

## EL JEFE MÁS JEFE QUE NUNCA<sup>1</sup> (El consumidor alimentario al poder)

### INTRODUCCIÓN

El crecimiento de la cadena agroalimentaria en el tiempo ha provocado un lento pero perceptible cambio en la relación de fuerza entre sus tres eslabones.

Si en un principio la era de la revolución industrial permitió la multiplicación de la producción agraria, el siglo XX, impulsado por la tecnología, ha visto el crecimiento de la industria alimentaria y posteriormente el de la distribución comercial, y con ello, un sucesivo corrimiento del eje de poder en esta cadena.

En los inicios del siglo XXI, parece que el poder lo ostenta el consumidor, y quizás ahora más que nunca, esté efectivamente en sus manos.

Es lo que los anglosajones llaman "*empowerment*"<sup>2</sup>, fenómeno sobre el que esta Nota Técnica pretende ordenar una serie de reflexiones para mejor comprender su alcance e implicaciones respecto al negocio agroalimentario, a la vez que apuntar alguna de las razones que han podido llevar a esta situación.

### UN NUEVO CONSUMIDOR

Siempre se ha dicho que el consumidor es el "objetivo último" de la cadena agroalimentaria. Que "*todo se hace en función del consumidor*", que "*el consumidor es el rey*"... Expresiones similares abundan para dar a entender que toda la actividad económica de la cadena gira en torno a él. Lo cual es cierto porque no tiene sentido cultivar, producir o vender algo que el consumidor no reclama.

---

<sup>1</sup> Nota Técnica de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparada por el profesor Horacio González-Alemán.

Copyright © abril 2018, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección [casos@santelmo.org](mailto:casos@santelmo.org).

<sup>2</sup> Curiosamente el verbo "empoderar" es un antiguo verbo español que aparece en la vigésimo tercera edición del Diccionario Académico de la Lengua Española, con el siguiente nuevo significado: "hacer poderoso o fuerte a un individuo o grupo social desfavorecido".

Pero quizás en la actualidad el valor de estos mensajes ha empezado a cambiar y deban analizarse desde una nueva óptica, asumiendo que nos encontramos frente a otro tipo de consumidor.

El consumidor también evoluciona, y rápidamente. Factores sociales (como la demografía, la familia, el entorno económico o la crisis), los determinantes de la demanda (precio, conveniencia, proximidad...), etc. son suficiente y continuamente estudiados, por lo que esta Nota Técnica no va a incidir sobre ellos. Por contra, interesa ir más allá y conocer qué otros elementos matizan la decisión del consumidor y profundizar en ese poder al que hacíamos referencia en la introducción, cómo se ejerce y qué lo condiciona.

Vivimos en una sociedad cada día más sofisticada y compleja, y hemos pasado de un consumidor en cierta forma pasivo, que consumía lo que tenía a su disposición, a un consumidor que se enfrenta a una amplísima oferta disponible en los lineales y en la restauración, y a unos momentos de consumo cada vez más numerosos y espaciados en el tiempo, elementos éstos que, quizás, hagan más necesaria la información y atraiga un mayor interés hacia lo que comemos. No olvidemos además que, aun siendo un producto de consumo, la alimentación es un acto repetido como pocos (al menos tres veces al día en nuestras sociedades), y rodeado de factores intangibles también como pocos (cultura, territorio, familia, percepciones...).

Entre las razones que pueden explicar este nuevo entorno hay tres que sobresalen y que requieren de nuestra mayor atención: la información, los determinantes de la información y el contexto en el que se produce la información.

En cuanto al primer elemento, es evidente que la revolución tecnológica ha permitido que en poco tiempo hayamos pasado de un consumidor que recibía información básicamente a través de medios escritos, radio y televisión a uno continuamente bombardeado vía internet y las redes sociales, medios mucho más económicos que los anteriores, con nuevas formas y más contenidos, rápidamente extendidos gracias a su accesibilidad generalizada.

Por lo que respecta a los determinantes de la información, los que solían crear la noticia e influir en la opinión pública —"los medios tradicionales"— han perdido claramente fuerza frente a los nuevos canales. Dicho de otra forma: los poderosos consejos de redacción de los periódicos —los profesionales— dejan de ser la única fuente para la creación del estado de opinión<sup>3</sup>, y aparecen múltiples nuevos actores en el seno de la misma sociedad, que con unos pocos cientos de euros pueden llegar a convertirse en toda una referencia indiscutible<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> De hecho y en la práctica, las redacciones modernas cuentan con grandes pantallas que informan a los redactores en tiempo real de las tendencias a través de herramientas como Google Analytics o de los "*trending topics*" de redes sociales como Twitter, Facebook, etc., que son en no pocos casos la base para los posteriores contenidos de los periódicos.

<sup>4</sup> En una reciente conferencia, el Catedrático de Nutrición y especialista en Nutrigenética, Jose Maria Ordovás, reconocía que hoy en día, sus más de 30 años de estudios científicos podían tener un sentido

De lejos, los impactos de una noticia o una opinión son mucho más rápidos, efectivos y virales en las redes sociales que en la prensa —otro factor que hace aún más profunda, si cabe, la crisis del negocio tradicional de los medios de comunicación—.

Y este hecho no ha pasado en absoluto desapercibido para los actores sociales, de manera que las organizaciones no gubernamentales, de consumidores o simplemente plataformas de activistas, han hecho de las redes sociales un instrumento clave para transmitir y difundir sus mensajes, opiniones y campañas; hay que reconocer que con gran efectividad.

Por último, pensemos sobre el contexto en el que se produce la información. O dicho de otra forma: ¿qué caracteriza a nuestras sociedades modernas? Uno de los rasgos definitorios es —en gran medida, porque tenemos los instrumentos a nuestro alcance— "la necesidad de saber". La transparencia entendida en términos actuales, la tendencia a querer saberlo todo —aunque puede que no tengamos conocimientos suficientes para entenderlo—, es un hecho claro que condiciona nuestras sociedades modernas en todos los órdenes, y por supuesto también en lo que comemos.

Dicho esto, y si unimos los tres factores, podemos concluir que:

- Hay mucha información fácilmente disponible, casi sin costo y de fuentes muy variadas (la calidad de la misma es cosa aparte),
- en términos sociales, ya no solo comunican los medios tradicionales sino que otros agentes sociales que estaban en segundo plano irrumpen en la escena, con fuerza y notoriedad, y
- la propia sociedad demanda conocer los entresijos de todo lo que le afecta...

No es de extrañar, por tanto, que se concentre el foco en los alimentos, su composición, el origen de los ingredientes, la forma de producirlos, cómo se comunica sobre los mismos y sus efectos —ya sean sobre la salud, el planeta o las personas—.

## LA EVOLUCIÓN DE LAS DEMANDAS DEL CONSUMIDOR

Si traducimos los anteriores comentarios a términos reales quizás podamos entender mejor la evolución tan profunda que hemos experimentado en los últimos años, y, lo que no es menos importante, la aceleración de los cambios que estamos viviendo. Y para ello vamos a utilizar la tarjeta de presentación de los productos alimentarios: el etiquetado.

Hasta casi finales del siglo XX, el etiquetado aportaba al consumidor básicamente la marca y publicidad del producto, así como su composición. Era su carta de presentación esencial.

---

más que relativo frente a un *tweet* de cualquier personaje desconocido pero influyente en las redes sociales.