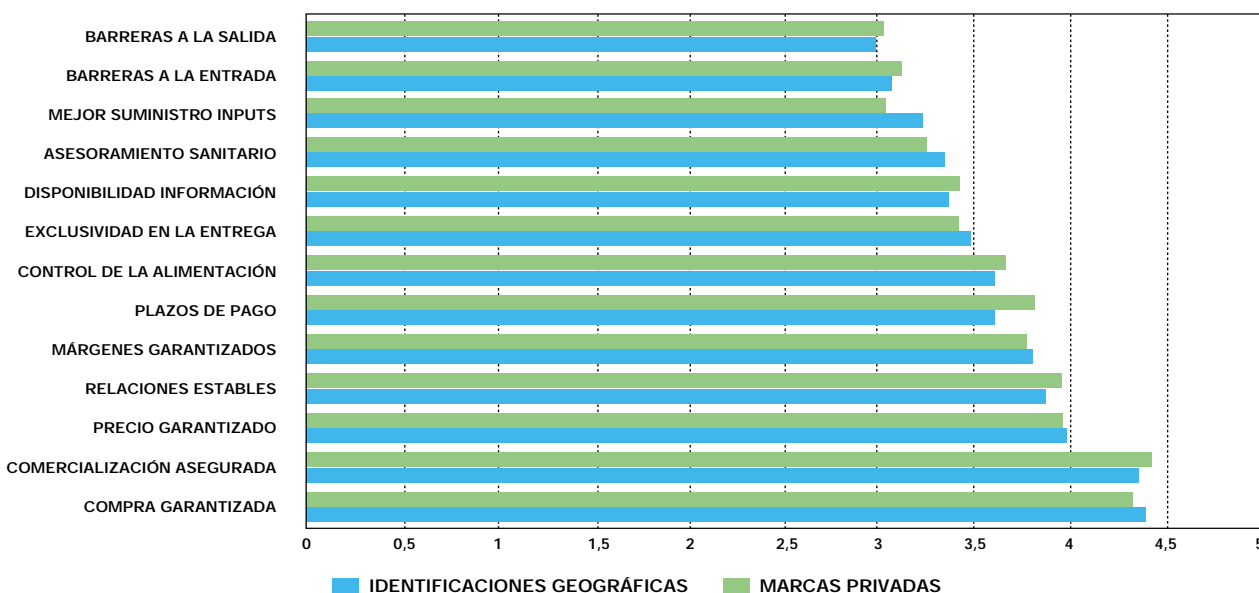
En un horizonte a 20 años, los expertos consultados tienden a igualar la importancia por cuota de mercado de supermercados, lineales en hipermercados, despachos en hipermercados y tiendas tradicionales, si bien las dos pri-

meras formas presentan una cierta ventaja sobre las dos siguientes. En todo caso, los resultados confirman una pérdida de importancia de la figura del carnicero y un incremento de las ventas en régimen de autoservicio.

Al valorar las perspectivas de evolución de la comercialización de carne de vacuno es importante tener en cuenta la relación que existe entre identificación del producto (labeling) y autoservicio. Así, en situaciones en las que la figura del carnicero está muy presente, parte de las utilidades añadidas por la etiqueta (información, garantía, atributos del producto) serían proporcionadas por el propio carnicero. Es decir, la necesidad que el consumidor tiene de disponer de productos identificados (como los ofrecidos por los mecanismos de diferenciación analizados) sería mayor en régimen de autoservicio que cuando media la presencia del carnicero. Por tanto, la situación actual de predominio de la venta en tiendas tradicionales y su tendencia decreciente, explicaría tanto la timi-

GRÁFICO Nº 3

### FACTORES VALORADOS POR LOS GANADEROS EN LA PARTICIPACIÓN EN MECANISMOS DE DIFERENCIACIÓN DE LA PRODUCCIÓN



CUADRO Nº 6

### ATRIBUTOS VALORADOS POR EL CONSUMIDOR EN LA COMPRA DE CARNE DE VACUNO

TRAZABILIDAD DEL PRODUCTO	4,55
CONTROL DE LA AUSENCIA DE SUSTANCIAS PROHIBIDAS	4,49
ALIMENTACIÓN CONTROLADA EN LA FASE DE CEBO	4,36
PRESENCIA DE UN ORGANISMO CERTIFICADOR	4,14
EDAD AL SACRIFICIO	3,59
ZONA DE PROCEDENCIA DEL GANADO	3,13
NACIMIENTO, CRÍA Y CEBO EN ZONA DE PRODUCCIÓN	3,08
NO EMPLEO DE ALIMENTOS GENÉTICAMENTE MODIFICADOS	3,06
SISTEMA DE PRODUCCIÓN TRADICIONAL CRÍA/CEBO	2,96
GANADERÍA ECOLÓGICA	2,79
CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE BIENESTAR ANIMAL	2,60
RAZAS O CRUCES	2,14
TIPO DE ALIMENTACIÓN DE VACAS NODRIZAS EN LACTANCIA	2,00

dez con que se están introduciendo identificaciones y marcas, como también su firmeza en la penetración y sus expectativas de crecimiento.

Pero, además, al analizar la relación existente entre consumo de carne de vacuno y mecanismos de diferenciación de la producción se debe considerar la

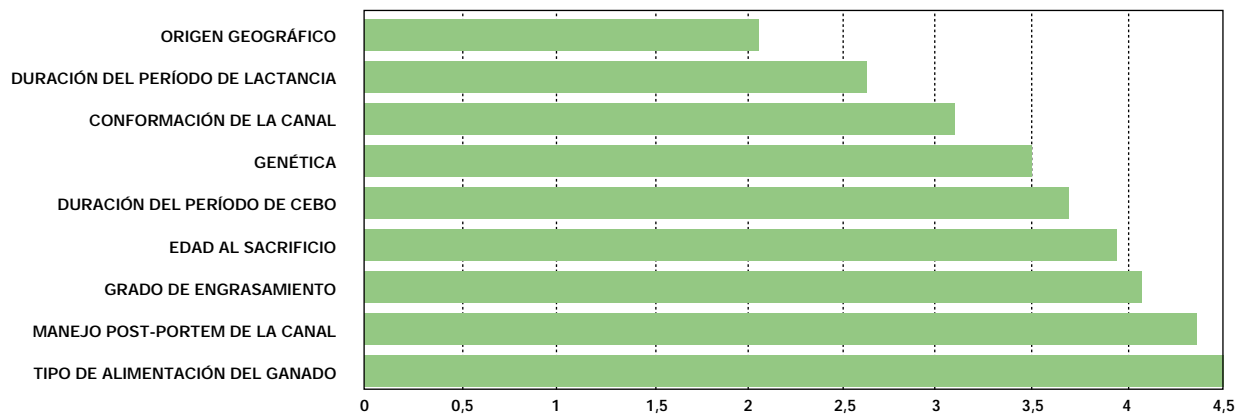
complejidad que presenta el concepto de calidad en el producto "carne de vacuno". La complejidad derivada de los múltiples factores que contribuyen a la mayor o menor calidad del producto, entrando en juego factores dependientes de la fase de producción, de la fase de transformación y de la distribución (Berriain, 1997). Sin duda, esta complejidad no es un hecho nuevo, aunque no obstante se consideró oportuno emplear el estudio Delphi para recabar la opinión del sector sobre los factores que confieren calidad al producto, tal y como se muestra en el gráfico nº 4.

Los resultados vienen a redundar en lo ya indicado, puesto que de los dos factores señalados como más importantes, mientras la alimentación del ganado depende directamente de los ganaderos, el manejo post-mortem dependería de fases posteriores del proceso comercial. Grado de engrasamiento, edad al sacrificio y duración del periodo de cebo (muy relacionada con la edad) son señalados también como bastante importantes, mientras que la duración del periodo de



GRÁFICO Nº 4

## VALORACIÓN DE LA INCIDENCIA DE DIVERSOS FACTORES SOBRE LA CALIDAD FINAL DEL PRODUCTO



lactancia y especialmente el origen geográfico del animal serían considerados poco importantes.

Obviamente esta complejidad no facilita el proceso de compra por parte del consumidor. Además, buena parte de estos atributos no resultan observables por el consumidor en el momento de la compra, por lo que el consumidor debe apoyar su decisión de compra en otros atributos más fácilmente observables. El cuadro nº 6 expone la importancia que los expertos consultados atribuyen a un conjunto de posibles atributos que el consumidor valoraría al decidir su consumo de carne de vacuno. Los cuatro atributos que resultan más influyentes giran en torno a la seguridad del producto y su control, siendo además clara su diferencia sobre el resto. Así, el consumidor se mostraría muy preocupado por el producto que va a consumir, apostando claramente por atributos que le aseguren que tal consumo no tendrá una repercusión negativa sobre su salud. Por el contrario, los factores sobre los que insisten en mayor medida las identificaciones geográficas serían considerados poco importantes –zona de procedencia del ganado (3,13), y nacimiento, cría y cebo en la zona de producción, (3,06)–; o incluso no importantes –razas o cruces empleados, (2,14)–.

Por tanto, los resultados alcanzados al analizar el consumo de carne de vacuno, caracterizados por la situación de falta de confianza del consumidor en el producto y la clara tendencia a medio y largo plazo de aumento de la venta en régimen de autoservicio (entendido como pérdida de presencia de la figura del carnicero), arrojaría la existencia de un terreno abonado para los mecanismos de diferenciación de la producción. En la situación actual, el mayor interés que estos mecanismos presentarían para el consumidor no sería tanto el de diferenciar el producto, sino el de avalar su seguridad. Sin duda, buena parte del éxito de estos mecanismos dependerá de su capacidad de adaptarse a lo demandado por el consumidor, lo que en la situación actual se traduce en enfatizar el control del proceso productivo e informar al consumidor con el fin de transmitirle la máxima confianza posible en la seguridad del producto.

#### CONCLUSIONES

En primer lugar nos encontramos con una situación en la que el sector reconoce en la pérdida de confianza del consumidor su mayor problema, e incluso se muestra pesimista respecto a su capacidad para superar este problema. De manera coherente con esta situación, el

consumidor estaría dando la máxima importancia a aquellos atributos que le permiten recuperar esa confianza, especialmente aquellos relacionados con los sistemas de control del proceso productivo, aspecto que repercute muy favorablemente sobre la posibilidad de desarrollo de mecanismos de diferenciación de la producción. En esta situación del mercado el precio no sería considerado un arma adecuada, sino que ésta debe ser la identificación y diferenciación de la producción, mecanismos que además contribuyen positivamente sobre otra de las estrategias identificadas: mejorar la información transmitida al consumidor.

Los mecanismos de diferenciación pueden ser agrupados en dos grandes grupos: identificaciones geográficas y marcas privadas. Las primeras son impulsadas por organismos oficiales, transmiten al consumidor básicamente origen geográfico del producto, que avalan con una garantía institucional. Las segundas son impulsadas por productores, industria y distribución, transmiten fundamentalmente la certificación de unas determinadas condiciones de producción y avalan el producto con el prestigio de su nombre comercial.

Hasta el momento, la cuota alcanzada por identificaciones geográficas sería superior a la de marcas privadas. Sin em-

bargo, los expertos consultados otorgan mayor importancia a los factores sobre los que más inciden las marcas privadas: certificación del proceso productivo, del tipo de alimentación empleado, etc. Se trata de factores que las identificaciones geográficas también avalarían, pero sobre los cuáles estas no pondrían el máximo énfasis en su estrategia de comunicación, centrada básicamente en los aspectos geográficos. La posible discrepancia entre las cuotas de mercado observadas y la opinión de los expertos recaería en el hecho de que en un clima comercial tibio para el producto como el actual, el impulso institucional (especialmente en materia de promoción y relaciones con la distribución) con el que contarían las identificaciones geográficas resulta un elemento clave de su mayor implantación.

Los ganaderos verían en ambos instrumentos ventajas similares, sin embargo

se encuentran mucho más cercanos a uno u otro en función de características de su explotación. Es decir, los ganaderos no afrontan una verdadera elección, sino que sólo se consideran facultados para participar en uno de los dos modelos, puesto que existen importantes barreras de entrada a la participación en cada uno de ellos. En el caso de las identificaciones geográficas, los requisitos de origen geográfico frenan la participación de los cebaderos, mientras que las pequeñas explotaciones de cría y ceba encuentran en el tamaño un importante freno a su posible participación en marcas privadas.

En esta situación las identificaciones geográficas han estado promovidas por organismos públicos, entre otras cosas porque, dada la mayor predisposición a participar en ellas de las explotaciones con vacas nodrizas, parecen una forma eficaz de apoyo a pequeñas explotacio-

nes, de carácter extensivo, situadas en lugares geográficos concretos. Este empleo de las identificaciones estaría relacionado con la idea expuesta por Bredahl y Normile (2001), según la cual las instituciones encontrarían en estos distintivos un sistema aceptado socialmente de apoyar a determinados sistemas ganaderos.

Por su parte, industria y distribución verían en las marcas comerciales no sólo una oportunidad para incrementar el valor añadido en sus actividades, sino también un instrumento capaz de mejorar sus relaciones comerciales en el circuito de comercialización. Además, la distribución no renuncia a poder conjugar las ventajas de ambos mecanismos de diferenciación, lo que parece abrir una vía para la utilización de marcas de la distribución con contramarcas geográficas.

La última reflexión recae sobre el consumo. En la situación actual la comer-



**La Casa de la Carne, S. A. U.**

**Módulos 26 y 27  
Mercado Central de Carnes**

**Mercamadrid  
Ctra. Villaverde-Vallecas, km. 3,800  
28053 Madrid**

**Tel.: 91 786 60 52**

**Fax: 91 786 60 49**

**www: lacasadelacarne.com**

## Diferenciación de la producción en carne de vacuno

cialización de carne de vacuno se apoya de manera muy importante en la figura del carnicero, que en cierto modo ralentiza la entrada de los mecanismos de diferenciación ya que las funciones que éstos realizarían recaerían en buena medida sobre él. No obstante la entrada en los mercados de estos mecanismos es clara y todos los síntomas apreciados contribuyen a augurar una fuerte tendencia en sus cuotas de mercado. En cuanto al tipo de mecanismo, la demanda de información y seguridad del consumidor y el tamaño del mercado parecen albergar hueco para ambos mecanismos. No obstante, el aval que representan las instituciones públicas y su capacidad para promocionar el producto han hecho que las cuotas de los distintivos geográficos superen las de las marcas privadas.

La capacidad de las marcas promovidas por ganaderos o industria de competir frente a los organismos públicos parece reducida, por lo que sus cuotas de mercado serían más bajas y su expansión estaría dependiendo en gran medida de su capacidad para llegar a acuerdos con la gran distribución. Esta situación se correspondería, en términos de marketing, a una clásica estrategia de tipo push, frente a la estrategia de tipo pull seguida por las identificaciones geográficas. Por el contrario si parece mayor la capacidad de competencia de las marcas promovidas por la gran distribución, si bien tampoco renuncian al poder de mercado que puede tener el origen geográfico del producto a través del establecimiento de acuerdos con las IGP en sus ámbitos de actuación. Es por ello por lo que no resulta descartable un uso complementario de ambos mecanismos por parte de la gran distribución. ■

**IGNACIO ATANCE**

Departamento de Economía Agraria. Universidad de Valladolid. Palencia

**ISABEL BARDAJÍ**

E.T.S Ingenieros Agrónomos. Universidad Politécnica de Madrid

**CARLOS TIÓ**

E.T.S Ingenieros Agrónomos. Universidad Politécnica de Madrid.

### NOTAS Y BIBLIOGRAFÍA

(1) La redacción de este trabajo se ha realizado en el marco del proyecto de investigación Integración en el Sistema Agroalimentario de las Producciones Ganaderas Extensivas. Proyecto AGL 2000/1365 del Plan Nacional de I+D.

ATANCE, I., BARDAJÍ, I. y TIÓ, C. (2000) Efectos de diversos escenarios de ayudas agrícolas en la Unión Europea. Información Comercial Española. Revista de Economía 783: 101-118.

BERIAÍN, M.J. y LIZASO, G. (1997) Calidad de la carne de vacuno. En C. BU-XADÉ (ed.) Vacuno de carne: aspectos claves. Mundi Prensa. Madrid

BREDAHL, M.E. y NORMILE, M.A. (2001) Trade impacts of voluntary standards for livestock products. Symposium on Trade and Livestock Products. International Agricultural Trade Research Consortium. Auckland. Nueva Zelanda. 18-19 de Enero.

LANDETA (1999). El método delphi. Una técnica de previsión para la incertidumbre. Ariel Practicum

LANGREO, A. (2002) Los mercados de carnes en España, en el proceso de verticalización. Distribución y Consumo 62: 43-65.

MERCASA (2002). Alimentación en España. Producción, industria, distribución y consumo.

CONTROLADORAS DE PESO • DETECTORES DE METALES •  
DETECTOR DE MICROFUGAS • BÚSQUEDA DE CONTAMINANTES  
CON RAYOS X • ADQUISICIÓN DE DATOS EN TIEMPO REAL •



La única empresa en el mundo que dedica todos sus recursos al desarrollo y fabricación de sistemas que permiten garantizar la calidad total de la producción

### Controladoras de peso ▶

Un modelo para cada aplicación y todos de acuerdo a la normativa mundial de control de peso dinámico (OIMLR 51).

**Ni de más, ni de menos.**

**Sus productos con el peso justo**



### ◀ Detectores de metales

Evitan los riesgos innecesarios, permitiendo al fabricante cumplir con la normativa

internacional HACCP (de control de riesgos del proceso de fabricación).

**Evite riesgos innecesarios**

### Detector de microfugas

El único sistema que controla el 100% de la producción de envases con atmósfera modificada (MAP). **No acorte la vida útil de sus productos**



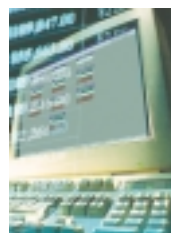
### ◀ Búsqueda de contaminantes con rayos x

Donde no es posible aplicar un Detector de Metales, o cuando buscamos cristal, huesos o cualquier otro objeto perjudicial para la salud, la única opción son los Rayos X, homologados y clasificados por las Autoridades competentes como "exentos".

**Evite riesgos innecesarios**

### Adquisición de datos ▶

Todos los datos del proceso de control de calidad centralizados y en tiempo real. **Mantenga el control**



SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD  
EN LÍNEAS DE PRODUCCIÓN

[www.prismaindustriale.com](http://www.prismaindustriale.com)

[info\\_es@prismaindustriale.com](mailto:info_es@prismaindustriale.com)

Tel.: +34 937 152 246

Fax: +34 937 152 403

VISÍTENOS EN SALÓN HISPAC 2003  
Pabellón 2 • Stand C 341