

Un modelo de cadena de valor para un modelo de innovación

JOSÉ IGNACIO
ARRANZ
Director Gral.
Foro Iteralimentario



El concepto de Cadena Agroalimentaria «del campo a la mesa» como una secuencia indivisible, empieza a tomar forma en el ámbito de la Seguridad Alimentaria, a partir del «Libro Blanco de la Seguridad Alimentaria» y el llamado «Paquete Higiene». Hoy es inexcusable concebir también como un todo la Cadena Agroalimentaria entendida como Cadena de Valor. Cada eslabón debe añadir valor, con la visión puesta en un consumidor final que sólo está dispuesto a pagar por lo que objetivamente le añade valor, porque responde a sus necesidades reales.

Una Cadena inconexa, en la que no existe una relación de sinergia entre los distintos actores, no es buen sustrato para la innovación. Los modelos de negocio que conciben la Cadena como un todo y lo llevan a la práctica, se sitúan en la mejor posición para llevar a cabo una acción innovadora que puede y, en muchos casos, debe, comenzar ya en la producción primaria, y que irá acuñando valor añadido a lo largo de todo el proceso. Para ello se precisa basar esa concepción integral de la Cadena en una relación estable y transparente entre todos los eslabones.

Tradicionalmente, los distintos modelos de negocio se han orientado hacia Cadenas de Valor que no consideraban al consumidor en la posición que merece: en el vértice de las mismas, como un elemento necesariamente integrado en ellas y cuyo papel puede ir más allá del de simple sujeto pasivo.

«Todo para el Consumidor», pero... ¿sin el consumidor? El consumidor se opone, particularmente en el terreno de la alimentación, a que le creen necesidades artificiales por las que cada día está menos dispuesto a pagar. Toda Cadena de Valor debería construirse

«El consumidor se opone, particularmente en el terreno de la alimentación, a que le creen necesidades artificiales por las

desde el consumidor, desde sus necesidades y demandas, hacia el origen, y no al contrario. Estar atento a las necesidades del consumidor y tratar de satisfacerlas acertando a la primera, supone implicar a aquél en el proceso. Hablamos, entonces, de la «co-innovación».

La posición del consumidor frente a la innovación puede bascular desde la complicidad a la animadversión, desde la confianza en los resultados al temor ante las nuevas tecnologías, desde una actitud entusiasta hasta el escepticismo frente a lo que añade un valor cuestionable a los productos que integran su compra diaria. Es necesario desmontar mitos, como que la innovación es patrimonio de unos pocos, o que es algo privativo de las fases terminales de la Cadena, a las que el consumidor tiende a limitar la innovación, desconociendo la implicación de los eslabones precedentes.

La información y formación de los consumidores en esta materia es crucial para que el ciudadano tenga una percepción equilibrada y libre de temores subjetivos de los resultados de la I+D+i que llegan a su carro de la compra.

Por su parte, un sector primario adecuadamente integrado en una Cadena en la que se siente seguro, participa sin duda de una vocación innovadora. Especialmente desde el momento en que interioriza que no es un simple productor de materias primas, sino que su actuación está en la base de la seguridad alimentaria, de la calidad... y de la eficiencia de la cadena. La producción primaria puede y debe participar activamente en la innovación, en pos de esos objetivos. Para ello, necesita de unas condiciones de estabilidad y transparencia que le permitan embarcarse en proyectos a largo plazo que, con toda lógica, no se atreverá a emprender sin tener garantizada la respuesta de los eslabones que le siguen en la cadena productiva. Y todos ellos deben cifrar su garantía de éxito en que sus aportaciones responden de verdad a lo que el consumidor necesita. Si esto se olvida, de nada sirve inundar el mercado de productos que pretenden ser exponentes de la mejor ciencia y la mejor técnica.

Innovar es el resultado de estar pensando constantemente en el consumidor. Un consumidor que demanda el