

LA PRACTICIDAD DE NUESTRO SISTEMA AGROALIMENTARIO

Estos días pasados tuve la oportunidad de reunirme y contrastar opiniones con diferentes empresas que trabajan en distintos eslabones de la cadena de valor del sector agroalimentario y que operan tanto en nuestro país, como en otros a nivel mundial. En una de ellas, tras los preceptivos saludos y recuerdos, entramos directamente en materia.

Lo puso fácil la hoja en DIN-A3 que reposaba sobre una gran mesa redonda, fiel impresión de un Excel donde se expresaba la evolución de consumos y costes de energía eléctrica por secciones, unidades y equipos con comparativos mensuales y anuales. El resumen era elocuente y lapidario. En la primera mitad del año había pagado la misma cantidad en euros que lo incurrido en todo 2021.

El directivo me expresaba que habían adoptado diferentes medidas internas para mejorar la eficiencia energética, habían rescatado y actualizado antiguos proyectos (que permanecían hace tiempo en un cajón) y puestos en marcha con ahorros inmediatos, habían renegociado con proveedores (y alternativas a los actuales) y, por último, se habían reunido con sus clientes y planteado un incremento de precios.

Este ejemplo describe de forma sucinta y concreta el devenir temporal de las estrategias que han seguido las empresas en el sector agroalimentario en sus diferentes posicionamientos y evoluciones. Una primera etapa de contención y revisión interna profunda, puesta en marcha de mejoras y evaluación de efecto sobre P&L, junto a un seguimiento de previsiones y su evolución. Una segunda etapa de contención y de evolución de costes, no solo energéticos, sino de materias primas, envases, transportes... y, por último, reunirse con el cliente para proponer una revisión de tarifas dentro de la contención imperante, pero con una cierta repercusión que permita reducir presión sobre los márgenes.

Es precisamente en estos entornos y situaciones donde es necesario poner en marcha la visión y estrategia más integral e integrada en la cadena de valor agroalimentaria. Esta

crisis que se anuncia y avecina (y que ya percibimos en un amplio abanico de indicadores económicos) no tiene una causa parecida o semejante a las previas conocidas, sino que existen distintos factores que por su confluencia están generando, y generarán, importantes consecuencias como la que ya padecemos: la inflación (último dato superando el 10% de forma continua con previsión de cierre anual del 8% y la subyacente disparada; demostración de que no es coyuntural y ya sí algo estructural). En definitiva, un drenaje continuo de nuestros bolsillos que debilita nuestro poder adquisitivo y genera en el consumidor cambios en sus hábitos, así como reacciones para menoscabar lo mínimo posible su renta disponible.



ES IMPORTANTE COLOCAR AL CONSUMIDOR EN UNA POSICIÓN CENTRAL Y PRIORITARIA EN LA CADENA DE VALOR AGROALIMENTARIA

Y ahí es uno de los puntos donde me gustaría incidir, porque en este escenario y en los del futuro próximo, toma relevancia el conocimiento cercano y la reacción frente a la reorientación en la decisión de compra del consumidor. Sin duda, estar más próximo al mismo nos dará capacidad para satisfacer en mayor grado las necesidades reales, tanto en tipo como en tiempo. Es importante, por tanto, colocar al consumidor en una posición central y prioritaria en la cadena de valor agroalimentaria, su relevancia es y será fundamental.

Un efecto inmediato del aumento de la relevancia del precio como variable en la toma de decisiones de compra es el incremento en



FERNANDO ORTEGA

CONSEJERO EN LA INDUSTRIA ALIMENTARIA Y DIRECTOR GENERAL DE SERVYCAT

la polarización entre los diferentes estratos de consumidores. La brecha se ha agrandado y, a pesar de que un mayor contingente de personas fija el precio como factor primordial, todavía tendremos consumidores que primarán otros valores como la calidad, salud, dieta, formatos, servicio, cercanía, envases u otros componentes habituales.

Por esta razón, más que hablar de precio en sí, la orientación debería ser cuánto está dispuesto a pagar el consumidor por mi producto y cómo lo identifica y cataloga (es de primera necesidad, es de regularidad en la compra, es de valor añadido a mi nutrición...). En este sentido, el impacto de las marcas de distribuidor (las conocidas como blancas) ya está siendo notorio, superando el 50% de las referencias de la cesta de la compra. Por ello, es importante dar más relevancia a la gestión profesional y objetiva de las categorías de productos y, por ende, a la relación con los proveedores, puntos de venta, logística, implantaciones y todos aquellos elementos que pasarán a ser más notables para nuestro cliente.

Fidelizar y mantener al consumidor de nuestro lado, los clubs o tarjetas de fidelización, las promociones y ofertas que de forma recurrente generen atención y notoriedad de lo que hacemos, hará posicionarnos en que somos realmente conscientes de la situación y “ayudamos” en uno de los componentes principales del gasto mensual de las familias. Una buena estrategia comunicativa que facilite esta percepción generará, además, sin duda, un efecto de fidelización que retroalimente nuestras acciones directas.

Junto a lo explicado, añado un concepto más a tener en cuenta en nuestras estrategias, el de sustitución en la decisión de compra, es decir, que el consumidor opta por cambiar su surtido estándar en función de las nuevas variables que contempla en su decisión. Este efecto, que se produce tanto dentro de

cada categoría (ej. dejo de comprar ternera y compro pollo/cerdo) o entre categorías (reducción de productos eco o bio), debe ser tenido en cuenta en la adaptación del surtido y, por tanto, en la presencia y oferta en el punto de venta.

Si ya el sector agroalimentario se fundamenta en la aplicación práctica de la innovación, esta cuestión se hace más palpable y notoria teniendo una mayor posibilidad de admisión de cambios y variaciones (en la forma de hacer las "cosas"), siempre que repercuta en soluciones que se adapten mejor a las necesidades demandadas por nuestro consumidor, como ganar en eficiencia, en capacidad de respuesta, en solución y resolución, ante un entorno cada vez más cambiante al que la agroalimentación se está enfrentando.

Todo ello disponiendo de un marco y ecosistema de referencia, en una clara transición hacia un modelo donde la sostenibilidad debe ser imperante (interacción de nuestro

modelo económico con nuestro entorno de forma que sean compatibles), con una clara visión de medio-largo plazo, sin relajación y con medidas que no debiliten ni la competitividad ni el posicionamiento estratégico del sector agroalimentario.

En ese sentido, me gustaría hacer hincapié en la afectación directa de las normativas y nuevas legislaciones de aplicación e implementación (residuos, envases, producto granel, etiquetado, nutrición, circularidad...), donde es necesario que exista un consenso con el sector y un plan de actuación que permita su aplicación sin menoscabar la evolución y desarrollo de la actividad.

Nuestro sistema agroalimentario se enfrenta a nuevos retos y cambios fruto de modificaciones en el entorno externo y, en el interno, realmente no ha parado ni se ha tomado ningún descanso, y debemos depositar la confianza en su capacidad de adaptación, de aportación, flexibilidad y resiliencia.

Depositemos un voto de confianza sin restricciones ni globos sonda, lejos de la realidad y el conocimiento, libertad de cátedra y acción, estrategia establecida en función de las variables del entorno, y demos al consumidor la posición y relevancia que se merece. Al fin y al cabo, es el que está al final (compra) y al principio (necesidad) de nuestro sistema.

ESTRATEGIAS ANTE LA CRISIS:

- Contención y revisión interna profunda.
- Estrategia integral e integrada en la cadena de valor.
- Escucha activa y cercanía al consumidor.
- Gestión de la categoría de producto.
- Programas de fidelización.
- Adaptación del surtido.
- Innovación.
- Adaptación a la tendencia sostenible.

Balconden de Níjar

Best Quality at Best Price

Agricultura Ecológica
Produkt aus ökologischem Anbau



Madrid, del 4 al 6 de octubre de 2022
STAND: 9B04



Autovía del Mediterraneo-Salida 481.
Poligono Industrial " La Granatilla "
CP:04110 Níjar.- Almeria - España
<http://www.balcondenijar.com>
Tfno: 950 955 936, 950 955 937.

