

Diferenciación de Productos en el Sector Ganadero



Ing. Agr. (Ph.D.) Bruno Lanfranco
Ing. Agr.(MBA,MAE) Lorenzo Helguera
INIA

Introducción

Cada día se escucha hablar con mayor frecuencia sobre la necesidad de diferenciar productos en el sector agropecuario y particularmente en el ganadero. La diferenciación de productos es un concepto incorporado desde hace ya muchos años en varios sectores de la industria, del comercio e incluso en los servicios. En la ganadería, se trata de una idea más reciente, al menos en el sector primario.

Políticos, analistas, técnicos, industriales, comerciantes, representantes de los productores, periodistas especializados, todos coinciden en que hay que superar la etapa del *commodity* e incorporar valor a productos como la carne bovina, la carne ovina o la lana. Todos parecen estar de acuerdo en que ese es el camino a seguir y que los esfuerzos deben realizarse en esa dirección. Pero ¿qué significa realmente, desde el punto de vista económico, la diferenciación de productos?, ¿tiene alguna justificación lógica o se trata meramente de una consigna o una expresión de deseos?, ¿es posible diferenciar los productos de la ganadería?, ¿en qué etapa o etapas de la cadena agroindustrial es posible diferenciar?, ¿es posible agregar valor de esta forma o supone solamente aumentar los costos de producción?

El objetivo de este artículo es analizar, en forma sencilla y didáctica, los fundamentos económicos que subyacen a la diferenciación de productos, para intentar responder al menos algunas de estas preguntas. Si

bien se hará mención particular a la ganadería y la participación de su sector primario en el proceso de diferenciación de productos, los conceptos manejados se refieren también a otros sectores y niveles de la cadena.

¿Cuál es el fundamento de la diferenciación de productos?

Entre el mercado de competencia perfecta –donde tanto la oferta como la demanda están en manos de una cantidad relativamente alta de agentes de tamaño reducido, de modo que ninguno de ellos, vendedor o comprador, puede influir individualmente en el precio del producto– y el monopolio –donde una sola firma representa toda la oferta y tiene poder directo para determinar las condiciones del mercado¹– se ubican la mayoría de los mercados existentes en el mundo real.

Veamos cómo funciona un mercado competitivo, en el que el producto comercializado es suficientemente homogéneo y no existen graves restricciones a la información manejada por el número relativamente alto de agentes vendedores y compradores (*simetría de la información*). La formación del precio se deriva de la interacción entre las curvas de oferta y de demanda del mercado. Este equilibrio surge de la acción colectiva, no coordinada, de todos los agentes participantes, siendo cada uno de ellos, individualmente, “tomador de precios” (Ilustración 1).

Observemos la gráfica de la izquierda. La curva de demanda del mercado (D_M), para un determinado producto, exhibe una pendiente negativa; a medida que el precio de mercado disminuye, la cantidad demandada tiende a aumentar y viceversa. Esta curva de demanda representa la demanda agregada de todos los consumidores (intermedios o finales) presentes en el mercado.

1- Cuando el *monopolio* se da del lado de la compra (demanda), se denomina *monopsonio*.

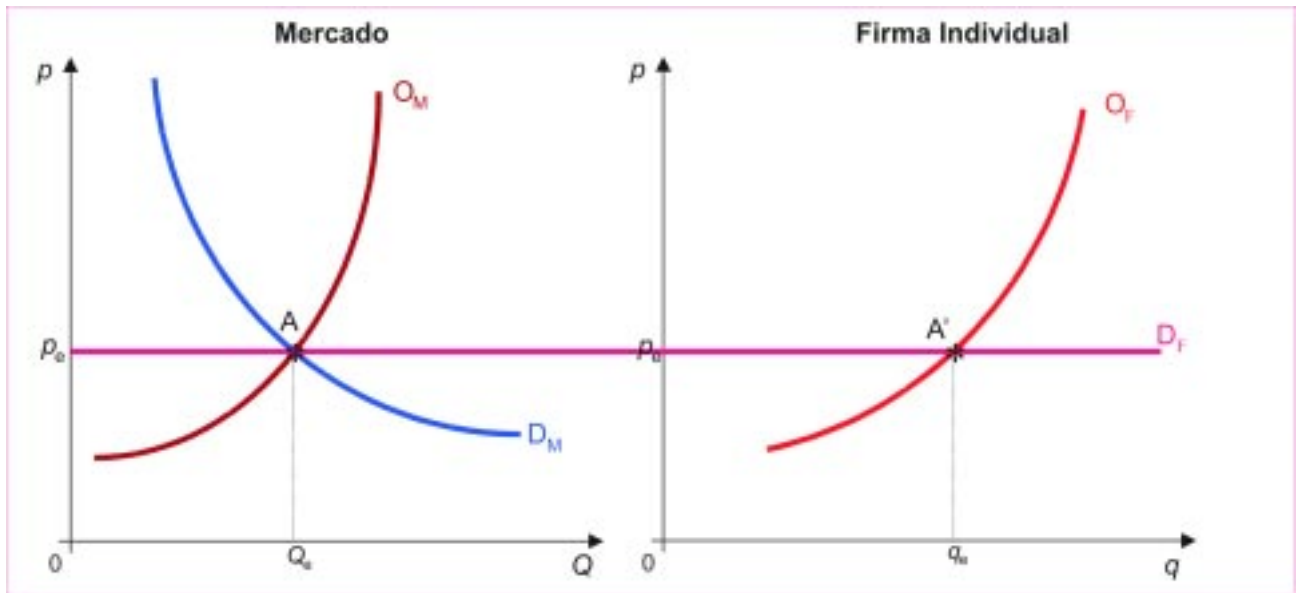


Ilustración 1 - Equilibrio en un mercado competitivo

Por ejemplo, la demanda agregada por novillos de reposición estará conformada por la suma de las demandas individuales que, por dichas categorías, tienen los productores dedicados a la cría e internada. Para el ganado con destino a faena, está compuesta por las respectivas demandas de frigoríficos y mataderos.

La curva de oferta (O_M) representa la sumatoria de las ofertas de las firmas o empresas que comercializan el producto. Esta curva tiene pendiente positiva; cuanto mayor sea el precio de mercado, los oferentes estarán dispuestos a proveer mayores cantidades del producto. En el ejemplo anterior, la oferta total de ganados para faena y reposición es la suma de las ofertas de ganado que realizan los productores especializados en dichos productos.

En un período de tiempo dado, la cantidad comercializada de un producto (Q_e) y el precio de mercado (p_e) surgen de la intersección entre las curvas de oferta y demanda (punto A). Este equilibrio es dinámico, variando en razón de diversos factores que hacen que las curvas se desplacen y se crucen en distintos puntos, determinando así nuevos equilibrios entre la cantidad comercializada y el precio.

En el sector agropecuario, el clima es uno de esos factores claves. La sequía estival que venía afectando al país hizo aumentar la oferta de ganado ante la imposibilidad de muchos productores de mantener la dotación. Esto trajo como consecuencia una disminución en los precios de las haciendas. Las lluvias ocurridas a fines de enero significaron un quiebre en la tendencia. Aliviada la situación en gran parte del territorio, la mayoría de los productores ya no tuvo urgencia de vender, lo que retrajo la oferta y detuvo la caída de los precios de las haciendas.

Sin embargo, a nivel de cada empresa o firma individual no hay capacidad para manejar el precio. La línea horizontal (D_F) que se extiende a la gráfica de la derecha expresa el precio de mercado (p_e). Gráficamente, de la

intersección entre D_F y la curva de oferta de la firma (O_F), surge la cantidad (q_e) que el vendedor está dispuesto a ofrecer al mercado (punto A'). Al precio dado, la empresa podrá vender lo que su curva de oferta le permita (lo cual depende a su vez de sus costos de producción). El concepto expresado por la línea D_F es importante, porque determina que cualquier intento de vender a un precio por encima de esa línea será inútil. Así de inútil será cualquier esfuerzo de promover y diferenciar un producto, dentro de ese mercado. Esto supondría incurrir en un costo adicional que el mercado no estaría dispuesto a compensar. Toda la información necesaria está reflejada en el precio y no hay nada que pueda hacerse en ese sentido. Las diferencias entre productos se dirimen en mercados diferentes.

Supongamos una situación en que el mercado cárnico discrimina perfectamente al novillo gordo "de campo" y "de pradera" como productos distintos; es decir, en realidad serían dos mercados, cada uno con su propia estructura de oferta y demanda y su propio nivel de equilibrio. En este caso, el esfuerzo de diferenciación de un invernador pasaría por intentar posicionar su "producto" en el mercado que paga mejor, siempre y cuando sea más rentable.

El problema de la información y las estrategias de diferenciación

Un problema que afecta la competitividad de un producto en el mercado es el relativo a la información (*conocimiento imperfecto*), muy ligado, a su vez, al tema de la homogeneidad del producto². Esto sucede cuan-

² La falta de información también puede crear barreras de entrada y salida del mercado, afectando negativamente el número de participantes del mismo y creando oportunidades para el desarrollo de mercados oligopólicos (pocos oferentes) u oligopsónicos (pocos compradores), lo que reduce las condiciones de competencia.

do existen divergencias en el nivel de información (*asimetría*) que manejan los distintos agentes de la oferta y la demanda, incidiendo directamente en la apreciación y valoración del producto. Resulta difícil identificar claramente el “producto”, lo que impide incluso reconocer cuándo se está verdaderamente en presencia de un solo mercado o de varios. La consecuencia final es una distorsión de las señales que se transmiten en el mercado, afectando a los precios.

En presencia de *información asimétrica*, existen características “no visibles” del producto, sobre atributos tales como la calidad, que el comprador no puede apreciar ni valorar claramente. La política de precios no permite deducir dichas diferencias entre las distintas ofertas del producto (novillo de pradera y novillo de campo). Mientras que el vendedor establece su precio de aceptación acorde con un valor que sólo él conoce del bien – genética del ganado, nutrición y sanidad previa, velocidad de crecimiento– el comprador puede tan sólo hacer conjeturas y establecer un precio de compra equivalente a la calidad media de los productos de ese mercado. Este no distingue esas diferencias y al preferir el más barato de entre dos productos aparentemente homogéneos, estará optando indirectamente por el de menor calidad.

El desarrollo de estrategias adecuadas de diferenciación y agregado de valor en los sistemas ganaderos implica manejar este proceso de *selección adversa*, definiendo previamente el tipo de esfuerzo a realizar. Para encarar procesos de diferenciación por calidad en productos tradicionalmente homogéneos e indiferenciados (*commodities*), donde las diferencias en atributos de calidad no son fácilmente perceptibles para los compradores, el componente información es fundamental.

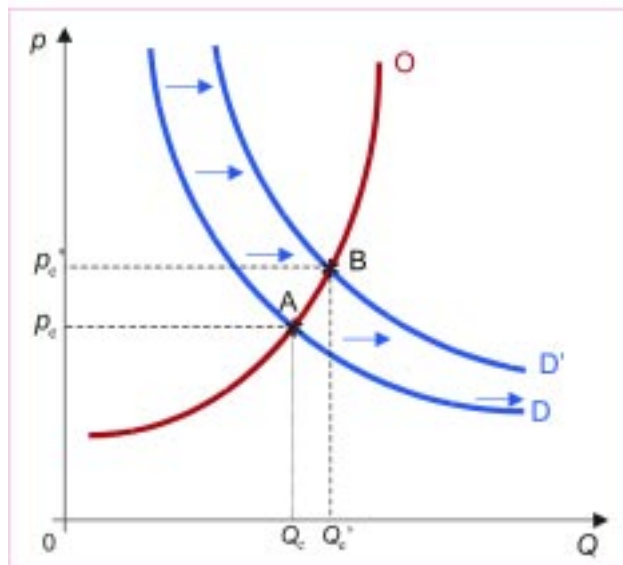


Ilustración 2. Desplazamiento de la curva de demanda mediante la diferenciación de productos

La estructura de la oferta también adquiere relevancia. En el sector ganadero, la oferta de productos se presenta atomizada al nivel primario. Existe un alto número de empresas o productores, cuyo reducido tamaño relativo los inhibe de perseguir acciones en forma aislada. Para trasladar exitosamente las señales de calidad al sistema de precios se requiere de cierto *poder de mercado*, algo que los productores no poseen individualmente. Se deduce, entonces, que cualquier acción debe ser encarada en forma colectiva. Los esfuerzos

a nivel privado pueden implicar distintos tipos y formatos de asociación o grados de integración, tanto horizontal (entre productores) como vertical (entre producción primaria e industria). En este caso, puede ser igualmente deseable la acción conjunta de los productores para asegurar una adecuada escala de producción.

Sea que la estrategia implique la diferenciación de un producto respecto a otros similares o el posicionamiento de un producto nuevo, en ambos casos el objetivo es lograr un efecto “desplazamiento” de la curva de demanda del producto hacia la derecha, desde la posición D a la D', permitiendo obtener un nuevo equilibrio (punto B), a un mayor precio (p_e'), que compense los costos incrementales derivados del esfuerzo realizado (Ilustración 2).



Las señales desde y hacia el consumidor

Para un invernador de novillos el cliente es el frigorífico. La estructura de la cadena cárnica es amplia y compleja, lo que tradicionalmente ha dificultado la interpretación de las señales que los diferentes compradores y el consumidor final transmite “hacia atrás”. Existen consumidores diferentes, con conceptos de producto diferentes y que determinan mercados diferentes. Es vital que los distintos agentes se esfuercen para que las señales fluyan adecuadamente a través de la cadena. Si los productores reciben correctamente las señales – ¿qué piden los mercados?– estarán en condiciones de hacer su aporte. Cuanto más temprano en la cadena se inicie la diferenciación de productos, mayor será el valor agregado y mayores serán los beneficios para todos los actores.

Tomemos el caso de una estrategia de país destinada a mejorar la presencia de nuestra carne ovina y bovina en los mercados internacionales³. La idea es trabajar sobre segmentos o nichos de mercado que aprecian los atributos de calidad, con relación a ciertas necesidades que los consumidores de dichos mercados desean y nuestras carnes están en condiciones de satisfacer. En aquellos potenciales mercados objetivo que desconocen los atributos de calidad que podemos ofrecer (carne natural, saludable, producida a pasto, etc.), es importante realizar el esfuerzo de emitir señales creíbles que permitan una vía de salida al perverso mecanismo de “selección adversa”.

Ello no significa que la mejor estrategia pase, en todos los casos, por llegar directamente al consumidor final con un producto cárnico identificado, por ejemplo, con una “marca país”. Aunque puede ser la situación ideal, en términos de captación de valor, esto puede ser muy difícil para algunos mercados, fundamentalmente por una cuestión de volumen. A nivel mundial, las llamadas “marcas blancas”, propiedad de los grandes distribuidores de alimentos (Kroger, Walmart, Carrefour, Metro, Promodes, Tengelmann, etc.) se están imponiendo con fuerza por sobre las marcas privadas.

Esto no significa que no se pueda agregar valor a nuestros productos cárnicos, desde la etapa misma del campo. La diferenciación y agregado de valor podrá darse en distintas etapas del proceso de producción –mejorando la calidad de la materia prima, los procesos de transformación y empaquetado, los servicios y logística de abastecimiento, todo ello acompañado de una imagen seria y confiable del producto– independientemente de que la marca o el sello final sea la nuestra o la del distribuidor minorista. Más importante que acortar la cantidad de eslabones hasta el consumidor final es que nuestro producto se acerque lo más posible al concepto que del mismo tiene ese consumidor.

Reflexiones finales

A modo de síntesis, en mercados competitivos como los que caracterizan a los productos de la ganadería (carne vacuna, carne ovina y lana), existen oportunidades para las estrategias de valorización basadas en la diferenciación de productos. En tanto que la calidad es un concepto, hablar de *buena* o *mala* calidad supone un juicio de valor que depende de la percepción del cliente. Esto significa que la diferenciación deberá abarcar, no solamente los aspectos físicos del producto, sino también los intangibles. El mayor énfasis deberá ponerse en aquellas características que representan valores que el cliente aprecia y que se dan por efecto de una demanda que proviene del consumidor final.

La asimetría de información entre los diversos agentes que participan en la cadena sitúa a la información como un punto neurálgico. Las acciones a desarrollar deberán basarse en un sistema de señales eficaz y efectivo que disminuya, en la medida de lo posible, las divergencias informativas.

El éxito de cualquier iniciativa de este tipo dependerá en gran medida del esfuerzo coordinado de los protagonistas principales (productores e industriales), a distintos niveles. El resto de la sociedad, a través del sector público, estará dispuesta a sumarse al esfuerzo para fortalecer la estrategia con una visión de país, siempre que parte de los beneficios incrementales se trasladen también, en última instancia, a toda la comunidad.

3- Algo que el Uruguay está realizando a través de instituciones como INIA, INAC, SUL, LATU, etc., junto a los agentes privados y otras instituciones nacionales e internacionales.

