

**Bases para la diferenciación  
de alimentos:**

un avance hacia el agregado  
de valor



Universidad Nacional de Lanús

Rectora  
Dra. Ana Jaramillo

Vicerrector  
Dr. Nerio Neirotti

Comité Editorial  
Daniel Bozzani  
Pablo Narvaja  
Francisco Pestanha  
Ramon Alvarez



Red de Editoriales de  
Universidades Nacionales



**EDUNLA**  
**COOPERATIVA**

29 de Septiembre 3901  
1826 Remedios de Escalada, Lanús,  
Provincia de Buenos Aires, Argentina  
Tel (54 11) 5533 5600 int. 5727  
[publicaciones@unla.edu.ar](mailto:publicaciones@unla.edu.ar)  
[www.unla.edu.ar/public](http://www.unla.edu.ar/public)

La fotocopia mata al libro y es un delito.

**Bases para la diferenciación  
de alimentos:**  
un avance hacia el agregado  
de valor

Aulicino, José María  
Alderete, Juan Manuel  
Ugarte, Mariana



Universidad Nacional de Lanús

Aulicino, José María

Bases para la diferenciación de alimentos : un avance hacia el agregado de valor / José María Aulicino ; compilado por J. M Alderete ; Mariana Ugarte. - 300a ed. - Remedios de Escalada : De la UNLa - Universidad Nacional de Lanús, 2017.

140 p. ; 22 x 15 cm.

ISBN 978-987-1987-83-2

1. Alimentos. 2. Análisis de los Alimentos. I. Alderete, J. M, comp. II. Ugarte, Mariana, comp. III. Título.  
CDD 664

Los autores

Mg. Ing. José María Aulicino

Mg. Ing. Juan Manuel Alderete

Mg. Lic. Mariana Gabriela Ugarte

Arte y Diagramación: Rubén Fernández

ISBN 978-987-1987-83-2

Impreso en Argentina

Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723

Prohibida la reproducción si la expresa autorización por escrito.

© Los Autores

© 29 de Septiembre 3901

1826 Remedios de Escalada, Lanús,

Provincia de Buenos Aires, Argentina

Tel (54 11) 5533 5600 int. 5727

publicaciones@unla.edu.ar

# **Bases para la diferenciación de alimentos:** un avance hacia el agregado de valor

*“Todo necio confunde valor y precio”*

*Antonio Machado*

## **Autores:**

Mg. Ing. José María Aulicino

Mg. Ing. Juan Manuel Alderete

Mg. Lic. Mariana Gabriela Ugarte

**Capítulo I:** *Agroalimentos: bases para el abordaje del consumo.* Aulicino, José María

**Capítulo II:** *La calidad como estrategia de diferenciación y agregado de valor.* Aulicino, José María y Alderete, Juan Manuel

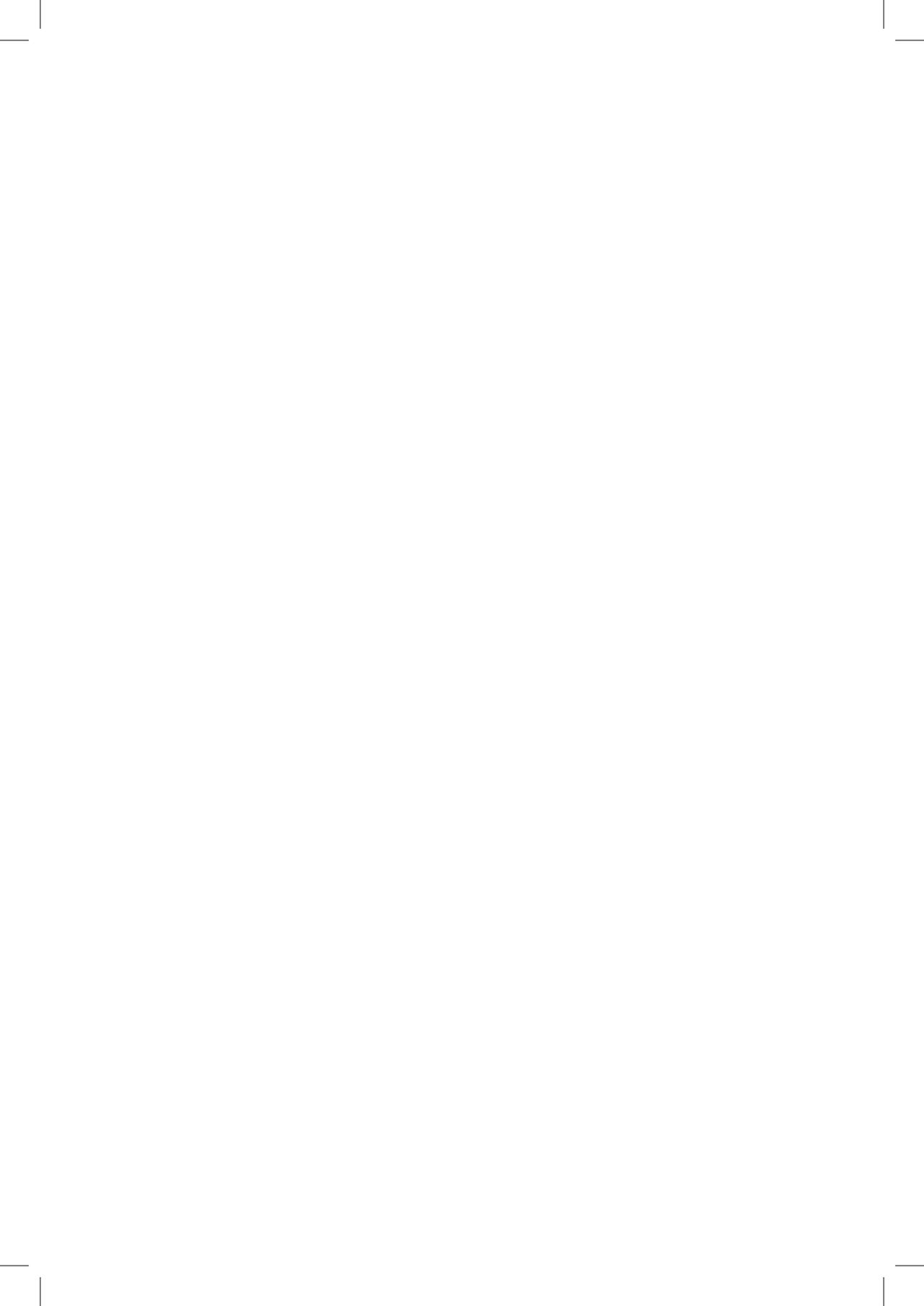
**Capítulo III:** *Modelos teóricos para la diferenciación de alimentos.* Alderete, Juan Manuel

**Capítulo IV:** *Análisis de casos de diferenciación y valor agregado.* Ugarte, Mariana

**Lugar de trabajo:** Universidad Nacional de Lanús.  
Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico.  
Carreras de Ciencia y Tecnología de los Alimentos, en  
conjunto con la Especialización en Gestión de Sistemas  
Agroalimentarios. Tel. :(+54- 11) 5533 - 5600 int. 5105.  
Dirección: 29 de Setiembre N°3901 - Remedios de Es-  
calada – Lanús - Provincia de Bs As – República Argen-  
tina. Correos Electrónicos: mugarte@unla.edu.ar; direc-  
ciongsa@gmail.com; aulicino@agrarias.unlz.edu.ar

# Indice

- Página 9 **Resumen**
- Página 11 **Prólogo**
- Página 13 **Introducción**
- Página 17 **Capítulo I:** Agroalimentos: bases para el abordaje del consumo.  
**Aulicino, José María**
- Página 55 **Capítulo II:** La calidad como estrategia de diferenciación y agregado de valor.  
**Aulicino, José María  
y Alderete, Juan Manuel**
- Página 73 **Capítulo III:** Modelos teóricos para la diferenciación de alimentos.  
**Alderete, Juan Manuel**
- Página 117 **Capítulo IV:** Análisis de casos de diferenciación y valor agregado.  
**Ugarte, Mariana**



## Resumen

El presente trabajo se constituye como la recopilación de una serie de reflexiones elaboradas a lo largo de más de 30 años de trabajo en el área económico -comercial de los alimentos, incluyendo abordajes de varios autores, pero re-orientados y adaptados al desarrollo de estrategias de diferenciación en alimentos.

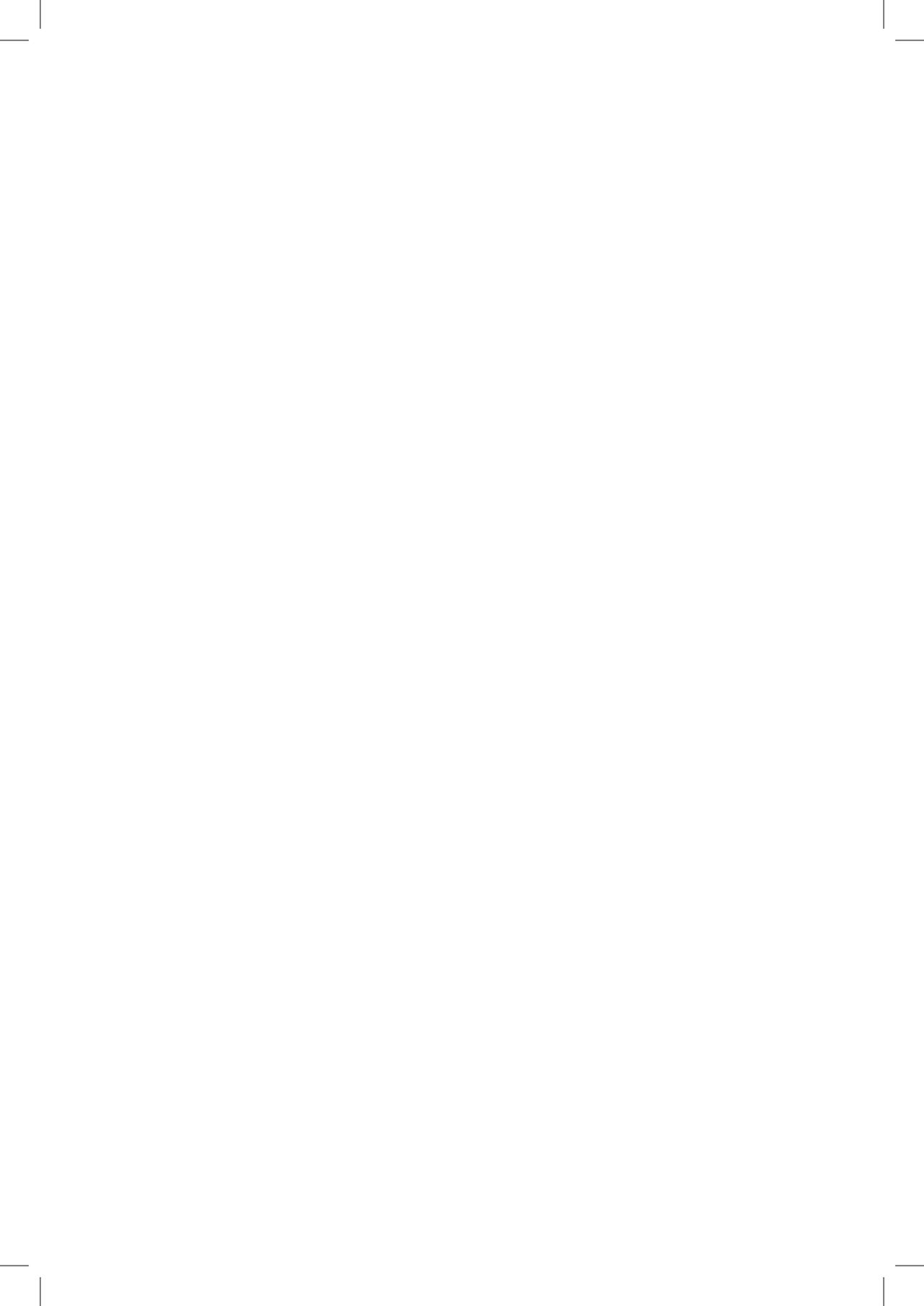
La obra, con el objetivo de sentar las bases, comienza por el análisis de los elementos que determinan el consumo de alimentos, observando su complejidad e interacción, la evolución de las tendencias y los elementos que intervienen en la constitución de los hábitos alimentarios, determinantes de la demanda.

Concurrentemente se aborda la temática de la calidad agroalimentaria como factor de diferenciación y añadido de valor, observada desde la percepción subjetiva del consumidor, normalmente poco estudiada.

Sustentando lo expuesto se expone una recopilación y descripción de los modelos teóricos, mediante los cuales es posible determinar las estrategias generales mediante las cuales se producirán y comercializarán distintos grupos de agroalimentos.

Por último se presenta una serie de ejemplos en donde se aplicaron las estrategias descritas con la finalidad de poder elaborar una puesta en obra de los conceptos vertidos.

**Palabras Clave: Agroalimentos, estrategias de diferenciación, valor agregado, commodities, specialities**



# Prólogo

El agregado de valor a los productos agropecuarios es un desafío complejo. Encararlo, requiere el aporte de múltiples disciplinas y saberes, que van desde la economía y la agronomía, hasta la comunicación social y el diseño, pasando por las diversas tecnologías de proceso.

El concepto de bien o producto, no se limita a los objetos físicos o cosas que pueden suministrar satisfacción, si no que debemos elevar su concepto incorporando, ideas, procesos, organizaciones o servicios al mismo. Estas utilidades adicionales pueden ser objetivas o sencillamente perceptuales (valor percibido), es decir el resultado de una marca o del posicionamiento publicitario logrado.

El presente libro pretende compilar y ejemplificar las diversas miradas sobre el agregado de valor y la diferenciación de alimentos, buscando conformar un instrumento de trabajo concreto para la elaboración de proyectos productivos sostenibles.

Y ha sido elaborado con resultados, conclusiones y búsquedas bibliográficas en el contexto de diversos proyectos de investigación desarrollados por docentes-investigadores de la Universidad Nacional de Lanús.



## Introducción

Los alimentos y su ingesta es un proceso complejo, que se encuentra intersectado por múltiples dimensiones que definen, interceden, limitan o segmentan un proceso complejo donde intervienen aspectos psicológico, social, nutricional y económico, como es la alimentación y las funciones inherentes a la misma: elección, compra, consumo, etc.

La observación de la alimentación como un proceso cuantitativo, expone una paradoja y dos demandas diferenciadas. La primera se encuentra insatisfecha, representando a casi mil millones de personas con inseguridad alimentaria, sin capacidad de hacer uso de su derecho a la alimentación.

La segunda se desarrolla en situación de mercado, en un estado de plétora, dinámica y requiriendo mayores atributos hedónicos y simbólicos diferenciadores en la medida que mejora su calidad de vida *“representando un conjunto de normas adquisitivas diferenciadas que han venido a crear un nuevo modelo de consumo global postfordista a la vez unificado, individualizado y diferenciado”* (Alonso Benito, L. E: 2007).

Para la atención de este segundo segmento de mercado es necesario desarrollar técnicas de diferenciación de producto y agregado de valor, ajustados a los requerimientos de dichos consumidores.

Pero también, a nivel nacional, poder establecer parámetros que permitan cumplir con los objetivos delineados en el Plan Estratégico Agroalimentario Participativo y Federal 2020 (PEA<sup>2</sup>), orientados hacia el agregado de valor, especialmente en origen.

Por lo tanto este trabajo propone la recopilación de una serie de conceptos, definiciones, técnicas y metodologías de análisis desarrolladas por los autores, pero también recopiladas de fuentes internacionales y adaptadas a la realidad nacional que culminan en una serie de casos en donde se aplican.

Esta compilación permite orientarse ante la necesidad de realizar la diferenciación de alimentos para satisfacer los requerimientos, expresados en necesidades y deseos de los consumidores. Todo ello orientado hacia el propósito de generar valor agregado a la producción primaria.

La organización del presente trabajo se brinda en cuatro capítulos:

El primero de carácter introductorio, nos permite definir los conceptos básicos del alimento, desde varios puntos de vista, pero, especialmente como integrante de un proceso “natural y fisiológico”, pero también de “mercado” como es la alimentación. Asimismo se realiza la adaptación de las herramientas del marketing tradicional ajustándolo a las restricciones y características del sistema agroalimentario nacional, y respondiendo a las características intrínsecas, culturales y socioeconómicas argentino. Indispensable

para establecer bases conceptuales consensuadas que permitan el abordaje del capítulo siguiente.

El segundo, se basa en el uso del concepto de calidad aplicado a los alimentos y analizando modelos metodológicos para su observación. Concurrentemente se realiza una distinción entre la calidad objetiva, basada en sistemas de gestión de aseguramiento, y diferenciando el concepto de inocuidad, como calidad biológica.

Por último se esbozan conceptos sobre la calidad subjetiva o percibida por el consumidor utilizando las señales o atributos comunicables como elemento de diferenciación y valor agregado. Concluyendo en un breve análisis de la calidad como elemento de competitividad de la empresa.

El capítulo tercero, recopila y describe diversos modelos teóricos, mediante los cuales es posible delinear estrategias generales que permitan aplicar parámetros de segmentación y diferenciación, con la finalidad de alcanzar el incremento del agregado de valor para distintos grupos de agroalimentos.

Y, por último, el cuarto capítulo, propone una serie de análisis de casos prácticos de diferenciación y valor agregado, poniendo en obra los conceptos vertidos. Para ello se desarrollaran casos de certificación religiosa, denominaciones de origen, indicación geográfica, etc.

Los autores entienden que la presente obra es solo un pri-

mer abordaje, de una compleja y amplia temática, en la cual no existen estrategias que aseguren el éxito, pero si, la falta de ellas asegura el fracaso.

Por lo tanto solo se pretende establecer las bases para la iniciación del camino de la diferenciación de alimentos, con agregado de valor, con el objeto de refinar las estrategias a aplicar reduciendo el margen de error comercial.

## Capítulo I

# **Agroalimentos: bases para el abordaje del consumo**

Aulicino, José María

## ¿Qué es un alimento?

*“Dime lo que comes y te diré lo que eres”*

Brillat - Savarin<sup>1</sup>

Un alimento se puede definir desde varios puntos de vista, desde lo nutricional podemos expresar que es una *“sustancia nutritiva que toma un organismo o un ser vivo para mantener sus funciones vitales”* (Real Academia Española). Esta definición, considerada reduccionista subyuga el alimento y su consumo a la nutrición.

Al respecto el Código Alimentario Argentino expresa: *“Toda sustancia o mezcla de sustancias naturales o elaboradas que ingeridas por el hombre aporten a su organismo los materiales y la energía necesarios para el desarrollo de sus procesos biológicos. La designación “alimento” incluye además las sustancias o mezclas de sustancias que se ingieren por hábito, costumbres, o como coadyuvantes, tengan o no valor nutritivo.*

Si bien ambas definiciones se orientan hacia la nutrición como elemento para mantener la actividad metabólica, entendemos que son restrictivas. ¿Cuántos elementos nutritivos, **no son considerados alimento?**

---

<sup>1</sup> Jean Anthelme Brillat-Savarin (1755-1826), jurista francés que ocupó importantes cargos políticos después de la Revolución, es el autor del primer tratado de gastronomía (*Fisiología del Gusto*, 1825).

Para el presente trabajo preferimos una definición orientada hacia las ciencias sociales y antropológicas, dado que asumimos que el destinatario es un **ser humano que vive en sociedad**. Esta condición amplía el enfoque de análisis permitiendo incorporar las relaciones existentes entre el alimento, el sujeto, su cultura y el entorno social en el cual se desarrolla.

Recurriendo a autores como Marvin Harris<sup>2</sup>, Claude Fischler<sup>3</sup>, Jesús Contreras<sup>4</sup>, etc., podemos proponer que el alimento y la alimentación como fenómeno social, es una construcción cultural, donde interviene la religión, la transmisión familiar, los comportamientos adquiridos, el entorno circundante, etc.

*Al respecto, se puede exponer que “..la comida no es, y nunca lo ha sido, una mera actividad biológica; constituye algo más que una mera colección de nutrientes elegidos de acuerdo a una racionalidad estrictamente dietética o biológica. Asimismo, sus razones o sus implicaciones no son exclusivamente económicas. Comer es un fenómeno social y cultural, mientras que la nutrición es un asunto fisiológico y de la salud. Si exceptuamos algunos productos de lujo, más valorados por su escasez y su precio que por su aspecto (caviar, trufas, jamón de bellota, etc.), no existe ningún alimento cuyo significado se derive exclusivamen-*

---

2 Marvin Harris. *Bueno para comer*; Alianza editorial

3 Claude Fischler *El (h) omnívoro. El gusto, la cocina y el cuerpo*. Editorial Anagrama - Barcelona

4 Jesús Contreras. *Antropología de la Alimentación* Eudema Universidad

*te de sus características intrínsecas, sino que depende de las asociaciones culturales que la sociedad le atribuye. Consecuentemente, ignorar estas concomitancias culturales puede provocar el fracaso de los proyectos o intentos de intervenir sobre las pautas alimentarias de una determinada sociedad” Contreras Jesús (1999)*

Como expresáramos anteriormente, muchos elementos nutritivos no son aceptados como alimentos para nuestra sociedad occidental, produciendo rechazo a su ingesta: la carne de perros por ejemplo, considerado una mascota que convive con los humanos, o bien el mejor amigo del hombre. Con otra visión cultural, en Yulin (China) se realizan festivales de carne de canidos, donde su consumo no genera rechazo alguno, considerando que el sufrimiento en su faena genera mayor sabor.

Similares contradicciones culturales, se observan para los insectos, roedores, carne vacuna (hindúes), carne de cerdo (judíos), carne humana, etc.

En occidente, el concepto de alimento evolucionó en forma conjunta con la dinámica socio-cultural<sup>5</sup> circundante, espe-

---

5 Se entiende por evolución cultural la transformación a lo largo del tiempo de elementos culturales de una sociedad (o una parte de esa). La evidencia muestra que la cultura se puede definir como desarrollo de los usos, costumbres, religiones, valores, organización social, tecnología, leyes, lenguajes, artefactos, herramientas, transportes-, se desarrolla por la acumulación y transmisión de conocimientos para la mejor adaptación al medio ambiente.

cialmente con el desarrollo de una sociedad de consumo<sup>6</sup>. Este cambio implica el abandono del fordismo como sistema económico imperante, produciendo un nuevo paradigma donde se configuran neo tendencias de demanda que conllevan a la **sustitución del valor funcional – nutritivo del alimento por el valor funcional – hedónico**.

A modo de reflejar estos cambios y su impacto en el mercado de los alimentos podemos exponer la siguiente evolución social, que no refleja periodos históricos y que pueden coexistir dentro de una misma sociedad:

- **Sociedad de escasez:** el alimento solo se restringe a ser un **satisfactor nutricional y energético**, condición sine qua non para el mantenimiento de la vida del consumidor. Los consumos se restringen a la existencia del bien o los ciclos productivos.

- **Sociedad de consumo:** Varios autores sitúan este inicio en la producción en la cadena de montaje de Henry Ford, algunos otros **en** los años 20. Pero sin duda el modelo de sociedad de consumo se fortaleció fuertemente en la postguerra, incidiendo sensiblemente la adopción de las teorías económicas de Maynard Keynes.

---

<sup>6</sup> Sociedad de consumo, apareció como consecuencia de la producción en masa de bienes (activada por el taylorismo y el fordismo), que reveló que era más fácil fabricar los productos que venderlos, por lo que el esfuerzo empresarial se desplazó hacia su comercialización (publicidad, marketing, venta a plazos, etc.). *La sociedad de consumo: origen y características* Ana Carrasco Rosa.

Este modelo de consumo se sustentó en: la capacidad de la industria para producir excedentes, la posibilidad de estimular la demanda aumentando sus necesidades y deseos y el concepto de obsolescencia programada de los productos.

Esta situación produce una ruptura de paradigma y **complejiza los requerimientos que debe satisfacer el alimento**, convirtiéndose en un producto de marketing. Por lo tanto el alimento se convierte en poli funcional o poli satisfactor ante la diversidad de necesidades y deseos expresada por el consumidor.

- **Sociedad postmodernista o global:** el modelo se centra en fomentar más la industria del ocio y el placer frente a la producción. Concurrentemente surge la necesidad del sujeto social de diferenciarse en sus consumos<sup>7</sup>, como una modalidad de comunicar estatus. Concurrentemente la aparición de las nuevas tecnologías productivas en la industria alimentaria propone que los sujetos posean una tendencia al abandono de productos estandarizados hacia los diferenciados (consumismo al prosumerismo).

Esta etapa se caracteriza por una demanda muy fragmenta-

---

<sup>7</sup> Ver Gilles Lipovetsky filósofo y sociólogo francés. Miembro del Consejo de Análisis de la Sociedad y consultor de la asociación Progrès du Management. En sus analiza lo que se ha considerado la sociedad posmoderna, con temas recurrentes como el narcisismo apático, el consumismo, el hiperindividualismo psicologista, la deserción de los valores tradicionales, la hipermodernidad, la cultura de masas y su indiferencia, la abolición de lo trágico, el hedonismo instantaneista, la pérdida de la conciencia histórica y el descrédito del futuro, la moda y lo efímero, los mass media, el culto al ocio, la cultura como mercancía, el ecologismo como disfraz y pose social, entre otras.

da, dinámica, donde es rechazado el consumo masificado de un mismo diseño, la constante entrada de productos nuevos y, la influencia de círculos sociales o estatales en la demanda. Las características sociales de los demandantes han cambiado hacia individuos que solo desean vivir el presente; perdiendo importancia el futuro y el pasado. El placer hoy versus el esfuerzo por un mañana. La estética se convierte en un valor social rindiendo culto al cuerpo, concurren elementos aspiracionales del individuo que “desea ser” y por ello “imita” mediante la adopción de modas sociales, mientras convive, contradictoriamente, con un proceso de individuación.

El alimento no solo es un quantum nutricional que nos permite sostener nuestra actividad biológica, sino que es un elemento muy complejo que se encuentra transectado por la cultura del que se alimenta.

Concurrentemente los cambios sociales de la era moderna y postmoderna implicaron una transmutación del alimento, pasando de su elección por valor funcional (nutrición), a su valor hedónico<sup>8</sup>.

Por lo tanto, debe reflejar y satisfacer las expectativas, traducidas en necesidades y deseos que expresa, consciente o subconscientemente el sujeto social.

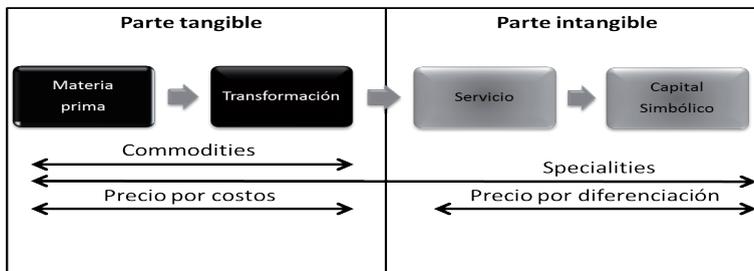
Con la finalidad de poder desarrollar una definición de alimento que cumplimente con las complejas expectativas del sujeto social actual, es que debemos establecer que: *“es una ecuación aditiva integrada por factores o atribu-*

---

<sup>8</sup> Doctrina ética que identifica el bien con el placer, especialmente con el placer sensorial e inmediato.

*tos, tangibles o intangibles que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus deseos y necesidades. Siendo susceptible de ser comercializado o intercambiado para ser consumido” (Aulicino. JM<sup>a</sup>: 2008)*

Figura: Ecuación de alimento



Fuente: elaboración propia.

Los dos primeros factores de la ecuación de productos son considerados tangibles, dado que conforman la estructura física del alimento y la forma en que se presenta. Generalmente, estos dos factores son los que menor incidencia en el precio pagado por el consumidor. Algunos autores estiman que este segmento solo representa el 20% del valor final del producto. Su precio de venta, generalmente, se establece por los costos de producción.

**Materia prima:** es el componente principal de los alimentos, susceptible de toda clase de formas y de sufrir cambios, que se caracteriza por un conjunto de propiedades físicas o químicas, perceptibles a través de los sentidos. Las materias primas agropecuarias, generalmente, necesitan de algún tipo de transformación para su consumo, en especial, aquellas provenientes del reino animal.

**Transformación:** Hacer que algo cambie o sea distinto a su origen, pero sin alterar totalmente todas sus características esenciales. Este factor, es que permite que una materia prima, que aún no constituye un alimento pueda estar a disposición del consumidor de forma tal que este pueda apropiarlo. Por ejemplo, un novillo es la materia prima de un preparado cárnico, pero en ese estado no es apropiable por el consumidor. La industria teniendo como insumo al animal, puede transformar a este en hamburguesas, mediante el pasaje de hacienda a carne, su fraccionamiento, agregado de aditivos, formateado y congelado. Esta hamburguesa no deja de ser novillo, pero su transformación lo hace apropiable.

Los dos factores siguientes de la ecuación de producto se consideran intangibles<sup>9</sup>, por lo tanto su incorporación se basa en la percepción, mediante la comunicación pertinente hacia el consumidor. La apropiación de estos factores genera satisfacción emocional pero no física. Su proporción en el precio de venta se obtiene por la capacidad de diferenciación, de su competidor, y la apreciación que tenga el consumidor por los satisfactores que detente.

**Servicio:** desde el punto de vista del marketing, se entiende que el servicio es la sumatoria de las tareas desarrolladas por una empresa para satisfacer las exigencias de sus clientes, de forma que facilite su consumo.

Los servicios, poseen varias condiciones que los diferencian de la parte material.

---

<sup>9</sup> Que no debe o no puede tocarse (Real Academia Española)

- **Intangibles:** es su particularidad intrínseca, que permite diferenciar a éste frente a un producto tangible. Un servicio no puede ser visto, sentido, olido ni escuchado antes de adquirirlo.
- **Inseparables:** la producción y el consumo se desarrollan de forma parcial o completamente paralelos.
- **Percibibles:** un servicio no puede ser almacenado, por lo tanto son fungibles con el uso.
- **Ausencia de propiedad:** quienes contratan un servicio consiguen el derecho a recibir una prestación, uso o acceso, pero no se vuelven propietarios del mismo.

Aquí podemos incorporar satisfactores como la información, línea de atención telefónica, etc.

**Capital simbólico:** algunos autores como Albisu, LM., establecen para este factor la denominación de “Imagen”, expresando la representación del producto. Aulicino, JM<sup>a</sup> (2000), efectuó el cambio hacia la visión sociológica de Bourdieu, P. (1987), quien elaboró el concepto de “Capital Simbólico”, definiéndolo como *“el conjunto de propiedades que parecen inherentes a la persona misma del agente, como la autoridad, el prestigio, la reputación, el crédito, la fama, la notoriedad, la honorabilidad, el buen gusto, status, etc.”* Es decir la suma de los elementos que implican la obtención de reconocimiento del entorno y del propio consumidor

Es en este factor de la ecuación, que se incorporan las “señales distintivas de calidad”, entre ellos las marcas. Estas son percibidas y generan significado en el consumidor, de

forma tal que genera un valor agregado diferencial frente a otro producto que no cuente con estas características. La percepción de estas señales está influenciada por el entorno cultural del destinatario de la comunicación, el consumidor. En este factor se puede incorporar valor mediante la representación de los colores, el status percibido, la capacidad hedónica del alimento, la relación con la cultura del consumidor, etc.

La constitución del alimento no se restringe a la materia prima y su transformación, sino que comprende a los componentes intangibles, de mayor apreciación para el consumidor moderno.

Todos los componentes, de ser percibidos por el consumidor, son factibles de iniciar un proceso de diferenciación y añadido de valor.

### **Tendencias en el consumo de agroalimentos**

El hombre, en su origen, no se desarrollaba en un sistema de mercado. Su alimentación se estructuraba en su capacidad y condición de cazador - recolector, y su característica de nómada, con las consecuentes alternancias de provisión de alimentos de acuerdo a la capacidad del grupo, sus integrantes y la suerte de encontrar animales o frutos.

Se entiende que esta situación concurrió a la programación de un cerebro primitivo, o reptiliano que se encarga de los instintos básicos de la supervivencia, el deseo sexual,

la búsqueda de comida y las respuestas agresivas tipo ‘pelea-o-huye’, Paul Mac Lean expone “***aún tenemos en nuestras cabezas estructuras cerebrales muy parecidas a las del caballo y el cocodrilo***”<sup>10</sup>

Esta condición conductual, de carácter no reflexiva, y orientada hacia la supervivencia, convive hasta nuestros días bajo el paradigma de “*come de todo y rápido, nunca sabrás cuando los volverás a hacer*”, aun en estado de profusión de alimentos y cuando hace centurias que “compramos” los alimentos.

A posteriori, durante el desarrollo de la agricultura en el Neolítico, el hombre deja de ser nómada y establece cierta normalidad en la provisión de sus alimentos, cría animales con lo cual su fuente nutricional está casi asegurada. Por lo tanto la variedad alimentaria está sujeta a su propia producción o aquello que pueda hacer trueque, como un proto-mercado.

Los cambios de la sociedad escasez a la plétora actual se relaciona con el proceso social denominado Revolución Industrial<sup>11</sup>, donde la sistematización del proceso productivo,

---

10 Instituto Nacional de Salud Mental de los EE.UU.

11 Revolución Industrial: proceso de transformación económica, social y tecnológica iniciado en la segunda mitad del siglo XVIII en Gran Bretaña, extendiéndose a gran parte de Europa occidental y Estados Unidos, concluyendo entre 1820 y 1840. Periodo con el mayor conjunto de transformaciones económicas, tecnológicas y sociales de la humanidad desde el Neolítico, pasando de una economía rural basada fundamentalmente en la agricultura y el comercio a una economía de carácter

mediante la incorporación de maquinaria al sistema rural posee consecuencias marcadas:

- un éxodo hacia la ciudad con **ruptura de la autosuficiencia alimentaria**.
- **producción de excedentes** que son comercializados en las ciudades como en otros países.
- Pasaje de la **autoproducción a la adquisición alimentaria**, con la consiguiente necesidad de elementos de intercambio (moneda).
- Creciente sedentarismo.

Este proceso social impacta en el concepto de alimento, el cual pasa de una función meramente biológica – nutricional, a una concepción dinámica que presenta una evolución adaptativa a los cambios sociales, la tecnología productiva, conservación y las innovaciones propuestas por la industria alimentaria.

---

urbano, industrializada y mecanizada.

Cuadro: Homínidos y su relación con el mercado

Homínido	Ciencia	Condiciones
Homo erectus Homo habilis Homo sapiens	Antropología	No existe mercado. Satisface necesidades biológicas. Cazador / recolector
Homo economicus	Escuela económica neoclásica siglo XIX	Racional frente al mercado. Maximiza el beneficio. Restricción de oferta de alimentos. Prioriza satisfacción de necesidades biológicas.
Homo moderno	Sociología-Motivacional	Pensamiento subjetivo. Conviven necesidad y deseo Mercado capitalista Sociedad de consumo Obsolescencia programada.
Homo postmoderno		Mercado capitalista Se prioriza deseo sobre necesidad. Insatisfacción permanente. Marketing “dirige” al mercado.

Fuente: elaboración propia

Comprender estos cambios y su orientación permite establecer tendencias, expuestas como atributos deseables, que deben ser incorporados a los productos a los cuales se desean diferenciar.

Cuadro: tópicos de cambios sociales y su impacto en la alimentación.

<i>Ítem</i>	<b>Impacto</b>
Incorporación plena de la mujer al ámbito laboral.	Duplicidad de tareas trabajos/alimentación. Menor tiempo dedicado a la cocina.
Mayor cantidad de ocupaciones y tareas, con tendencia al hedonismo y ocio.	Exteriorización de tareas de transformación alimentaria. Alimentos listo para consumir. Alimentos listos para preparar.
Aumento de la tecnología culinaria: refrigeración/ freezer, microondas.	Conservación de excedentes. Disminución de la frecuencia de compra.
Mayor industrialización de los alimentos	Disminución de los alimentos artesanales. Mejora en la vida útil del alimento por conservantes. Explosión de oferta. Perdida en el uso de alimentos frescos. Uso de marcas.

Incremento de la renta familiar.	Mayor comida externa al hogar. Incremento en la capacidad de elección de alimentos. Incremento de alimentos congelados.
Incremento de la preocupación por la estética corporal.	Profusión de alimentos diet, light o reducidos. Búsqueda de alimentos “naturales”
Preocupación por la salud y equilibrio nutricional	Incorporación de Clams nutricionales, Oferta de alimentos funcionales, etc. Consumo sin abandonar el placer. Alimentos “ecológicos”
Regreso a la identidad cultural, tradición, espiritualidad etc.	Alimentos con certificaciones de origen, religiosa, indicación geográfica, etc.
Fuerte intervención de los niños en la elección de los alimentos.	Alimentos con “formas”, “divertidos”, fáciles de preparar, etc. Tiranía de los niños en la elección.
Tendencias a elección de alimentos que mejoren la carga simbólica diferenciadora.	Segmentación del mercado y desarrollo de marcas
Sistema de vida ciudadano, con stress social y angustia cotidiana.	Ingesta de alimentos como ansiolítico. Consumo de snacks. Exceso de consumo / obesidad. Movimiento Slow – food.

<p>Cambios en las estructuras familiares y habitacional.</p> <p>Retraso en la edad media de emancipación.</p> <p>Retraso de la maternidad.</p>	<p>Proceso de individuación en el consumo.</p> <p>Familias monoparentales /Adultos independientes</p> <p>Unidades de consumo más pequeñas.</p> <p>Tendencia regresiva del uso de la cocina.</p> <p>Alimentos listos para consumir.</p>
<p>Crisis de inocuidad alimentaria (vaca loca, dioxinas, etc.)</p>	<p>Exigencia de sistemas de gestión de calidad.</p> <p>Trazabilidad. Buenas prácticas de manufactura, etc.</p>

Fuente: elaboración propia en base a varias fuentes bibliográficas y entrevistas personales.

## Teoría del hombre de dos estómagos

El paradigma de la sociedad de consumo, la transformación del alimento en un producto de mercado, las estrategias de marketing, o bien las nuevas necesidades y deseos del sujeto social, han producido un cambio de modelo de consumo de alimentos. En la actualidad perdido su capacidad funcional para convertirse en un elemento con capacidades emocionales.

En un principio, ante una señal fisiológica de hambre, con origen en el estómago, el hombre concurría a satisfacer su necesidad mediante la ingesta de un alimento, es decir por la capacidad funcional del mismo, la nutrición, aportando materia prima y su transformación.

En la actual sociedad, especialmente en aquellas desarrolladas económicamente, luego de satisfecha esa necesidad primigenia aparecen las necesidades psicológicas, referentes al segundo estómago, de seguir consumiendo.

Este segundo consumo, se puede sustentar en la **tiranía del sabor** que se ejerce sobre nuestra mente, especialmente por la evocación del recuerdo de experiencias anteriores, o bien como “tentación”<sup>12</sup>, “ansiedad”, etc., pero no por nutrición.

Esta necesidad es satisfecha, prioritariamente, por la fase de elementos intangibles que constituyen el alimento. Pero, que al incorporarse solidariamente a la fase tangible, genera que el estómago fisiológico reciba nuevamente elementos calóricos- nutritivos que no eran necesarios, generando excesos reflejados en la obesidad.

Esta teoría confirma que el alimento es un satisfactor múltiple, tanto fisiológico como emocional y psicológico, por lo tanto las estrategias de diferenciación y valor agregado deben tener en cuenta estos elementos.

El alimento constituye también un elemento que produce placer por su consumo, primando esta característica frente a lo nutricional.

La profusión de azúcares, sales, aditivos, saborizantes etc... está orientados hacia el placer del consumo, la tentación, etc., no a sus efectos nutricionales

---

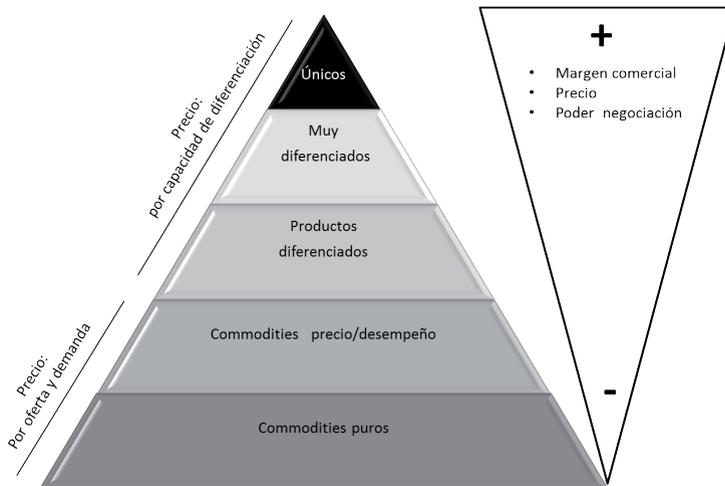
<sup>12</sup> *Tentación (definición): instigación o estímulo que induce el deseo de algo. Real Academia Española*

## Alimentos y calidad: su clasificación

La oferta de alimentos se constituye de una amplia variedad de elementos que compiten en la satisfacción de la demanda. El empaque, los colores, la incorporación de modificaciones aspectuales, incorporación de satisfactores tangibles e intangibles proporcionan un universo a clasificar.

Tomando en cuenta el grado de diferenciación que poseen y la percepción de la calidad por parte del consumidor, podemos establecer la siguiente clasificación:

Gráfico: Clasificación de alimentos por su grado de diferenciación.



Fuente: elaboración propia, sobre la base de Shapiro.

**Commodities puros:** producto indiferenciado con dificultad para ejercer control sobre el precio del mismo. El consumidor establece su compra priorizando por el factor pre-

cio, dado que el mismo se constituye principalmente por la funcionalidad establecida. Ejemplo: de la sal común solo se puede esperar que sale los alimentos. La diferencia entre las marcas de sal será pequeña.

**Commodities precio/desempeño:** su comportamiento es similar a los commodities puros, pero en su elección aparece cierto desempeño funcional diferencial que incide en la elección. Tomando el ejemplo de la sal común, frente a un competidor, que también sala, pero su contenido de sodio es menor. Si este atributo es valorado por el consumidor, a precios similares o de pequeñas diferencias, esta última opción será seleccionada, dado que su desempeño es superior.

**Productos diferenciados/muy diferenciados:** este grupo se constituye de alimentos en los cuales existe un grado de diferenciación que permite establecer diferencias apreciables por el consumidor, generando disposición a pagar para la obtención de las mismas.

Debemos establecer que la percepción de la diferencia y la disposición a pagar, son valoradas en forma personalísima por cada uno de los consumidores y estas valoraciones difícilmente son medibles y repetibles.

En este grupo el precio es una consecuencia del grado de diferencia percibido.

**Productos únicos:** son aquellos alimentos que poseen características diferenciales de tal magnitud, que resultan ser tan diferenciados e irrepetibles que se consideran únicos. Estos alimentos normalmente están “protegidos” por marcas

y certificaciones de origen que restringen las cualidades diferenciales. Por ejemplo, si se adquiere un champagne, nos encontramos frente a un vino espumoso, elaborado bajo el método champenoise, con denominación de origen controlada, proveniente de la región de Champaña - Francia. Cualquier otro vino, que no cumpla con dichas características, aunque organolépticamente sea considerado superior, no podrá utilizar dicho nombre. Al igual se encuentra el queso Roquefort, el jamón Pata Negra, etc.

Para la clasificación de los alimentos por su calidad, recurrimos a la estructura de Antle, quien expresa: *“junto con las funciones tanto de demanda como de oferta de alimentos, se debe incorporar una variable adicional que represente la calidad del producto. La misma comprende un vector de atributos que van desde la forma o el color del producto, hasta características vinculadas al medio ambiente o al proceso de producción. Muchos de estos atributos de calidad no son directamente observados por los consumidores a un costo razonable o sin probar el producto”*Antle J.M. (1999)

Este autor efectúa el siguiente ordenamiento:

**De búsqueda (search goods):** Los consumidores son capaces de determinar la calidad, antes de comprar el producto, a través de su inspección. La información sobre el producto es completa y de fácil acceso para el consumidor.

**De experiencia (*experience goods*):** La calidad sólo puede ser determinada luego de adquirir el producto. Los consumidores enfrentan incertidumbre porque no tienen derechos de propiedad adquiridos sobre la información de los productos al decidir la compra.

Las experiencias previas no son suficientes para contrarrestar la incertidumbre pero sí contribuyen a generar confianza.

**De confianza (*credence goods*):** En estos casos los consumidores no pueden observar la calidad en forma directa ni aún después de consumirlos. Los contenidos de nutrientes y la no contaminación de los alimentos son claramente atributos de calidad que se ajustan a la definición de bienes de confianza.

### **Sobre necesidades y deseos alimentarios**

En un pasado cercano, los alimentos solo debían satisfacer las necesidades fisiológicas. El desarrollo del mercado alimentario se restringía a las materia primas. El consumo propendía generalmente a la nutrición del individuo.

A excepción, las ingestas relacionadas a las festividades religiosas u ocasiones especiales proponían una carga simbólica del alimento: el vino y el pan como la sangre y la carne de Dios para los católicos, el cordero pascual, el lechón para los festejos del fin de año, etc.

La complejidad del desarrollo de la actual sociedad de consumo, intensifica las relaciones entre el alimento y su consumidor. Este vehiculiza por medio del mismo una cantidad de factores de satisfacción.

Necesidad, definición de la Real Academia Española

- a) Carencia de las cosas que son menester para la conservación de la vida.
- b) Falta continuada de alimento que hace desfallecer.

El reconocimiento de la necesidad, se puede establecer cuando existe una percepción entre un estado ideal (expectativa) y el estado actual o real en que nos encontramos.

Ese estado ideal, es la representación de nuestra imaginación o situación deseada.

El estado actual, es la percepción que poseemos de la situación en que nos encontramos.

Si esta diferencia genera suficientes señales de penuria, es que actuamos en consecuencia para extinguir la sensación. Es por lo tanto que también podemos definir que la necesidad es *“un estado de privación o de penuria”*.

Pero, en la actual sociedad las necesidades se sinergizan con la aparición de los deseos. La RAE, define a deseo como: *“Movimiento afectivo hacia algo que se apetece”, “excitación o impulso”*

Desde el punto de vista del comportamiento del consumidor, podemos proponer que *“es una necesidad modificada por la oferta de mercado”*

Es decir, cuando surge una señal de penuria en mi estómago, y esta es lo suficientemente intensa, interpreto que tengo hambre. Pero, al momento de encontrarme en la búsqueda de satisfactores, observo que la oferta es múlti-

ple. Cada referencia alimentaria posee una propuesta. Del análisis de la misma el consumidor “elige”, con que alcanzar su satisfacción.

Abraham Maslow en su obra de 1943 “Una teoría sobre la motivación humana”, propuso una jerarquización de las **necesidad generales**, estableciendo lo que se denominó como la “pirámide de Maslow”.

En dicha teoría estableció una clasificación por jerarquías de las necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide). Lo tanto sólo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores.

Imagen: Pirámide de Maslow modificada



Clasificación jerárquica de Abraham Maslow(1963) modificada

Fuente: elaboración propia sobre original de Maslow, Abraham.

## **Características y análisis de la teoría de Maslow**

- Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.
- Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.
- A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual.
- Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas predominarán sobre las superiores.
- Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

Si bien la teoría de Maslow, resulto adecuada para el momento social en que fue propuesta, hoy no resultaría ajustada al consumidor actual. Surge de las propuestas de la teoría que:

- Es erróneo deducir que a un tipo de comportamiento dado le corresponde solo un nivel de necesidad. Actos similares pueden provenir de motivaciones diferentes.
- Se puede estimar que un mismo producto puede satisfacer “varios” niveles de necesidades, sobre todo cuando el mismo “no es un commodity”.
- El individuo experimenta en cada momento numerosos deseos y necesidades de naturaleza contradictoria, cuya satisfacción simultánea es imposible.

Es por lo tanto que el modelo de Maslow, no evoluciono en forma concordante con las demandas sociales. En la medida que las condiciones sociales, especialmente económicas del consumidor mejoran, también lo hacen sus deseos o requerimientos sobre áreas que en la etapa de restricción no eran importantes. En la actualidad, existen colectivos sociales con desarrollo económico que priorizan la satisfacción de necesidades de orden superior, como la belleza, antes que las de orden inferior.

Esta relación entre el desarrollo social, la aparición de necesidades transformadas en deseos, la innovación tecnológica aplicada al desarrollo de nuevos atributos en los alimentos, la evolución de los mercados, etc., proponen una sinergia del consumo.

### **El modelo de Reimar Von Alvensleben**

Dado las limitantes expuestas a la teoría de Maslow, es necesario proponer un modelo superador. Para tal fin detallaremos el modelo elaborado por Von Alvensleben, R. (1988) de la Universidad de Kiel. Este fue desarrollado como un modelo, estructurado para países desarrollados o de alta renta. El autor, al igual que Maslow, utiliza escala jerárquicas, pero plenamente aplicado al caso de los alimentos.

Prioridades ante la satisfacción de la necesidad en alimentos:

- Nutricionales: necesidades de energía y nutrientes.
- Salud: capacidad salutífera del consumo.
- Disfrute: capacidad hedónica de loa alimentos. Sabor, placer, calidad.

- Conveniencia: facilidad de compra, preparación con ahorro de tiempo.
- Prestigio: Capacidad de emular una clase social alta.
- Seguridad: facilidad de reposición del alimentos y lealtad a la marca.
- De ansiedad: transparencia por los residuos en alimentos.
- Transparencia: Conocer el origen, elaboración del alimento
- Complacencia con las normas del grupo social: aspectos religiosos, grupales, etc.
- Políticas y ambientales: cuidado del medioambiente y la ética del consumo

Como se observa, en este modelo aparecen necesidades y deseos en el cual el alimento debe actuar como satisfactor que son impensable para un consumidor de baja renta. Ejemplo, una madre con cinco hijos no emancipados y restricciones monetarias en el ingreso, priorizara la fase cuantitativa en la compra de alimentos (tendencia a la saciedad fisiológica), antes que la preocupación por el bienestar de los animales de sacrificio.

### **La visión de Ernest Engel**

La relación entre la cantidad de ingreso destinado a la compra de alimentos y las unidades consumidas fue estudiada por Engel, Ernst en 1857<sup>13</sup>. En su estudio analizo la demanda empírica al calcular la derivada de las elasticida-

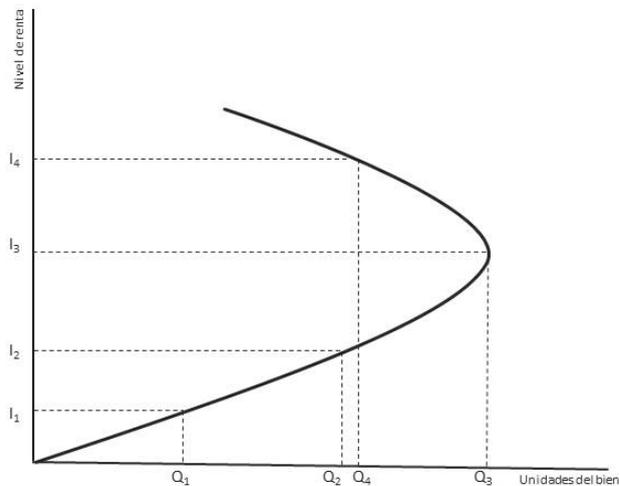
---

<sup>13</sup> Die Produktions- und Consumtionsverhältnisse des Königreichs Sachsen, reprinted with Engel (1895), Anlage I, 1-54.

des consumo/ingreso obteniendo la denominada curva de Engel o ley de Engel.

Esta curva muestra la relación entre la cantidad consumida de un bien y el nivel de renta, dados unos precios que se mantienen constantes. En el eje de las abscisas medimos la cantidad del bien X y en el eje de las ordenadas medimos el nivel de renta; esta curva muestra cómo varía la demanda cuando varía la renta y todos los precios se mantienen constantes.

**Figura: Curva de Engel.**



Analizando la propuesta de la función, podemos observar para un mismo bien, que en la situación de  $I_1$  la cantidad demandada equivale a  $Q_1$ .

En la situación que los niveles de renta se incrementen,

pasando de  $I_1$  a  $I_2$ , observamos que la variación  $Q_1$  a  $Q_2$ , es más que proporcional. Entendiendo que existe demanda retenida o necesidades insatisfechas.

En la situación que exista un nuevo incremento de los ingresos pasando de  $I_2$  a  $I_3$ , observamos que la magnitud del incremento es proporcional en el incremento de la cantidad.

Pero, un incremento hasta  $I_4$ , se corresponde en el eje de las abscisas a  $Q_4$ , que se proyecta por delante que  $Q_3$ .

Para este comportamiento diferencial Engel propuso la existencia de alimentos diferenciales. Normales o superiores, para aquellos que trabajan en la pendiente positiva, cuya cantidad demanda se aumenta con el incremento de la renta. Los Inferiores, que son aquellos cuya función presenta una pendiente negativa. Por lo tanto la cantidad demandada disminuye a medida que se incrementa la renta, o bien se dejan de consumir para pasar a otra categoría de alimento.

Es por lo tanto necesario relacionar las cantidades demandadas en relación con el precio de los bienes. A esta se la denomina **elasticidad de la demanda**, que mide la variación porcentual que experimenta la cantidad demandada ( $Q$ ) como consecuencia de una variación del precio ( $\Delta P$ )

$$E_p = (\Delta p / Q) / (\Delta P / P) = (\Delta Q / \Delta P) / (Q / P)$$

Generalmente los alimentos son bienes con comportamiento inelástico, es decir, aquellos que por la naturaleza de su necesidad son poco sensibles a la oferta y la de-

manda. Entre la mayoría de estos bienes se encuentran los productos más básicos, como la leche, el huevo, el pan, la carne para nuestro país.

En la medida que los alimentos se diferencian y se elevan en la pirámide propuesta se van transformando en elásticos. Por lo tanto un alimento con Denominación de Origen, como un encurtido de cierta zona argentina, posee un comportamiento diferencial que un kilogramo de harina de maíz.

Con la finalidad de poder observar los diferentes comportamientos de los alimentos, de acuerdo a su elasticidad en diferentes escenarios de precio y gasto, se propone el siguiente cuadro:

Comportamiento demanda	Escenario de precio	
	Precio sube	Precio baja
	Escenario de gasto	
Inelástica ( $E_p < 1$ )	Incrementa	Disminuye
Elasticidad unitaria ( $E_p = 1$ )	No varia	No varia
Elástica ( $E_p > 1$ )	Disminuye	Incrementa

Fuente: Elaboración propia.

### Valor agregado o añadido

Frecuentemente se propone agregar o añadir valor a la producción primaria, como una forma de mejorar la performance productiva, tanto de un sector, como del sistema agroalimentario en general.

Si bien la propuesta es correcta debemos proponer dos

preguntas: ¿Qué implica el proceso de añadir valor? y ¿Cómo observar si es que se logra el objetivo?

Dado la baja cantidad de bibliografía nacional aplicada a los alimentos y la confusión generalizada existente, proponemos definir conceptualmente la temática y establecer los factores intervinientes en dicho proceso. Esta condición se vuelve necesaria para conformar un “corpus conceptual” sobre la temática:

**Valor:** *Grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite.* (Real Academia Española)

#### **Valor agregado:**

- **Enfoque económico:** *“El monto por el cual el valor de un producto se incrementa en cada etapa de su producción, excluyendo los costos iniciales”.* (Diccionario Oxford).

- **Enfoque motivacional:** *“Diferencial incremental de la suma de los valores tangibles e intangibles, del producto o servicio, generados durante las sucesivas etapas de su producción, transformación y distribución, los cuales son percibidos y apreciados por el consumidor final, de forma tal, que se genere disposición a pagar por su obtención; o bien que permita el acceso a mercado”* (Aulicino, JMa: 2012)

**Precio:** *Valor pecuniario en que se estima algo.* (Real Academia Española)

## Disposición a pagar:

- *“Capacidad a renunciar a un bien de intercambio, normalmente moneda, para obtener un atributo /satisfactor, asociado a un producto”.*
- *“Cantidad máxima que pagaría un consumidor por adquirir un determinado bien, o un usuario para disponer de un determinado servicio”. (Valoración personal de ese bien).*
- *“Cantidad de un bien de intercambio, (normalmente moneda) que el individuo está dispuesto a desprenderse para obtener una unidad de bien o servicio, en un lugar u contexto determinado” (Aulicino, JMa: 2010)*

En enfoque tradicional sobre el proceso de agregado de valor, especialmente en los commodities, se establece mediante la ejecución del proceso de comercialización. Este proceso, el cual genera “utilidades” para el consumidor final, que se clasifican como:

- **Utilidades de lugar:** por medio del transporte desde el origen hacia el destinatario final.
- **Utilidades de tiempo:** el almacenaje de productos que “enlaza” la oferta puntual, basada en hechos biológicos, con una demanda extendida.
- **Utilidades de forma:** basado en procesos de acondicionamiento y fraccionamiento.

Es por lo tanto que podemos estimar que los productos commodities “también” poseen procesos de agregado de valor en las sucesivas etapas que transcurren entre el pro-

ductor y el destinatario. Solo que, al ser los commodities “tomadores de precios”, existe la imposibilidad de “aumentar” ese precio como reflejo del proceso.

Por lo tanto las etapas de agregado de utilidades deben ser de bajo costo, dado que si aumentamos desmedidamente al mismo se reduce la rentabilidad del productor.

En el caso de aquellos productos alimentarios que presentan algún grado de “diferenciación” y que no están limitados a precios internacionales, el proceso de agregado de valor se puede reflejar en el aumento de precio. Pero, este proceso necesita que el consumidor elabore tres procesos:

- Que se **perciba y entienda la diferencia** de utilidad o atributo adicionado, mediante una correcta comunicación.
- Que, el consumidor de nuestro esfuerzo sea **suficientemente sensible a la necesidad y deseo** por esa utilidad o atributo.
- Que, esa adición, **genere suficiente disposición a pagar**, para su obtención.

**Si, y solo si se producen los tres procesos encadenados**, se genera valor agregado. Si no logramos que se genere el último proceso, y al no obtenerse retribución por la incorporación de atributos, solo incrementamos costos.

Por lo tanto, podemos exponer que antes de encarar un proceso de agregado de valor a un alimento, debemos conocer profundamente cuales son los atributos que son valorados por el segmento de consumidores al cual estamos orientados, de forma tal, que este último **desea apropiarse** mediante la cesión de su elemento de intercambio (dinero).

Los formatos de adición de valor a los alimentos se modificó en la medida que lo hizo el consumidor. Dado que este último se ha complejizado, el proceso de agregar valor también. Este cambio de paradigma se refleja en los modos en que se focaliza el proceso.

Como se observa, la propuesta tradicional, está muy explorada, observándose el alcance de cierta frontera tecnológica para la aplicación del proceso. Normalmente las utilidades o atributos incorporados son tangibles.

La propuesta de agregado de valor mediante el uso de elementos no tradicionales, se observa que en su mayoría se realiza mediante la incorporación de elementos intangibles. Por lo tanto se debe tener en cuenta la subjetividad de la valoración del atributo. Podemos exponer que esta es personalísima y no transmisible o apropiable en forma homogénea. Es decir, cada consumidor final, de acuerdo a sus comportamientos alimentarios, cultura, entorno circundante, religión, aspiraciones, etc., poseerá una apreciación única de los atributos y por ende una disposición a pagar diferencial.

**Cuadro: Formas de agregar valor**

<b>Tradicional</b>	<b>No tradicional</b>
Lugar.	Certificaciones (religiosas, origen, etc.)
Tiempo.	Producciones diferenciadas.
Forma.	Denominaciones de origen.
	Servicios anexos.
	Información.
	Incorporación de signos distintivos de calidad.
	Signos o señales de status / pertenencia.
	Listos para consumir o preparar.
	Libre trabajo infantil.
	Cuidado del medio ambiente
	Precio justo
	Disminución del tiempo/trabajo.

Fuente: elaboración propia.

Concurrentemente el proceso de agregar valor debe conjugarse con el tamaño del segmento comercial que lo representa, apreciando si esa inclusión de atributos es rentable por el potencial número de integrantes, o bien, si el incremento de la disposición a pagar hace rentable el proceso. Un ejemplo para Argentina es el caso de los alimentos orgánicos. Nuestro país posee un alto potencial de ventajas comparativas para producir alimentos bajo certificación orgánica y es un neto exportador.

En el mercado interno, en general, el consumo de este tipo de alimentos se restringe al segmento de consumidores de altos niveles socioeconómicos (NSE ABC1), o bien con un estilo de vida “verde.” Este segmento de mercado posee ten-

dencias a la localización norte de la ciudad de Buenos Aires, o bien en localizaciones de barrios cerrados o countries.

En Argentina, la disposición a pagar por este tipo de alimentos, posee un límite de hasta el 25% de sobreprecio con respecto al producto tradicional, fluctuando entre productos. Por lo tanto, la caída de los rendimientos de los productos orgánicos podría no compensar el limitado incremento de los precios.

### **Bibliografía del capítulo I**

1.- Aulicino, J.M. Pereyra, A. M., Abbiati, N. (2004) *“Análisis actitudinal del consumidor ante la provisión de alimentos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y conurbano bonaerense”* Revista Cuadernos del CEAgro n° 6 Editorial Facultad de Ciencias Agrarias - Universidad Nacional de Lomas de Zamora - Argentina.

2.- Aulicino, J. M., Pereyra, A. M. y Abbiati, N. (2003) *“El consumo de bebidas de los estudiantes universitarios: descripción general e infusiones”* Cuadernos del CEAgro n° 5 Editorial: Facultad de Ciencias Agrarias - Universidad Nacional de Lomas de Zamora - Argentina ISSN: 1514/8467

3.- Aulicino, J. M, Pereyra, A. M. (2002) *“Los modos de vinculación de los jóvenes con diferentes comidas: preferencias y adjudicación de salud* Cuadernos del CEAgro n° 4 Facultad de Ciencias Agrarias - Universidad Nacional de Lomas de Zamora- Argentina.

- 4.- Brillat-Savarin, J.A. (1825) “*Fisiología del Gusto*” *Colección: La Comida de la Vida* – Editorial Alimerka
- 5.- Contreras J. (1992) *Antropología de la Alimentación*. Editorial Eudema -Universidad
- 6.- Fischler, C. (1995) El (h) omnívoro. El gusto, la cocina y el cuerpo. Editorial Anagrama – Barcelona
- 7.- Harris, M. (2011) *Bueno para comer*; Alianza Editorial
- 8.- Núñez M. Aulicino JM. García V (2008) “Imagen de la fruta en el sistema de consumo de los hogares de la provincia de Buenos Aires: su ubicación respecto de productos competitivos y sustitutivos. Cuaderno del Congreso Panamericano de Promoción del consumo de frutas y hortalizas. Santiago de Chile.)



## Capítulo II

# **La calidad como estrategia de diferenciación y agregado de valor**

Aulicino, José María  
Alderete, Juan Manuel

## ¿Qué es calidad?

La calidad es un concepto polisémico; por lo tanto cada uno de los demandantes, de acuerdo a la cultura predominante en que se halla inserto, puede brindar diferentes significados. Y, algunos inducen a la confusión.

Tradicionalmente, y para los productos industrializados, la calidad se traducía como la capacidad de durabilidad del mismo. Por ejemplo, automóviles fabricados hasta la década de los 90, eran el orgullo de sus poseedores, quienes golpeando su chapa se vanagloriaban “*tengo auto para rato*”. En ese momento no era percibible conceptos de calidad como: la seguridad pasiva del automóvil, la capacidad de deformación frente a una colisión, la cantidad de elementos reutilizables o de bajo impacto ambiental.

En el caso de los alimentos, como estos son fungibles, es decir se extinguen en un único uso, no es apreciable el concepto de durabilidad, no debiendo confundir este concepto con la fecha de vencimiento del mismo.

La característica de ser fungible altera el concepto de calidad, dado que si lo consumimos y no presenta ese rango de seguridad para nuestra salud, estamos en riesgo.

Es a este concepto de calidad que se le denomina **inocuidad**. Pero, también debemos expresar que existe un fuerte entramado institucional que nos asegura este concepto de calidad, y, no es concebible, ni consumible, un alimento que no la disponga.

La inocuidad del alimento, es un concepto de calidad que **no es transaccional**. Es decir, debe obligatoriamente existir como **condición sine qua non**. Cualquier faltante de la misma vuelve no comestible, ni comercializable al mismo. Por lo tanto la inocuidad es el rango de seguridad biológica, en el cual el consumo del alimento es considerado seguro.

Estudios realizados en el Centro de Estudios del Sistema Agroalimentario de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, han demostrado que el concepto de inocuidad, como atributo de calidad, no preocupa en general a los consumidores. Estos entienden, que *“alguien se preocupa que los alimentos no nos hagan mal”*, por lo tanto este atributo forma parte indisoluble del alimento. Ergo, no genera disposición a pagar por el mismo. Solo aparecen menciones cuando se mencionan “crisis alimentarias” como vaca loca, contaminaciones con dioxinas, etc.

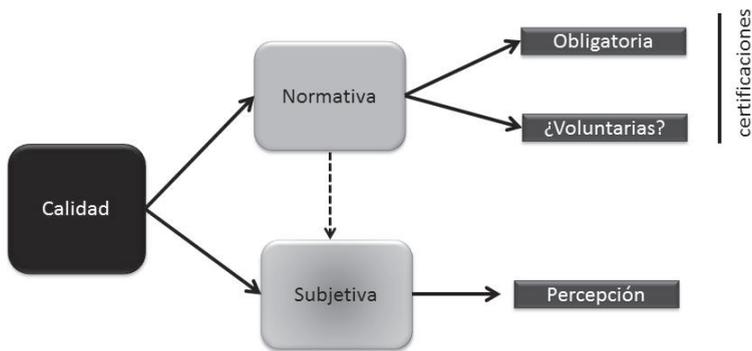
## **Percepción de la calidad**

La calidad, puede ser interpretada y definida desde varios puntos de vista, por los procesos aplicados, por el cumplimiento de normativas, por la percepción del consumidor, etc. Desde el punto de vista de las acciones de marketing, podemos definir que el concepto de calidad es entendido como la totalidad de las características de un producto-servicio, que le confieren la capacidad de satisfacer las exigencias establecidas e implícitas de clientes y consumidores.

Los instrumentos que permiten establecer el control sobre los sistemas de aseguramiento de la calidad pueden ser clasificados de diversas formas.

Desde el punto de vista de la instrumentación y su percepción se puede clasificar de acuerdo al siguiente cuadro.

Imagen: Sistemas de calidad y su percepción



Fuente: elaboración propia.

Los **sistemas normativos**, son definidos como el quantum **normas** solicitadas por instituciones, público o privadas, que son condición necesaria para identificar y definir los sistemas de gestión de calidad para productos y procesos necesarios para la producción y comercialización de los alimentos.

Las **normativas obligatorias**, son impuestas por los Estados, con fuerza de aplicación y permiten asegurar, específicamente la **inocuidad de los alimentos**. Estas normas obligatorias dependen de los países y las exigencias im-

puestas al sector alimentario para su producción y comercialización: Es en este apartado que podemos encontrar: Código alimentario Argentino, a nivel nacional; Codex Alimentarius, a nivel internacional, legislación del SENASA, a nivel federal, Digesto bromatológico, a nivel municipal, etc.,

Las **normativas voluntarias**, son el digesto normativo solicitado por las instituciones de orden privado, que deben ser cumplidas por los productores, como **condición para poder adquirir** dichos alimentos. Por lo tanto, los particulares establecen sus propias normas a ser cumplidas para el aseguramiento de la inocuidad.

Esta condición solicitada por los privados, se pueden convertir en barreras de acceso a los mercados del tipo para - arancelaria. Estos procesos difícilmente generen disposición a pagar en el consumidor, dado que este entiende que el alimento **debe ser seguro**, y no es su responsabilidad el aseguramiento.

Ejemplo:

**Eurepgap:** programa privado de certificación voluntaria creado por 24 grandes cadenas de supermercados que operan en diferentes países de Europa Occidental y que han organizado el Grupo Europeo de Minoristas (Euro-Retailer Produce Working Group - EUREP)

**BCR:** normativa establecida por la Asociación de Minoristas Británicos o British Retail Consortium (BRC), que representa a asociaciones comerciales del Reino Unido.

Representa al 90 por ciento de los comercios minoristas en Reino Unido aproximadamente.

**Normas ISO:** conjunto de normas sobre calidad y gestión de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios.

El concepto de calidad normativa está orientado hacia el aseguramiento de las condiciones de **inocuidad y seguridad de los mismos**.

Generalmente, estos parámetros son exigidos por las cadenas de distribución o estamentos estatales que desean asegurarse la inocuidad de los elementos que comercializan, tanto por la seguridad de su consumo, como la co-responsabilidad jurídicas inherentes a la comercialización de los mismos.

Por lo tanto este sistema difícilmente pueda generar disposición a pagar por el atributo de inocuidad, dado que los consumidores entienden que el sistema debe asegurarles esa condición.

El concepto de calidad aplicado a los alimentos también comprende a la **calidad subjetiva**, y que se basa en la percepción y apreciación de los signos, señales o atributos incorporados al alimento, que son interpretados generando la evocación de una sensación hedónica, de forma tal, que el destinatario final desee apropiarse de los atributos. Este tipo de calidad no se sustenta en parámetros medi-

bles ya que se construyen en la percepción del individuo por medio de juicios **de valor**, interviniendo los aspectos emocionales del consumidor y el entorno circundante. Por lo tanto esta valoración es única y dinámica para el individuo y variable entre consumidores.

Dado que la apreciación se establece por medio de un sistema de comunicación lingüística y no lingüística, se utilizan signos o señales que permiten establecer formas distintivas de calidad. Por lo tanto es necesario observar la conformación de dichos signos para comprender su significado.

### **Signos distintivos de calidad:**

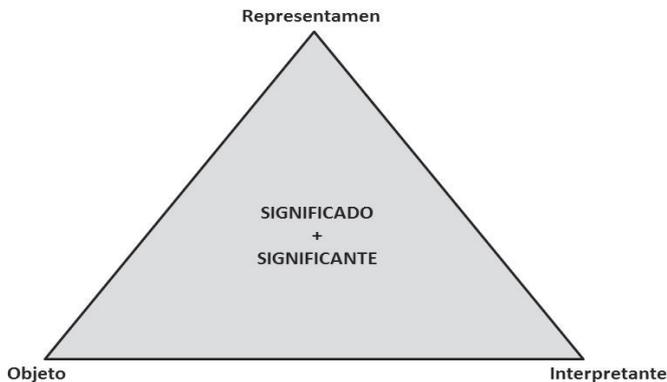
El estudio de los signos lingüísticos fue abordado por dos autores diferentes, por un lado Ferdinand de Saussure y por el otro Charles Sanders Peirce. Intentaremos utilizar dichos abordaje para aplicarlos a los alimentos.

Saussure propuso al signo como una unidad lingüística que puede **ser percibida por el ser humano mediante los sentidos y que remite a imaginar otra realidad que no está presente**. Para dicho autor, este signo, está compuesto por dos partes, el significado y el significante.

El significante, corresponde a la parte acústica del signo, en esta interpretación ampliada se comprende al envase, la tipografía de la marca, etc., es decir la parte tangible del signo. Mientras que el significado comprende a la evocación del concepto.

Con una perspectiva lógico-pragmática Peirce, propuso al signo como un **representamen**, es decir la cualidad material

que está en lugar de otra cosa. “Un signo o representamen, es algo que, para alguien, representa o se refiere a algo en algún aspecto o carácter. Se dirige a alguien, esto es, crea en la mente de esa persona un signo equivalente, o, tal vez, un signo más desarrollado. Este signo creado es lo que yo llamo el interpretante del primer signo. El signo está en lugar de algo, su objeto. Está en lugar de ese objeto no en todos los aspectos si no solo con referencia a una suerte de idea, que a veces he llamado el fundamento del representamen”. Realizando una combinatoria libre de las dos perspectivas podemos proponer un modelo representado en la siguiente figura:



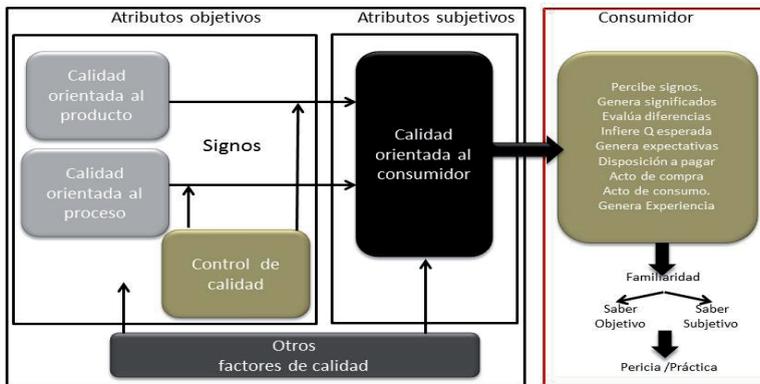
Teniendo en cuenta la representación de los signos, en este caso de calidad, podemos proponer que la variación de los interpretantes, en este caso los consumidores, observan todos los atributos del producto, pero puede suceder que no signifiquen correctamente aquello que deseaba expresar el fabricante del alimento. Ello corrobora que antes de establecer una metodología de diferenciación de

productos, se debe analizar si los signos utilizados son conocidos e interpretados unívocamente.

Por ejemplo un mismo color puede significar cosas diferentes. Mientras que en occidente el color blanco, significa: pureza, paz, color virginal para las novias, lo impoluto, etc., en oriente es el color de luto para las viudas en la hindúes, o bien el clavel blanco simboliza la muerte en Japón.

Como forma de sintetizar el concepto general de calidad aplicado a los alimentos debemos observar al modelo propuesto por Grunert Klaus G. de la Aarhus University de Dinamarca, el cual ha sido modificado incorporando algunos conceptos ya detallados.

Imagen: Calidad general de los alimentos. Modelo de Grunert K. modificado



Adaptado de Grunert K. y modificado por Aulicino JMa. 2013

Es destacable que los sistemas de calidad propuestos por Grunert, K. G. están orientados hacia el consumidor, aunque muchos de estos sistemas difícilmente generen dis-

posición a pagar. El agregado propuesto es el proceso mediante el cual el consumidor incorpora dichos atributos. El proceso se inicia con la percepción de los signos por parte del consumidor, generando significados. Si estos últimos resultan positivos se evalúa las diferencias entre la posesión o no de los atributos y se infiere una calidad esperada, generando una expectativa sobre el producto. La necesidad en conjunto con el deseo por su obtención construye el andamiaje de la disposición a pagar y consecuentemente el acto de compra, donde el consumidor se apropia de los atributos esperados.

Durante el acto de consumo, el individuo establece la diferencia o no entre las expectativas intrínsecas del producto y las observadas tanto organolépticamente como por su funcionalidad hedónica. Si la experiencia ha sido positiva existirá capacidad de recompra y familiaridad y posteriormente pericia con respecto a la interpretación de los signos del producto.

**Por ejemplo:** Sabemos que la oferta de carne vacuna es muy heterogénea y circundada por un amplio desconocimiento sobre: categoría del animal, raza del mismo, nivel de engorde, lugar de procedencia, etc.

Con esta estructura, el consumidor, debe interpretar los signos que le ofrecen: los cortes, su color, tamaño, cantidad y color de la grasa, marca o no del producto, olores, iluminación y limpieza del local, consejo de orientación o no por el expendedor, etc., implica la toma de decisiones, sustentada en la interpretación de signos, en búsqueda del atributo de ternura de la carne.

Es decir, de acuerdo a la clasificación de Antle, la carne vacuna que es un producto de **experiencia**.

## Calidad como generadora de competitividad

Como observamos anteriormente, la calidad es un concepto basado en la demanda, siendo el destinatario quien define cuál es la necesidad o deseo que quiere satisfacer, en que prioridad, a qué precio y con qué atributos.

Si se profundiza en este concepto, se comprende que un producto-servicio de calidad no sólo debe satisfacer plenamente una exigencia, sino también es necesario que sus atributos sean cabalmente percibidos por el cliente. Calidad es, en definitiva, conocer profundamente al destinatario, aquel que percibe, y disfruta los valores o atributos del producto-servicio, expresado mediante los signos. Lejos de atarse a un criterio estático, la calidad es un **proceso dinámico de búsqueda continua**.

Ahora bien, haciendo foco en los negocios agroalimentarios, es posible integrar el concepto de calidad con el de competitividad, entendiendo como tal la capacidad de una organización de formular estrategias que le permitan conservar o aumentar su participación en el mercado. En base a esta definición, es razonable pensar que diseñando y llevando adelante adecuadamente una estrategia que permita satisfacer las exigencias de clientes y consumidores, resulta factible lograr los objetivos antes mencionados.

Es a partir de esta reflexión que la calidad es un componente estratégico para el desarrollo competitivo de las cadenas agroalimentarias, constituyéndose en un factor diferencial para el ingreso, permanencia y desarrollo en los mercados. En la actualidad, el conocimiento y la experiencia han de-

mostrado que la calidad no es un fenómeno que pueda lograrse individualmente, sino es el resultado de un **proceso de acción colectiva** que se aplica a toda una cadena, o bien a todo un sistema agroalimentario. La estrecha interrelación que cada eslabón guarda con el siguiente, torna inefectiva cualquier apuesta solitaria que haga un agente económico por alcanzar resultados óptimos en su terreno. Por lo tanto los agentes del sistema o cadena agroalimentaria deben tomar decisiones coordinadamente, las cuales deben estar orientadas al estudio del consumidor para alcanzar la satisfacción del cliente. Es así que los resultados finales serán ciertos y naturalmente el premio al esfuerzo se consolidara, generando considerables eficiencias en la articulación de los actores.

### **La calidad de los alimentos y el desafío del agregado de valor**

Como seres vivos tenemos una necesidad de consumir cierta cantidad de energía, proteínas, hidratos de carbono, lípidos, agua y fibras, entre otros nutrientes por medio de la ingesta de alimentos.

Sin embargo esa necesidad fisiológica, no define, ¿qué?, ¿cómo?, ¿cuándo? y ¿dónde? comemos; cómo compramos, almacenamos y cocinamos los alimentos; con quién o quienes nos alimentamos y en qué circunstancias sociales disfrutamos de los mismos.

Cuando el cliente tiene una necesidad cuenta con un conjunto de productos-servicios capaces de satisfacerla, pero

en diferente medida. El valor es, por lo tanto, la estimación que hace el consumidor de la capacidad total del producto-servicio para satisfacer sus necesidades.

Teniendo presente el concepto de calidad y la necesidad de alimentarnos, cabe afirmar que a la hora de la elección algunos de los valores explícitos a privilegiar, vinculados fundamentalmente al deseo, pueden vincularse con atributos organolépticos (sabor, aroma, color, textura, etc.), nutricionales (naturalmente presentes o incorporados a los alimentos), funcionales (facilidad de uso, transporte y conservación por parte de clientes y consumidores) y comerciales (identificación, rotulado, aspectos sanitarios, entre otros factores). Pero teniendo siempre en cuenta que, aunque la totalidad de estos valores deleiten al demandante, no serán suficientes si no es posible brindar una garantía cabal de la característica propia, única e implícita a los alimentos: la inocuidad.

Al hacer mención a algunos de los valores explícitos a privilegiar por parte de clientes y consumidores hicimos referencia a características tangibles, basadas en criterios objetivos y mensurables. Pero la percepción del cliente de nuestro producto-servicio no sólo está asociada al producto físico, sino también a otros atributos de valoración vinculados a preferencias y comportamientos por parte de los distintos segmentos y grupos de consumidores.

Algunas de estas tendencias a nivel mundial se relacionan con un mayor intercambio cultural y étnico, al redescubrimiento de la espiritualidad y las tradiciones productivas y culinarias. Hoy en día también a una mayor preocupación por el medio ambiente y el cuidado de la salud, aunque no siempre basado en el conocimiento científico.

Estos factores, como así también los asociados tanto positiva como negativamente al producto físico, se ven potenciados por el mayor y más rápido acceso a la información por parte de clientes y consumidores.

A esta altura queda claro que la calidad entendida como valor no sólo está asociada al producto, sino cada vez más a la información que clientes y consumidores posean del mismo. Philip Kotler, un referente ineludible a la hora de pensar en cómo atender a los mercados, señala que **“la mayor recompensa será para aquellas compañías que inventen maneras de crear, comunicar y ofrecer valor a sus clientes”**. En este sentido, crear, comunicar y ofrecer valor no es más que la incorporación de conocimiento: sobre las necesidades y preferencias de clientes y consumidores.

Por lo tanto, se hace necesario establecer métodos y mecanismos que permitan diferenciar productos a fin de dotarlos de valor perceptible por el consumidor. Sin embargo, no existe una mirada unívoca sobre cómo definir estrategias, ya que existen variadas opiniones sobre las formas en que se relacionan los productos con sus cualidades y las necesidades del consumidor.

La calidad es un atributo deseado, especialmente en los alimentos, que debe ser construido en forma conjunta por todos los integrantes de la cadena o subsistema agroalimentario.

La percepción, mediante la comunicación de dichos atributos puede generar capacidad distintiva de los integrantes, de forma tal, que mejora la competitividad del producto o servicio.

## Bibliografía del Capítulo II

1.- Aulicino, J. M, Traversa, O. y De Lazzari, G. (2001) “*Configuración comunicacional de la oferta de productos fruti hortícolas en la ciudad de Buenos Aires y su conurbano*” Cuadernos del CEAgro nº 3 Editorial: Facultad de Ciencias Agrarias - Universidad Nacional de Lomas de Zamora.

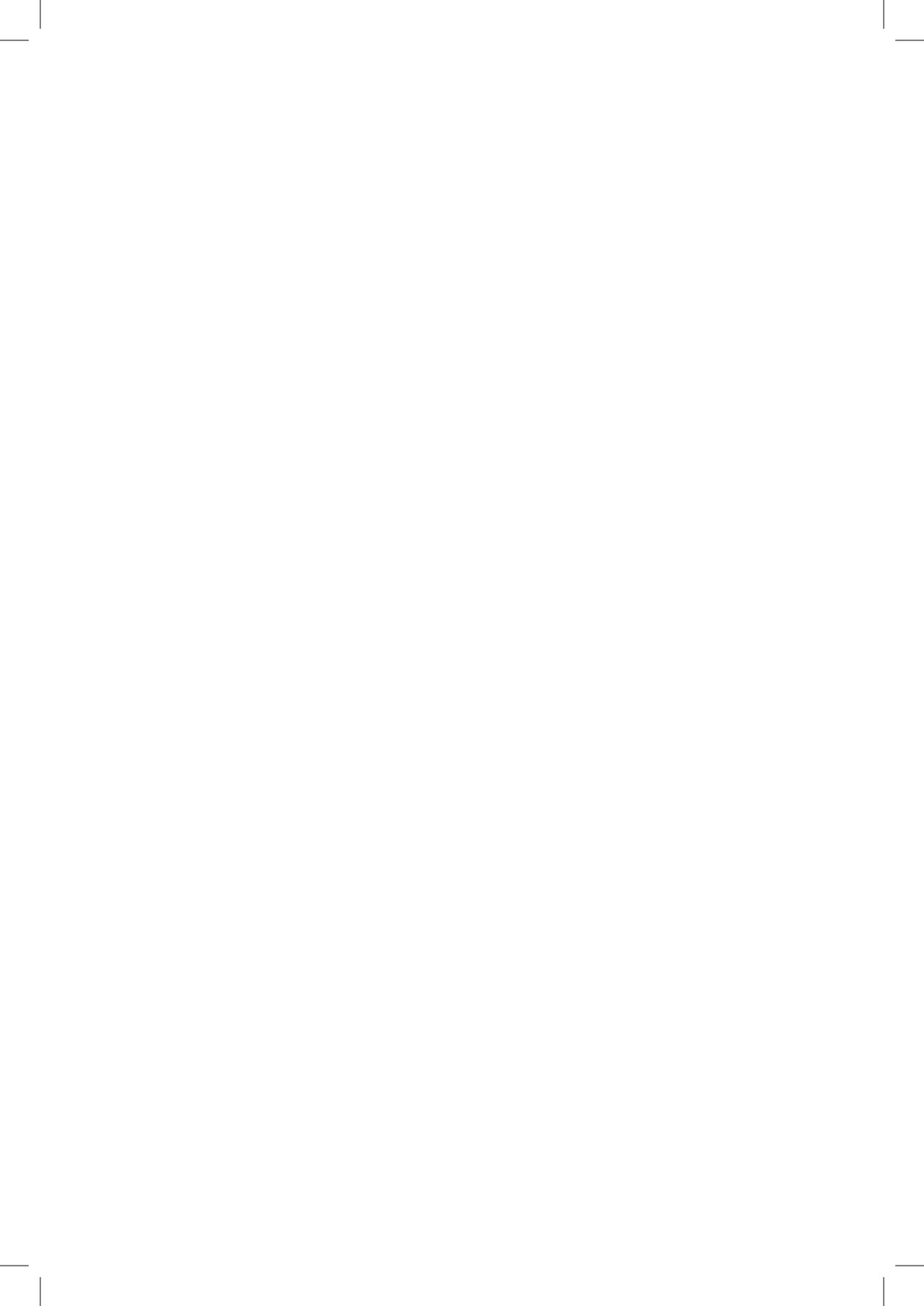
2.- Aulicino, J. M., Lacaze, M. L, Traversa, O. “*Tradición y cambio en las prácticas alimentarias de las amas de casa activas entre 1935 y 1960, residentes en la ciudad de Buenos Aires y partidos colindantes.*”- Comisión para la Preservación del Patrimonio Histórico Cultural de la ciudad de Buenos Aires.

3.- Aulicino J. M, Yasky, Marcelo (1999) “*La provisión de comidas de elaboración externa en los habitantes de Buenos Aires y sus alrededores. El nuevo consumidor ante el “delivery” y el restaurante.*” - Cuadernos del CEAgro nº 1 – Facultad de Ciencias Agrarias – Universidad Nacional de Lomas de Zamora – Argentina pág 101 a 116.

4.- Harris, M. (2011) *Bueno para comer*; Alianza Editorial

5.- Pereyra, A., Abbiati, N., Aulicino, J M. (2005 “*Caracterización del entorno de consumo de comidas y bebidas de jóvenes universitarios*”) Revista Cuadernos del CEAgro nº 7 Editorial Facultad de Ciencias Agrarias - Universidad Nacional de Lomas de Zamora - Argentina.

6.- Pereyra. Ana María, Abbiati N. y Aulicino, J. M. (2002)  
*“Operatoria domestica para la preparación de alimentos:  
un indicador de complejidad”* Cuadernos del CEAgro nº  
4 - Editorial: Facultad de Ciencias Agrarias - Universidad  
Nacional de Lomas de Zamora – Argentina.





## Capítulo III

# **Modelos teóricos para la diferenciación de alimentos**

Alderete, Juan Manuel

Desde hace algunas décadas diversos autores se enfocaron en la interpretación teórica de los sistemas de diferenciación, los cuales pueden ser aplicados a los alimentos. Diversas metodologías, enfoques y percepciones proponen un panorama amplio y diverso que el lector debe comprender antes de encarar la aplicación de procesos de diferenciación.

Es por ello que nos enfocaremos en recorrer los **distintos modelos de interpretación del comportamiento de los alimentos** en los mercados, a fin de contar con una compilación completa de las bases teóricas para la diferenciación y el agregado de valor a los alimentos

Finalmente, se describirán en forma somera casos generales de herramienta de diferenciación aplicables, para que sirvan como ejemplos tangibles y aplicables.

## **Las estrategias genéricas de Michael Porter**

De acuerdo a lo planteado por Michael Porter<sup>14</sup> existen tres estrategias genéricas para competir en el mercado:

**Liderazgo en costos**, que se basa en brindar al consumidor **precios** más bajos que los aportados por la competencia, a la vez que se concentran esfuerzos en disminuir los costos unitarios al máximo posible. Estrategia aplicable a los commodities alimentarios.

---

14 Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance (1985)

**Diferenciación**, que se centra en **distinguirse de la competencia**, diferenciando los productos propios sobre los ofrecidos por los competidores, con el propósito de poder cobrar un precio superior. Son básicos para encarar esta estrategia los conceptos de **calidad, innovación y satisfacción al cliente**.

**Alta segmentación**, que es un tipo de diferenciación enfocada en **nichos de mercado específicos**. En esta estrategia el costo de ganar un nuevo cliente es muy superior al de retener uno existente, por lo que se debe tipificar a los clientes y priorizar conservar a los más rentables. Se requiere trabajar sobre los clientes ganados, conociendo la mayor cantidad de información posible sobre los mismos, de forma tal de generar una oferta altamente especializada y adaptada a los gustos y necesidades de los mismos. Ejemplo alimentos biodinámicos.

Para clarificar lo expuesto, se puede utilizar la matriz de estrategias, que muestra la aplicación práctica de lo descrito correlacionando el objetivo estratégico y la ventaja estratégica:

Imagen: Matriz de estrategia. Fuente: Michael Porter.



Dentro de las numerosas variedades de productos agroalimentarios, existen muchos cuyo uso y/o cuya composición los hacen susceptibles de ser involucrados en la última estrategia descrita.

El Modelo de Porter, M. define estrategias generales, pero **no interpreta específicamente las características de los alimentos** y sus estrategias de venta particulares, de modo que para inferir sobre la sostenibilidad del comportamiento de las especialidades, es necesario utilizar un modelo teórico capaz de catalogarlas y describir sus tendencias de desempeño comercial.

### **Modelo tradicional de los grupos estratégicos**

Los grupos estratégicos en agro negocios se definen desde el paradigma de la organización industrial, observando su estructura, conducta y resultado.

Los negocios agroalimentarios serán diferentes según ¿qué produzcan?, ¿cómo lo produzcan, acondicionen o procesen? y ¿para quién, cliente o mercado se realice el esfuerzo?

Resuelta esta cuestión, quedan definidas las características y consecuentemente la estructura, el funcionamiento y la performance - rentabilidad de los negocios. La identidad, el rol y las interacciones definen a los agros negocios. De hecho hay dos grandes grupos estratégicos en los negocios alimentarios: los de commodities y los de especialidades (specialities).

En ambos grupos estratégicos se presentan diferentes mecanismos de coordinación de las cadenas verticales, diferentes mecanismos de gobernanza<sup>15</sup> que les son propios, relacionados a los atributos de las transacciones, como los activos específicos y la seguridad jurídica. Los mismos van desde el mercado puro, pasando por sistemas de contratos hasta la integración vertical plena.

Es observable una correspondencia entre la estrategia de negocios, los mecanismos de gobernanza y la coordinación sistémica, y además la alineación de los mismos con el contexto institucional.

Los productos de los agronegocios de commodities son homogéneos, carecen de identidad propia diferencial frente al mercado. Son productos con valor agregado, pero en cada etapa **debe ser de bajo costo** y por lo tanto de baja incidencia en el precio y su ciclo de vida es largo. Los cereales, oleaginosos, las carnes rojas (en Argentina), etc. son claros ejemplos.

En el caso de los commodities agroalimentarios se los refiere en cuanto a su composición de grasas, azúcares o proteínas. La tecnología de procesos aplicada en los commodities es la “continua” y en series largas de alto volumen.

---

15 Gobernanza: es un concepto polisémico. Se confunde muy a menudo con el término gobernabilidad, si bien no son sinónimos. Ambos traducen la noción anglosajona de governance, aunque sólo gobernabilidad traduce governability. Desde el punto de vista corporativo podemos definir como: conjunto de procesos, costumbres, políticas, leyes e instituciones que afectan a cómo se dirige, administra o controla una empresa, incluyendo las relaciones entre los implicados en ellas.

El destino de los agronegocios de commodities es abastecer de insumos a la agroindustria o atender los mercados masivos. Los mecanismos de gobernanza están principalmente ligados al mercado, si bien en muchos casos se observan mecanismos relacionados con la integración vertical plena. La estrategia de negocios, en commodities, es de “bajo costo”. Las claves para competir son la creciente economía de escala y el aumento de la productividad para lo cual, el énfasis debe estar puesto en él “como hacer” (Know-how) y en las tecnologías de proceso. El precio de los commodities es el de los mercados y se los reconoce como tomadores de precio.

La tendencia creciente que define la reingeniería de los agronegocios de los commodities es a la descomoditización, es decir o se transforman en especialidades, o se redefinen como “commodities a medida”.

Los productos de los agronegocios de especialidades son diferenciados con **identidad propia frente al cliente**. Tienen alto valor agregado y el ciclo de vida es corto. Los vinos boutique o de autor, carnes diferenciadas, dulces, frutas exóticas, etc., con marca propia o protegidos por una indicación geográfica, son diferenciados por los consumidores que enfatizan su preferencia por los sabores, olores y colores particulares que distinguen a estos productos.

Las tecnologías de proceso aplicado en las especialidades son discontinuas, las series son cortas (de bajo volumen). El destino de las especialidades son los consumidores de distintos segmentos de mercado. Los mecanismos de gobernanza están principalmente ligados a los contratos.

El objeto de los agronegocios alimentarios de especialidades va más allá basándose en la satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor, específicamente en el deleite y funcionalidad hedónica del mismo. Cliente que permanentemente busca novedades que satisfagan su necesidad de deleitarse con nuevos sabores, olores y colores, o reencontrarse con aquellos productos clásicos que definen su cultura.

La estrategia de negocios se basa en la innovación permanente, es decir en la diferenciación. Las claves para competir, o las claves para construir ventajas competitivas, son la creciente especialización, una economía de especialización, la innovación - ligada al “que hacer” (Know What)-, entendida como una mejora continua de la calidad para el cliente, que requiere un fuerte énfasis en la tecnología de producto. Las especialidades responden a política de precios y se los reconoce como formadores.

“La tendencia que define la reingeniería de los agronegocios de especialidades es la innovación permanente y la mejora continua de la calidad para el cliente.”

El valor agregado en las especialidades es el percibido y reconocido por el cliente. La diferenciación de productos propone distintas opciones para el agregado de valor, entendiendo a la subjetividad del consumidor.

## **El Modelo de Shapiro**

Como una profundización de los aportes descriptos en el apartado “alimentos y calidad” el modelo que se presenta a continuación se basa en la descripción de los mercados y sus dinámicas para determinar las características de los productos. Así, Benson Shapiro (1996) describe seis mercados (cuatro de especialidades y dos de commodities) que se interrelacionan en forma dinámica y cíclica.

### **Los Cuatro Tipos de Mercados de Especialidad**

El primer mercado de las especialidades se compone de los productos adquiridos sobre la base de la conveniencia. Estos productos se compran en cantidades pequeñas y a menudo en una gran variedad. El costo de la adquisición, o sea el costo de tomar la decisión de la compra, ejecutar el papeleo, obtener el producto físicamente y almacenarlo, a menudo excederá el costo de facturación. Muchos de los productos involucrados son suministros de mantenimiento, reparación y operación. Las industrias involucradas incluyen suministros de uso recurrente, como pueden ser los aditivos alimentarios y las especias de uso común.

Los productos de conveniencia se compran suponiendo que las características y funciones de los productos no son importantes y, de hecho, quizás sea trivial, pero su costo de adquisición debe minimizarse. La compra es hecha por un agente de compras o comprador, a menudo bajo un

contrato que cubre un amplio rango de productos. Los productos generalmente van del fabricante al usuario a través de un distribuidor de amplio espectro, que ofrece una amplia variedad de productos.

Las especialidades de la conveniencia se identifican por la alta relación del costo del proceso de adquisición respecto del precio total del producto.

Estos productos son de baja implicancia para el consumidor, pero requieren gran esfuerzo de compra. Existen muchos de ellos pero su costo total para una compañía son bastante bajos con respecto a los ingresos brutos. Se trata de productos necesarios pero cuya adquisición es fastidiosa. Las empresas que los proporcionan al usuario final (a menudo un distribuidor) deben proporcionar una alta intensidad de servicio en términos de facilidad y eficiencia de adquisición, y gran variedad.

Cuándo el distribuidor adquiere el producto a su fabricante, probablemente no lo observara desde el punto de vista de la conveniencia. Un distribuidor puede transformar un producto estándar en una especialidad de conveniencia vendiéndolo junto con otros muchos productos, proporcionándolo en cantidades pequeñas, y agregando el servicio de apoyo.

Cuanto mayor sea el factor de fastidio y cuanta más alta se mantenga la intensidad de la necesidad de servicios del vendedor, el producto se mantendrá como una especialidad de conveniencia.

El segundo mercado es el que la característica distintiva del proceso de compra es la disponibilidad. El supuesto clave en este mercado es la ansiedad. Esta se impone a cualquier otra característica del intercambio. Este tipo de mercado se da siempre que exista la necesidad imperiosa de utilizar un producto en lo inmediato. Por ejemplo, ante la necesidad de culminar un proceso de fabricación de un alimento, se da la situación de que escasea algún ingrediente y dicha escasez no fue prevista. El valor del producto de disponibilidad en el desempeño del sistema operativo total del cliente tiene mucho más peso que el impacto de su costo. **La ansiedad / urgencia determina el proceso.**

El valor de las especialidades de disponibilidad para el cliente deriva de su particular situación de compra. Así, una pieza comprada para la reparación inmediata de una maquinaria será una especialidad de disponibilidad, mientras que la misma pieza adquirida en una situación normal pertenecerá a un tipo diferente de mercado.

Esta distinción sutil respecto de la situación específica de compra puede enviar señales confusas al proveedor y provocar como respuesta un enfoque distorsionado de comercialización. En un caso, el cliente solicita el producto, ofreciendo pagar algo razonable, o quizás no tan razonable, por la entrega rápida. Unos pocos días después, el mismo cliente puede negociar duramente el precio por la misma pieza. La diferencia es la urgencia de la necesidad: una distinción agobiante. Es muy complejo, pero relevante para los vendedores de productos de disponibilidad, segmentar sus mercados según tipos de situación de compra individuales,

particularmente el grado de urgencia, y responder en una manera sensata. El vendedor debe recorrer una línea fina entre “dejar dinero en la mesa” y “explotar” un cliente preciado en los artículos necesarios en forma urgente. Una forma de estandarizar el proceso es establecer distintos precios de acuerdo a la rapidez de la entrega.

Debido a que los mercados de disponibilidad dependen de la urgencia, se sostienen en tanto dura la urgencia. ***La necesidad imperiosa separa las especialidades de disponibilidad de otros tipos de mercado.***

En el tercer tipo del mercado, ***las especialidades funcionales***, la decisión de la compra se funda sobre la base de atributos del producto tales como características y funciones. Los compradores que se encuentran muy interesados en características y funciones tienden a ser especialistas técnicos, y generalmente ellos son los responsables de adquirir especialidades funcionales. El supuesto subyacente a la operatoria de este mercado es la funcionalidad del producto. Uno de los intereses principales del comprador.

Las especialidades funcionales se dan en muchas industrias diferentes, inclusive la electrónica, equipos metalúrgicos y carpintería e instrumentos de medición. En alimentos, constituyen un amplísimo abanico, que involucra a todas las alternativas que se tratan en el apartado de **diferenciación**.

A menudo, las especialidades funcionales son productos que tienen un gran impacto en el desempeño de un sis-

tema pero representan una porción bastante pequeña del costo del mismo. Tal es el caso de los saborizantes de las bebidas colas más famosas.

La influencia crítica sobre la compra de una especialidad funcional será un especialista (ingeniero, somelier, gourmet, etc.), de que especificará el producto exacto a ser comprado con una altísima especificidad. El comprador puede dar la orden, pero la decisión es tomada por un especialista.

A menudo, pero no siempre, existe un aura de técnico/mística alrededor del producto. El supuesto que toma fuerza es que sólo los “iniciados”, con experiencia o instrucción especial pueden involucrarse efectivamente en la decisión de compra. Los especialistas, por supuesto, tratan de fomentar esa visión para proteger y aumentar su influencia y prestigio.

### ***Las especialidades funcionales tienden a tener las siguientes características:***

- ***Los productos son altamente diferenciables uno de otros***, de manera que cada vendedor puede ofrecer un producto competitivo pero no necesariamente comparable. La capacidad de diferenciación depende del número de atributos que se pueden variar, el rango de variación, y de la importancia de los atributos para el cliente. Los yogures de distintas marcas, por ejemplo, son bastante diferentes entre sí. La capacidad de diferenciación se relaciona también a los próximos dos factores.

- **El desempeño del producto y la calidad son difíciles de medir.** Las especialidades funcionales tienden a darse donde los productos son difíciles de comparar entre sí, porque los atributos del producto son difíciles de medir o sustituir para el consumidor. La dificultad de evaluación también suma al tema de la mística del producto, y a una revalorización de su funcionalidad.

- **A los distintos competidores se les hace difícil imitarse entre sí.** Cuanto más difícil sea para competidores imitar o replicar los atributos precisos de sus productos, más difícil será para el cliente considerar un producto como un sustituto directo de otro.

- Finalmente, una especialidad funcional tiene un alto impacto sobre la organización (empresaria o personal) del comprador comparado con su costo. **Las especialidades funcionales tienden a impactar enormemente en el desempeño del sistema de consumo del cliente e impactar levemente en la estructura del costo del mismo.**

Todos estos factores tienden a que el producto sea importante para el cliente, mientras que su precio y el desempeño del vendedor vean mermada su importancia.

La preeminencia del desempeño del vendedor en comparación con el del producto, es el supuesto y característica fundamental del cuarto tipo del mercado, **las especialidades de relación.**

En este caso, el oferente se convierte en un “proveedor de

confianza,” que deviene en primordial para el desarrollo de la transacción. Las adquisiciones de especialidades de relación a menudo involucran a la alta gerencia, porque el producto a ser comprado tiene impacto estratégico para el demandante. Los productos involucrados a menudo incluyen amplios servicios de apoyo tal como diseño, instalación, y reparación de programas de computación, y en el caso de la agroindustria de alimentos, insumos y productos de características complejas, como carnes especiales o vinos de alta gama.

Los mercados de relación aparecen en muchas industrias tan diversas como sustancias químicas, componentes y las materias primas, sistemas informáticos y telecomunicaciones, y contratación de recursos humanos. En cada caso el cliente “**compra al vendedor, no al producto**”.

Por ejemplo, quien adquiere un sistema grande y complejo de comunicaciones diseñado a medida entiende que el sistema es crítico para su negocio y que las habilidades del vendedor, incluyendo el diseño, la instalación y el mantenimiento, tendrán un impacto inmenso en el desempeño global del negocio.

La **percepción del riesgo por parte del cliente** es el **co-razón de la decisión de compra** de una especialidad de relación. Cuando el cliente percibe un riesgo, la tendencia es comprar el producto necesario a un vendedor confiable que “cuidará” del cliente y su o sus necesidades.

En todos los mercados industriales y comerciales, compran las personas, no las empresas. Las actitudes de los com-

pradores hacia el riesgo son primordiales en los mercados de relación. La habilidad del vendedor para dar confianza al cliente acerca de las preocupaciones comerciales y personales, y la habilidad del vendedor de mantener las promesas de apoyo y servicio realizadas durante el trato previo a la venta, son en este caso la clave del éxito de ventas.

Los mercados de relación se encuentran más influidos por las necesidades humanas y de servicios del comprador que por el producto que necesita. Los mercados de relación se caracterizan por lo siguiente:

***El comprador percibe un alto riesgo respecto del producto.*** El riesgo puede relacionarse con el desempeño funcional o la disponibilidad, pero el comprador responde apoyándose en un proveedor de confianza. En la situación ideal, la confianza es tanto personal como institucional. O sea, el individuo responsable de la decisión de compra confía en los individuos de la organización comercial y también confía en la compañía comercializadora como organización.

***El comprador carece de confianza en su propia capacidad para medir la calidad y evaluar las características del producto o el servicio en cuestión.*** A fin de distinguir entre especialidades de relación y otros tipos de mercado, particularmente mercados de commodities, la confianza se constituye en el verdadero valor agregado. La dificultad de medición mencionada anteriormente con respecto a las especialidades funcionales también se asocia con las especialidades de relación. Las dificultades para comparar

entre vendedores acentúan la confianza del cliente y ayuda a crear las especialidades de relación.

**El costo de cambiar de proveedor es alto**, por lo que la elección de un proveedor es importante porque se trata de una elección de largo alcance temporal. Esto implica que los productos que se compran de una sola fuente se encuentran más orientados por las relaciones que aquellos que se compran a más de una fuente. Es mucho más fácil variar los porcentajes del negocio dado a varios proveedores diferentes, o aún discontinuar uno de los varios proveedores existentes, que cambiar una única fuente de provisión. Los costos de cambiar el proveedor pueden incluir rediseñar un producto, el desarrollo de nuevos sistemas operativos y gerenciales, así como procesos operativos, con el fin de acomodarse al nuevo vendedor y aprender cómo trabajar con una nueva organización, junto con el cambio psicológico de sobrellevar el riesgo y el trauma de elegir un nuevo proveedor. Los costos son mucho mayores en una situación de proveedor único.

Todos los mercados de especialidad se relacionan con un desempeño particular; el desempeño proporciona la **característica que permite hacer del producto una especialidad**:

Tipo de Mercado de Especialidad	Tipo de Desempeño
De conveniencia	Fácil adquisición y eficiencia
De disponibilidad	Urgencia de entrega
Funcional	Funciones y características del producto
De relaciones	Desempeño del vendedor

Es importante entender que las distinciones entre los cuatro mercados derivan directamente del proceso de compra, en términos de quién realiza la compra y sus criterios primarios de adquisición. ***El tipo de mercado se define por las interacciones entre la naturaleza del producto y el proceso de compra.***

Los tipos del mercado no aparecen comúnmente en sus formas puras. Sin embargo, cada compra particular tiene una fuerte tendencia hacia un tipo, pero quizás incluya algunas tendencias más débiles hacia uno o hacia más de los otros tipos de mercado. En la mayoría de las situaciones de compra, sin embargo, hay una preponderancia clara de un tipo sobre todos los demás.

## **Los dos tipos de mercados de commodities**

De acuerdo a lo que se comentara en el capítulo anterior y según el Dr. Shapiro, Benson, es posible identificar dos tipos de commodities: ***commodities puros y commodities desempeño/precio.***

Los ***commodities puros*** son aquellos productos para los cuales la industria tiene una especificación estándar específica de cada artículo y donde los clientes adquieren artículos basados sobre esas especificaciones. P. Ej.: adquisición de maíz grado II.

Los ***commodities de desempeño/precio*** exhiben las mismas características generales que los commodities

puros pero en grado menor. En este caso, los clientes escogen entre las ofertas de cada competidor, considerando tanto precio como desempeño. Debido a que el número de variables de desempeño es limitado y las comparaciones son bastante fáciles (de otro modo tendería a ser una especialidad funcional), las decisiones son bastante directas. Por ejemplo, los clientes buscan el precio por caballo de fuerza en tractores o el **precio por unidad de pureza en una materia prima**.

Los artículos competitivos no serán precisamente comparables pero pueden ser comparados sobre una base sencilla, de forma que el precio sea determinante de la decisión, pero menos que en los mercados de commodities puros.

Existe una continuidad bastante clara a medida que se avanza desde una especialidad funcional o de relación hacia un commodity de precio/desempeño y hacia un commodity puro. No existen, sin embargo, límites precisos, apenas un énfasis creciente en el precio y decreciente en los atributos del producto, a medida que uno se mueve hacia productos más estandarizados.

## **Las Transformaciones del producto**

Los cuatro tipos de mercados son definidos por las necesidades del cliente y la manera en cuál los proveedores responden a esas necesidades. Dada la naturaleza dinámica de ambas variables en la próxima sección, se verá cómo los mercados reaccionan con el tiempo. Es útil observar

cómo evolucionan los productos, pasando de un tipo del mercado a otro a medida que se desplazan de un nivel a otro en la cadena de valor industrial/comercial.

Por ejemplo, un distribuidor compra un commodity y lo vende como una especialidad de conveniencia o disponibilidad. Un distribuidor de suministros de hospital puede, por ejemplo, comprar cada uno de sus muchos productos en oferta. Luego los vende como un “paquete” de conveniencia. La conveniencia queda particularmente en claro por los artículos de pequeño volumen que son necesarios pero cuyo precio “no vale la pena discutir”

Cuando una empresa de Sistemas de Información compra productos a más de 200 compañías para revenderlos a sus clientes, está comprando las especialidades funcionales o commodities y luego vendiéndolos como parte de su línea completa de productos en base a relación. Esto, también agrega valor cambiando el tipo del mercado en el que se vende el producto.

Muchos proveedores de especialidades de relación apalancan su relación mediante la reventa de productos que ellos no producen. En esencia, ellos amortizan el costo de la construcción de la relación sobre una base más grande de productos.

Algunas compañías atraviesan el mismo proceso cuando compran los componentes que luego transforman en productos terminados. Pueden comprar los componentes en

forma de commodities y luego transformarlos en especialidades funcionales, con la adición apropiada de habilidades de diseño, fabricación y ventas.

Las recompensas de transformar los commodities en especialidades funcionales y de relación son enormes. Esto ayuda a dar cuenta de algunos de los altos márgenes de los revendedores que agregan valor y de los integradores de sistemas. Crean un enorme valor con una inversión relativamente baja.

## **Dinámica de los Mercados**

Los distintos tipos de mercados tienden a transformarse, con el correr del tiempo, en mercados de commodities.

- Nuevos competidores ingresan al mercado, o a un segmento del mercado, y constituyen alternativas para el comprador.
- Los competidores se imitan entre sí las funciones y características de sus productos, de modo tal que las características extraordinarias del producto que ayudaron a crear la especialidad funcional dejan de ser exclusivas. De forma semejante, los competidores pueden copiar el enfoque de **agregación de valor mediante las ventas** de quienes han logrado especialidades de relación, así como fortalecer sus servicios al cliente, a fin de tornar el mercado de relación en uno de commodities. Siempre es sencillo más “degradar” una especialidad funcional que una especialidad de relación.

- El comprador desarrolla la capacidad y luego la confianza (o quizás a veces la confianza sin la capacidad) para medir la calidad y evaluar las características y funciones del producto o servicio, así como los valores diferenciales de los productos y vendedores competidores. En el extremo, el cliente puede buscar nuevos proveedores y alternativas, o incluir a un potencial proveedor en el negocio.
- El sentido del riesgo del comprador se reduce a causa de la competencia (aumento de oferentes) y la confianza desarrolladas por la experiencia adquirida en el proceso repetido de la compra y el uso. Así, el interés del comprador en las características de desempeño del producto y del proveedor tiende a disminuir. Con el tiempo la mística del nuevo producto disminuye y el entusiasmo de tener el mejor o el más rápido se degrada hacia un interés en obtener el mejor precio.

Debido a que los cambios de tipos de mercado son tan importantes, es preciso describir la degradación “natural” de los mercados de especialidades en mercados de commodities. En primer lugar, se da el fenómeno de resistencia de los mercados de conveniencia y disponibilidad y luego la coexistencia de las especialidades funcionales, de relación, y de los mercados de commodities.

Las especialidades de conveniencia y disponibilidad tienden a subsistir tanto como se mantengan sus determinantes: el fastidio y los requisitos de urgencia respectivamente, y en la medida que existan pocas o, idealmente, ninguna alternativa en el mercado.

Cuando dos competidores ofrezcan exactamente la misma respuesta a la urgencia, el cliente comenzará a enfocarse en el precio como la forma de diferenciación. La presión del precio, sin embargo, es improbable que sea tan intensa como en los mercados de commodities a causa del interés primario de cliente en la rapidez de una respuesta. En especialidades de conveniencia, la imitación competitiva trabaja de la misma manera para crear la presión del precio.

Otra ruta hacia la commoditización ocurre cuando el volumen de las compras llega a ser tan grande que el cliente toma nota y enfoca la compra como si se tratase de un commodity y no una especialidad de conveniencia. Los aditivos estándares para la industria de la chacinería (Nitritos, fosfatos), por ejemplo, pueden ser licitados mientras las categorías específicas (sabores, aromas, formulaciones exactas) se compran como artículos de conveniencia mediante un contrato maestro con algún descuento del precio de lista. Cuando un cliente crece y se hace más grande, la cantidad de cualquier artículo de conveniencia aumenta, hasta que en algún punto toma sentido aislar el artículo y transformarlo en la responsabilidad de un especialista de compra cuyo trabajo entonces sea el de obtener el producto sobre la base de rapidez y eficiencia al costo más bajo. Los proveedores de especialidades de conveniencia deben ser sensibles al cambio.

Aunque el valor del producto o el servicio percibido por el cliente pueda ser alto, si una alternativa verdaderamente competitiva está disponible a un precio más bajo, el cliente

responderá al estímulo. El punto está en que sea verdaderamente competitivo porque un cliente pagará substancialmente más por especialidades aun levemente más convenientes o más disponibles.

Así, los niveles del precio son determinados tanto por el cliente como los vendedores que compiten. Los vendedores agresivos pueden crear presión sobre el precio aún en mercados de especialidades de conveniencia y de disponibilidad que normalmente resistirían. Y un especialista de compras astuto procurará inevitablemente crear la competencia y la presión en el precio de los artículos individuales de mayor volumen, donde el esfuerzo se justificará en potenciales ahorros.

### **Ciclos de vida de los mercados**

La mayoría de los mercados de alto volumen tienden al ser especialidades funcionales, de relación o mercados de commodities. El desarrollo de los mercados tiende a poder interpretarse mediante modelos teóricos, otorgándoles cierta previsibilidad.

Cuando surge un producto completamente nuevo (no la modificación de un producto existente), generalmente es comercializado por empresas nuevas como una especialidad funcional. Los compradores son generalmente los más sofisticados y seguros, y se definen tradicionalmente como innovadores. A medida que el producto se hace creíble, a

menudo nuevos competidores entran en el mercado desde mercados “adyacentes” o relacionados, a menos que fueran disuadidos de ingresar por temas de propiedad intelectual.

En este caso, los nuevos oferentes intentarán fortalecer sus capacidades de relacionamiento, tratando de ofrecer un producto similar en términos de funcionalidad pero con los beneficios agregados de relación de un proveedor confiable. Los nuevos clientes que ingresan al mercado en esta etapa son menos sofisticados y confiados, y más sensibles al riesgo. Así, se inclinan hacia los oferentes que puedan desarrollar un mercado de relación. Mientras tanto, parte de los proveedores de la especialidad funcional continúan esa orientación y venden productos “marginales” a los consumidores “marginales”. Otros proveedores precoces procuran, desarrollar una especialización de relación más fuerte junto con las habilidades necesarias para alcanzar al cliente mostrándose como un vendedor de relación que también ofrece especialidades funcionales.

Si el crecimiento es lento, y el mercado exiguo, siempre puede estar limitado a los proveedores funcionalmente orientados y los especialistas técnicos de compras. Entonces, el mercado en su totalidad permanece a menudo durante toda su existencia como un mercado de especialidad funcional. Esto es verdad, por ejemplo, para productos ultra gourmet, o vinos con firma de autor.

Si el mercado crece más rápidamente y es un poco más amplio, ingresan en el juego los compradores y vendedo-

res de relación y el mercado puede crecer en un segmento de compradores y vendedores funcionales, así como en un segmento de compradores y vendedores de relación. Algunos proveedores pueden procurar servirse de ambos segmentos, pero pocos triunfarán. Se desarrollarán luego las causas del fracaso de los vendedores “esquizofrénicos”.

Si el crecimiento es muy rápido y el mercado muy amplio, la demanda dejará atrás la oferta permitiendo existir tres tipos distintos de proveedores por algún tiempo.

1) Los proveedores originales y quizás nuevos de especialidades funcionales satisfarán las necesidades de los clientes sofisticados marginales.

2) En una segunda etapa, los vendedores perfilados hacia las relaciones satisfarán a los clientes orientados hacia la relación y prestarán también credibilidad al mercado en su totalidad.

3) Finalmente, algunos vendedores darán un paso en el intento de proveer al exceso de demanda proporcionando **disponibilidad**. Si estos vendedores no desarrollan la habilidad para proporcionar productos con la funcionalidad y características superiores, o con la habilidad de proporcionar los beneficios de la relación, desaparecerán cuándo la capacidad de mercado deje atrás a la demanda.

El mercado puede degradarse para incluir un segmento de commodities a causa de los cuatro elementos descritos anteriormente (las fuentes alternativas, la imitación competitiva, la confianza del comprador, y la reducción del riesgo percibido por el comprador).

El segmento de commodities y la naturaleza creciente de commodities en segmentos de especialidad funcional y especialidad de relación generarán presión sobre el precio en el mercado entero. El segmento de commodities y la evolución del mercado en su conjunto hacia los commodities crean una oportunidad potencial para los nuevos proveedores de disponibilidad, para cambiar hacia una modalidad de commodities. Sin embargo, si su volumen es bajo, es improbable que sean capaces de desarrollar economías de escala y experiencia que se los permitan.

Como ya se mencionó, los mercados no aparecen en sus formas “puras,” ni siquiera si se toman por segmentos. Aún en el nivel de influencia de compra individual (persona), se constata una tendencia central con algunas tendencias más débiles hacia los otros tipos del mercado.

## **Los Mercados cíclicos**

Los mercados alimentarios poseen características diferenciales con respecto a los productos de origen industrial. Algunas de esas diferencias son:

**Producción limitada por la biología del producto:** La producción no se puede modificar sensiblemente por demandas del mercado, es decir una vez implantada la superficie productiva, solo se puede restringir, no aumentar.

**Oferta puntual, demanda elongada:** la producción posee una velocidad limitada por la biología y la cosecha solo se produce en un momento determinado, lo cual para satisfacer la demanda debe almacenarse, ya que la demanda está dispersa durante un amplio periodo temporal.

**Ciclos de contra estación:** la diversidad climática estacional producida por la traslación de la Tierra y su inclinación, permite la coexistencia de dos estacionalidades en hemisferios diferentes. Por lo tanto en uno de ellos se produce escasez para un mismo producto y en el otro hemisferio alta producción. Ejemplo: frutas.

Otra forma del cambio dinámico en los distintos tipos de mercado se da en los mercados cíclicos maduros, es decir la demanda está sobre ofertada.

Estos mercados tales como los de los aceites, los granos y las carnes, se consideran como los máximos commodities. Claramente algunos segmentos de los mercados son especialidades funcionales y algunas especialidades de relación. Pero, preponderantemente se parece a un mercado de commodities. Y, es así la mayor parte del tiempo, pero no siempre. Los precios responden a la capacidad o al balance de la oferta/demanda de la industria porque a medida que la industria va de la sobrecapacidad a la capacidad optima y eventualmente a la escasez, el mercado cambia hacia una especialidad de disponibilidad.

La necesidad urgente del cliente por el producto y la falta del precio de corte competitivo conduce a precios más altos y márgenes más altos, típicos de los mercados de especialidad. Si la demanda excede siempre o regularmente la oferta, el mercado cambia hacia una especialidad de relación. Los clientes que deben depender de un producto para su existencia aprenderán a articular con un vendedor para asegurarse la disponibilidad del producto.

Por otro lado, los clientes pagarán extra por el valor agregado tanto como lo harían para asegurarse la provisión. Por supuesto, si el mercado está constantemente en exceso de capacidad, las especialidades de relación y disponibilidad tienden a transformarse en commodities. La estabilidad más alta de márgenes de ganancia de mercados de especialidad “verdaderos” es debido a la falta de la oscilación entre la naturaleza de commodities y de especialidad que existe en las especialidades “temporarias”.

## **El Modelo de Análisis del Consumo Agroalimentario**

El modelo planteado por Giacinti (2001) plantea que la comercialización de un determinado producto no debe abordarse de una única manera, ya que el mismo producto puede requerir estrategias distintas a las genéricas para las especialidades y los commodities según sea su destino de consumo.

El modelo de referencia ha sido utilizado con éxito en productos commodities como la carne bovina y especialidades

como los vinos, demostrando que las estrategias a utilizar dependen del comportamiento de los mercados destino y no del grupo estratégico general en que encasille a cada producto.

El MACA consiste en el estudio de cada destino, mediante el análisis del consumo interno del producto de interés y del grupo de productos que compiten directamente con el mismo. Se toma el consumo anual del producto durante una período de tiempo lo más amplio posible (una o dos décadas) y se obtiene la variación promedio del consumo mediante una regresión lineal sobre la serie.

Se procede de igual manera con el consumo de toda la canasta de productos que compiten entre sí, incluido el de nuestro interés. De esta manera, se obtiene para cada mercado un par ordenado de datos (variación del consumo de toda la canasta a la que el producto pertenece y variación del consumo del producto). En el caso que nos ocupa, el consumo real se estima mediante el suministro interno de cada país (la suma de las importaciones, la producción y el cambio en los stocks menos las exportaciones)

Según sea el par ordenado obtenido para un destino, corresponderá una estrategia distinta para abordarlo, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Variación del consumo de la canasta de productos	Variación del consumo del producto en estudio	Características del mercado	Estrategia asociada
+	+	Sostenible o en crecimiento	Reducción de costos
-	+	Esforzado o vigoroso	Logística y Distribución
+	-	Vulnerable o Cansado	Diferenciación
-	-	Retracción o en caída	Combinación de estrategias – Políticas macro

### **Modelo de Valor Agregado Creciente**

Asegurar a los consumidores que los productos que adquieren, así como sus procesos de origen y todos los aspectos que los rodean se desarrollan en base a pautas culturales y tradiciones determinadas es hoy una estrategia de posicionamiento que merece ser tomada en cuenta.

*Como sostiene Aulicino, JMa, “El concepto de bien o producto, no se limita a los objetos físicos o cosas que pueden suministrar satisfacción, si no que debemos elevar su concepto incorporando, ideas, procesos, organizaciones o servicios al mismo. Estas utilidades adicionales pueden ser objetivas o sencillamente percibidas (valor percibido), es decir el resultado de una marca o del posicionamiento publicitario logrado. Recordemos, que en el capítulo anterior se detalla la ecuación de producto alimentario.*

*Un producto posee una función básica, a la cual se añe-*

*den una serie de servicios secundarios (estética, social, cultural). Estas utilidades de carácter perceptual son resultado de los valores percibidos (agregados).”*

Levitt (1983) confeccionó una discriminación de productos, de acuerdo a los tipos y cantidades de atributos que posee el mismo.

**Producto genérico:** comprende la interrelación del satisfactor básico con la utilidad suministrada por el mismo.

**Producto esperado:** Adiciona al producto genérico los servicios que lo acompañan, sus características, formas de entrega, imagen del producto etc.

**Producto aumentado:** comprende a las características que se ofrecen de más, sin que esos atributos sean esperados por el comprador. Estos elementos lo diferencian respecto de productos sustitutos.

**Producto potencial:** comprende a todas aquellas cualidades perceptuales que es posible adicionar para atraer y conservar al cliente.

Quedan así estructuradas las distintas posibilidades para el agregado de valor a los alimentos.

Aplicando estos conceptos a lo establecido por Ivonne Colomer (2000), podemos dividir a los alimentos en cinco categorías de valor agregado creciente:

**CATEGORÍA 1:** Productos alimenticios básicos percibidos como no transformados y dónde la tecnología de transformación está inconscientemente aceptada. Tal es el caso del arroz, el azúcar, las frutas, las verduras, la miel, la leche, el aceite, etc.

**CATEGORÍA 2:** Está conformada por productos básicos donde la tecnología perceptible visualmente les hace aparecer como objeto de una transformación. Integrantes de esta categoría pueden ser las conservas, los productos congelados, la cerveza, los embutidos secos, etc.

**CATEGORÍA 3:** Productos alimenticios elaborados, que pueden ser consumidos en forma directa o con una preparación simple. El consumidor evalúa no solo la seguridad del producto, sino también la receta culinaria y la seguridad que le ofrece el fabricante. Dentro de este grupo entran alimentos como el cacao en polvo, las sopas deshidratadas, los postres lácteos, los platos precocidos, etc.

**CATEGORÍA 4:** Esta categoría incluye a los alimentos que han sido diseñados para proveer al ser humano de un insumo importante para la salud. Tal es el caso del yogur con determinados cultivos, los productos enriquecidos con minerales, los productos con agregado de fibras, etc.

**CATEGORÍA 5:** Aquí nos encontramos con los productos alimenticios con **valor social**. A través del alimento, se comunica prestigio. Es el caso de los vinos de marca, los productos gourmet, las Denominaciones de Origen, los productos orgánicos, etc.

## **Variables de la Diferenciación**

En primer lugar, es necesario determinar por qué y para qué diferenciar. Para esto se debe comprender que la diferenciación permite obtener una renta extra y/o una posición en el mercado, con base en el valor adicional que recibe un grupo definido de consumidores.

Desde el punto de vista del demandante y teniendo presente el concepto de calidad, vemos que en diferenciación no sólo es necesario satisfacer; además es necesario proveer un valor adicional. Este valor percibido y demandado por los clientes permite al oferente obtener mayores beneficios y/o posicionarse en el mercado.

En un artículo de Theodore Levitt para la Harvard Business Review, que hoy es un clásico de la Mercadotecnia, se señala: “Los productos genéricos no existen. Todos los bienes y servicios son diferenciables. Aunque suele pensarse que esto es más cierto en el caso de los bienes de consumo que en el de otros productos y servicios industriales, en realidad es todo lo contrario. En el mercado hay diferenciación por todas partes.

Todos (productores, vendedores, agentes, corredores y comerciantes) tratan constantemente de diferenciar sus ofertas de las de los demás. Esto es cierto aún en el caso de quienes producen y comercializan metales primarios, granos, sustancias químicas, productos de plástico y dinero.”

En los alimentos, la diferenciación de la oferta requiere de bases sólidas sin las cuales es impensado ponernos a trabajar. Entre las bases para el desafío es necesario poder asegurar y asegurarnos productos que ofrezcan garantías higiénico-sanitarias, calidad uniforme de acuerdo a las características comprometidas, presentación y rotulado de productos en consonancia con las normativas vigentes y volúmenes sostenidos en relación a los compromisos adquiridos. Con estas bases aseguradas, es factible hacer con profundidad en los clientes y competidores.

Respecto de los clientes es necesario posicionarnos diseñando nuestra oferta de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores objetivo. En relación a la competencia es necesario diferenciarnos, estableciendo diferencias significativas para distinguir nuestra oferta de la de nuestros actuales y potenciales competidores.

En “Dirección de Mercadotecnia,” Philip Kotler señala que para diferenciar la oferta en el mercado contamos con cuatro dimensiones básicas:

**Producto:** características, seguridad, estilo, diseño, funcionalidad, durabilidad, etc.

**Imagen:** identidad, símbolos, medios, ambiente, actividades, etc.

**Recursos humanos:** credibilidad, competencia, cortesía, comunicación, prontitud, etc.

**Servicios:** entrega, capacitación, asesoría, etc.

Se pueden utilizar al menos dos enfoques que se comple-

menten entre sí, para identificar permanentemente nuevos aspectos de diferenciación y tener la capacidad de generar estrategias basadas en un principio simple: ofrecer a nuestros clientes algo que valoren y que la competencia no tenga. Esto es diferenciación.

Tomando sólo algunas de las tendencias visualizadas en diferentes grupos y segmentos de clientes, se observan estrategias de diferenciación presentes actualmente en algunos grupos de alimentos.

## Casos de Diferenciación

El redescubrimiento de la espiritualidad y las tradiciones enfocadas al producto, así como la imagen, se destacan en la diferenciación basada en aspectos religiosos originados en motivos simbólicos, pedagógicos, éticos y/o místicos.

Los **alimentos casher** (palabra hebrea cuya traducción más acertada es “adecuado”) son productos que cumplen con el kashrut, conjunto de leyes dietéticas del judaísmo, derivadas de las santas escrituras y de la jurisprudencia rabínica. El sistema se asienta en la certificación de productos y procesos por parte de entidades religiosas judías. El valor generado se comunica mediante un completo sistema de sellos (cada certificador tiene su propio sistema) que dividen a los alimentos en categorías.

Los **alimentos halal** tienen su fundamento en la normativa islámica recogida en El Corán, libro sagrado de los musul-

manes, así como en las tradiciones del profeta Muhammad (Mahoma) y en las enseñanzas de los juristas islámicos. El sistema se orienta exclusivamente a los productos cárneos y se basa en la certificación de productos y procesos por parte de entidades religiosas que pueden tercerizar la inspección en otras organizaciones.

Países de larga relación con el mundo musulmán, como España, han legislado y normalizado el uso del término halal. De la misma forma el Codex Alimentarius ha incluido normas específicas para los productos en las Directrices Generales para el uso del término halal CAC/GL 24-1997.

Estas estrategias constituyen, a nivel mundial, la diferenciación con menor injerencia estatal en su funcionamiento.

La mayor preocupación por el medio ambiente, que en los últimos años ha tomado mayor vigor a nivel mundial, permitió el fortalecimiento de sistemas productivos que permiten una diferenciación vinculada al producto e imagen relacionada con el medio ambiente, entre otros factores.

La **producción orgánica, biológica o ecológica** es un sistema de producción agropecuaria y de su correspondiente agroindustria, como así también de recolección, captura y caza, mediante metodologías de producción sustentable. Este sistema se basa en el manejo racional de los recursos naturales y en evitar el uso de los productos de síntesis química y otros de efecto tóxico real o potencial para la salud humana. Su manejo debe permitir brindar productos

sanos, mantener y/o incrementar la fertilidad de los suelos y la diversidad biológica, conservar los recursos hídricos y presentar o intensificar los ciclos biológicos del suelo a fin de suministrar los nutrientes destinados a la vida vegetal y animal. Además, deben proporcionar a los sistemas naturales, cultivos vegetales y al ganado condiciones tales que les permitan expresar las características básicas de su comportamiento innato, cubriendo las necesidades fisiológicas y ecológicas.

La **producción integrada**, por su parte, es un sistema agrícola de producción de alimentos que utiliza al máximo los recursos y los mecanismos de regulación naturales, asegurando a largo plazo una agricultura viable y alimentos inocuos. En ella los métodos biológicos, químicos y otras técnicas de producción y control son cuidadosamente elegidos y equilibrados, teniendo en cuenta la protección del medio ambiente, la rentabilidad y las exigencias sociales. Este sistema es menos riguroso que la producción orgánica en cuanto a sus requerimientos, pero está difundido y aceptado en diversos lugares del mundo. En la Argentina, el sistema se basa en la certificación de protocolos elaborados por el INTA, realizada por ArgenINTA-IRAM.

En relación al cuidado de la salud, los consumidores poseen cada vez mayor acceso a la información que relaciona a nuestra dieta con nuestra salud a corto, mediano y largo plazo. Este factor, ya mencionado como valor explícito demandado por los clientes, ha permitido desarrollar una estrategia de diferenciación basada en la comunicación

de componentes nutricionalmente valorados presentes en cantidades relevantes en algunos grupos de alimentos. Y, en otros casos, desarrollar una diferenciación de **alimentos funcionales**, productos en los cuales la concentración de uno o más componentes ha sido manipulada o modificada para mejorar su contribución a una dieta saludable.

Respecto de **los aspectos sensoriales** de los alimentos, se han desarrollado estrategias para destacar características organolépticas únicas. Esta estrategia se basa en las cualidades sensoriales propias y exclusivas de productos de origen animal y vegetal. En este caso la elección del consumidor se relaciona con la garantía de genuinidad e identificación de las características demandadas.

A modo de ejemplo, Argentina cuenta con dos oportunidades para ubicar productos en los mercados internacionales utilizando esta estrategia de diferenciación. En el caso de la miel, los caracteres sensoriales y nutricionales de los productos dependen de su origen botánico. Existiendo clientes que prefieren distintos colores, aromas y sabores para la miel, derivados de su origen floral. En la Argentina, el sistema de diferenciación se basa en las Resoluciones SAGPyA N° 1051/94 y 274/95.

En el caso de los aceites de oliva, los consumidores de países con larga tradición oleícola son selectos al momento de la compra eligiendo en función de las cualidades propias de cada aceite. Los productos son diferenciados por técnicas de cata utilizadas internacionalmente, que per-

miten clasificarlos y diferenciarlos sensorialmente frente a productos similares, incluso de aceites de la misma región. El Consejo Oleícola Internacional (COI) ha normado el sistema de catación, e inclusive en los últimos años ha desarrollado el concurso “Mario Salinas” con el objetivo de otorgar premios y distinciones de acuerdo a la intensidad de los atributos sensoriales (frutado suave, medio e intenso) de los aceites. Si bien en Argentina esta estrategia es incipiente, los productos nacionales han obtenido en los últimos años más de una veintena de premios y menciones en eventos de relevancia mundial para el mundo oleícola.

Existen otros casos exitosos y/o en desarrollo, como por ejemplo la comercialización de vinos varietales o la segregación de las diversas variedades de hongos por características sensoriales y uso culinario específico de cada especie.

La relación existente entre el origen y la calidad de algunos productos se ha desarrollado en el transcurso del tiempo, a partir del descubrimiento de compradores y comerciantes de que ciertos productos de zonas identificables reunían cualidades particulares, por lo tanto comenzaron a denominarlos por el nombre geográfico de su procedencia.

Este antiguo comportamiento se ha potenciado internacionalmente en los últimos años gracias al mayor intercambio cultural y étnico y al redescubrimiento de tradiciones productivas y culinarias.

La relación de los alimentos, entre otros productos, con su procedencia ha dado lugar a las **indicaciones geográficas**; estrategia de diferenciación en la cual se puede considerar la complementación de las cuatro dimensiones básicas: producto, imagen, recursos humanos y servicios.

Las indicaciones geográficas son los signos utilizados para productos que tienen un origen geográfico concreto y poseen cualidades o una reputación derivadas específicamente de su lugar de origen.

Las denominaciones de origen son un caso particular de indicación geográfica, donde se ampara los productos de reconocida tipicidad y originalidad que producidos en un entorno geográfico determinado, desarrollan cualidades particulares que le confieren un carácter distinto al resto de los productos del mismo origen, aún en condiciones ecológicas y con tecnologías similares, por la influencia del medio natural y del trabajo del hombre.

Existen numerosos casos a nivel internacional de indicaciones geográficas, como por ejemplo “Toscana” para el aceite de oliva producido en esa región italiana (Italia, Ley N° 169 del 5/2/92) y “Roquefort” para una variedad de queso de esa región francesa (UE, Reglamento CE N°2081/92, y en EEUU marca de certificación US N° 571.798). En Argentina, las experiencias exitosas de los vinos con denominación de origen de San Rafael y Luján de Cuyo, ambos en Mendoza, así como el “Salame de Tandil” bonaerense y el “Chivito Criollo del Norte Neuquino” muestran la poten-

cialidad de los alimentos argentinos en relación a las estrategias vinculada a su terruño (tierra, tradición y cultura).

Los alimentos artesanales, la gastronomía gourmet, los clubes de vinos, las boutiques de vinos y quesos, son múltiples formas de brindar un valor adicional a clientes y consumidores, para poder lograr una renta extra y/o una posición en el mercado.

Los modelos señalados hasta aquí, son sólo algunos ejemplos seleccionados para mostrar estrategias de diferenciación enfocadas a segmentos selectos de clientes y consumidores y conforman sólo un pequeño abanico de oportunidades dentro del amplio universo de los alimentos.

### **Bibliografía del capítulo III**

1.- Alderete , J. & García. *Estrategias de diferenciación. El valor de la diferencia*. Alimentos Argentinos, no. 22 (2003), p. 6-10.

2.- Alonso, L. E. (2007). *La globalización y el consumidor: reflexiones generales desde la sociología del consumo*. Mediterránea Económico, 11, 37-56.

3.- Astiasaran, I., & Martinez,A.J. (2000). *Alimentos: composición y propiedades/ICOAR ASTIASARAN* (No. TX531. A45 2000.).

4.- Contreras, J. (Ed.). (1995). *Alimentación y cultura: necesidades, gustos y costumbres* (Vol. 3). Edicions Universitat Barcelona.

5.- Cruz, J. C. (1999). *Razón dietética: Gusto, hábito y cultura en la conducta alimentaria*.

6.- Giacinti, M. A. (2001). *Consumo Mundial de Frutas, Hortalizas, Miel y Bebidas Alcohólicas*. *Agroalimentaria*, 12, 41-61

7.- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de mercadotecnia* (Vol. 1). Prentice Hall

8.- Levitt, T. (1986). *Marketing Imagination: New*. Simon and Schuster.

9.-Ordoñez, H. A. (2009). *La nueva economía y negocios agroalimentarios*. Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires-FAUBA.

10.- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*.





## Capítulo IV

# **Análisis de caso de diferenciación y valor agregado: Alimentos funcionales**

Mariana Ugarte

## **Hábitos alimentarios y su relación con las enfermedades crónicas no transmisibles:**

Los hábitos alimentarios son la expresión de las creencias y tradiciones alimentarias de una población y están ligados al medio geográfico y a la disponibilidad de alimentos. Los factores que los condicionan son de tipo económico, religioso, psicológico y pragmático.

El origen de los hábitos alimentarios es la familia, se refuerzan en la escuela y se contrastan en la comunidad en contacto con los pares y con el medio social; sufren la influencia del marketing y la publicidad, que utiliza, como motivaciones de venta, expresiones que estimulan al consumidor a la adquisición de alimentos.

Habitualmente el ser humano encuentra varias motivaciones para alimentarse, aparte de la necesidad biológica de incorporar energía al organismo.

Entre ellas en el sistema de valores referido al éxito y el cambio, las familias consumen alimentos de moda que la industria va reemplazando constantemente por otros nuevos, muchas veces con componentes peligrosos para la salud.

En concordancia con esto, se han producido cambios en la estructura de la dieta global, en la cual se observa un desacoplamiento entre ingresos económicos y la ingesta calórica. La gran disponibilidad de aceites vegetales, azúcares y grasas de origen animal con costo accesible, resultaron en un aumento de consumo de energía basado en estos compuestos, aún en países de bajos ingresos.

Éste balance calórico positivo a expensas de grasas y

azúcares, puede ser mal manejado metabólicamente por el individuo y generar enfermedades crónicas degenerativas, llamadas enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) como la obesidad, la diabetes o los eventos cardiovasculares que son signos constantes de nuestro tiempo en todas las clases sociales.

El cambio en los patrones alimentarios de las poblaciones se viene desarrollando desde fines de la segunda guerra mundial, donde se modificaron las formas industriales de elaboración y obtención de ingredientes y materias primas. Esto se conoce como “Transición nutricional” y viene sucediendo en forma paralela y consecuente recíprocamente al despliegue de otras transiciones, la demográfica y epidemiológica.

Cuadro 1: Fuente: Monteiro, Popkin 1995- The nutrition transition in Brazil.

TRANSICIÓN DEMOGRÁFICA	TRANSICIÓN EPIDEMIOLÓGICA	TRANSICIÓN NUTRICIONAL
Alta natalidad y mortalidad	Alta mortalidad de causa infecciosa	Hambrunas, predominio de lo “crudo”
<i>Concluye en:</i> Baja natalidad y mortalidad, aumento acelerado de la población	<i>Concluye en:</i> Prolongada expectativa de vida, predominio de enfermedades crónicas	<i>Concluye en:</i> Dieta de enfermedades degenerativas

## Alimentos funcionales y tendencias en el mercado de alimentos

Durante la primer mitad del siglo XX se consideraba que una alimentación equilibrada desde el punto de vista nutri-

cional era la que prevenía de carencias y garantizaba el crecimiento, desarrollo y mantenimiento del organismo, hacia fines del siglo se consideraba como positiva la eliminación del consumo excesivo de nutrientes como grasa, azúcares y sal, al comprobarse su potencial influencia en las ECNT. En base a ello se desarrolló una amplia gama de productos alimenticios con cantidades reducidas de dichos nutrientes. Durante el inicio del siglo XXI, debido a modificaciones como aumento de la expectativa de vida, crecimiento en la prevalencia de las ECNT, elevación de costos en atención de la salud, mayor conocimiento científico, nuevas tecnologías y cambios profundos en el estilo de vida, se comenzó a desarrollar la idea de una NUTRICION OPTIMA basada en la mejora de la calidad de la ingesta diaria en términos de nutrientes y otros compuestos existentes en los alimentos con efectos positivos para la salud, los compuestos bioactivos. Por ello, las tendencias mundiales recientes de la alimentación indican un interés acentuado de los consumidores hacia ciertos alimentos, que además del valor nutritivo aporten beneficios a las funciones fisiológicas del organismo humano. Estas variaciones en los patrones de alimentación dieron origen a una nueva área de desarrollo en las ciencias de los alimentos y de la nutrición que corresponde a la de los alimentos funcionales.

El término Alimento Funcional fue propuesto por primera vez en Japón en la década de los 80's con la publicación de la reglamentación para los "Alimentos para uso específico de salud" ("Foods for specified health use" o FOSHU) y que se refiere a aquellos alimentos procesados los cuales contienen ingredientes que desempeñan una función es-

pecífica en las funciones fisiológicas del organismo humano, más allá de su contenido nutrimental. Los alimentos de este tipo son reconocidos porque llevan un sello de aprobación del Ministerio de Salud y Bienestar del gobierno japonés. Algunas de las principales funciones son las relacionadas con un óptimo crecimiento y desarrollo, la función del sistema cardiovascular, los antioxidantes y el sistema gastrointestinal, entre otros.

En los países occidentales la historia de este tipo de alimentos se remonta a las primeras prácticas de fortificación con vitaminas y minerales, así como también a la práctica de incluir ciertos componentes en los alimentos procesados con el objeto de complementar alguna deficiencia de la población.

El auge sorprendente de la industria de los alimentos funcionales surgió en la década de los 90's. Las causas que originaron esta revolución son diversas, entre ellas:

- ✓ El público se preocupa más por su salud y compra alimentos con valor agregado al nutricional.
- ✓ Las organizaciones encargadas de legislar en materia de alimentos están reconociendo los beneficios de los alimentos funcionales a la salud pública.
- ✓ Los gobiernos están poniendo atención en este renglón ya que prevén el potencial económico de estos productos como parte de las estrategias de prevención de la salud pública.
- ✓ Otros factores que también contribuyen en el "boom" de los alimentos funcionales incluyen los grandes avances tecnológicos, entre ellos la biotecnología, así como la investigación científica que documenta los beneficios para la salud de estos alimentos.

Es un hecho que los consumidores han comenzado a ver la dieta como parte esencial para la prevención de las enfermedades crónicas como el cáncer, las enfermedades cardiovasculares, la osteoporosis, entre otras. De esta manera es que se presenta un fenómeno denominado de auto-cuidado (self-care) que es el factor principal que motiva a decidir comprar alimentos saludables, este factor es el que seguirá rigiendo el crecimiento de la industria de los alimentos funcionales. En la industria alimenticia se reconoce un grupo poblacional denominado los “baby boomers” que son personas nacidas después de la segunda guerra mundial, entre 1946 y 1963, tienen alrededor de 50 - 55 años y buscan mantener la salud a través de la alimentación (aunque carecen de información fidedigna al respecto), y tienen un poder económico muy fuerte), éste es el mercado que hace florecer la industria de los alimentos funcionales.

Desde principios del presente siglo, ésta tendencia continúa incrementándose, pues los cambios en los estilos de alimentación provocados por el efecto de las distancias y tiempos necesarios para llegar a los sitios de trabajo que impiden la realización de los momentos de comida normales, lleva a que el consumidor adquiera sus alimentos como resultado de una serie de influencias socioculturales, psicológicas y aquellas estimuladas por los medios de comunicación. Podríamos decir que en la actualidad hay diversos tipos de consumidores:

- ✓ Jóvenes que no tienen el hábito de preparar recetas elaboradas, y que salen de sus casas a edades tempranas.
- ✓ Familias constituidas por un solo padre que trabaja y sus hijos.

- ✓Matrimonios donde trabajan ambos integrantes de la pareja
- ✓Un número mayor de personas de la tercera edad con necesidades nutrimentales específicas

En relación a las organizaciones encargadas de legislar en materia de alimentos, éstas deben encontrar soporte científico que avale los beneficios a la salud de los supuestos alimentos funcionales. Entre las mismas, se puede mencionar en Japón, la legislación FOSHU, y Estados Unidos, las modificaciones a la Ley de Etiquetado y Educación Nutricional (NLEA) y la Ley de Suplementos Dietarios, Salud y Educación (DSHEA).

En Europa existe la EFSA quien supervisa las alegaciones del etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios (alegaciones nutricionales autorizadas, alegaciones sobre reducción de riesgo de enfermedades, y evaluación, de “claims” nutricionales) y la comisión de trabajo coordinada por el International Life Sciences Institute (ILSI), que llevo adelante el programa llamado Functional Food Science in Europe (FUFOSE), cuyo objetivo fue el de desarrollar y establecer un enfoque científico sobre las pruebas que se necesitan para respaldar el desarrollo de productos alimenticios que puedan tener un efecto beneficioso sobre determinadas funciones fisiológicas del cuerpo, mejorar el estado de salud y/o reducir el riesgo de desarrollar enfermedades.

De este modo en 1999 la Comisión elaboró un documento de consenso, denominado “Conceptos científicos sobre los alimentos funcionales en Europa”. Donde se dan diferentes fundamentos y sustentos teóricos para desarrollar, y aprobar un alimento funcional.

## **Términos asociados al concepto de Alimento Funcional**

Si bien existen diferentes definiciones de alimento funcional, cabe aclarar que a pesar de que algunos países han avanzado en la regulación normativa, la mayoría no ha llegado a un consenso, por lo tanto no están definidos normativamente.

En líneas generales las definiciones más sobresalientes son:

**1.- Alimento funcional:** (*Functional food*): Cualquier alimento en forma natural o procesada, que además de sus componentes nutritivos contiene componentes adicionales que favorecen a la salud, la capacidad física y el estado mental de una persona. El calificativo de funcional se relaciona con el concepto bromatológico de “propiedad funcional”, o sea la característica de un alimento, en virtud de sus componentes químicos y de los sistemas fisicoquímicos de su entorno, sin referencia a su valor nutritivo.

En Europa se define alimento funcional a “aquel que satisfactoriamente ha demostrado afectar benéficamente una o más funciones específicas en el cuerpo, más allá de los efectos nutricionales adecuados en una forma que resulta relevante para el estado de bienestar y salud o la reducción de riesgo de una enfermedad”

**Según el instituto de Medicina (1995): Son alimentos o ingredientes de los alimentos que puede proporcionar un beneficio a la salud, más allá del contenido de los nutrimentos tradicionales que contienen.**

**Según Sloan (2000):** Son un alimento o bebida que imparte un beneficio fisiológico que mejora de forma general la salud, o mejora el desempeño físico o mental a través de un ingrediente funcional, de la modificación de proceso o biotecnología.

**Según Jones (2002):** El alimento o bebida que imparte, más allá de su valor nutritivo, un beneficio fisiológico que realza la salud en general y/o que reduce el riesgo general de enfermedades.

**Según Chavez (2006):** Son alimentos o bebidas que producen beneficios fisiológicos, como estimular la salud, realizar mejor actividades físicas y mentales o ayudan a prevenir o tratar una enfermedad, en función de lo que contienen, uno o varios ingredientes activos naturales, modificados, agregados o cambiados por biotecnología.

**Según ILSI Europa (2008):** Un alimento puede considerarse funcional si se demuestra satisfactoriamente que ejerce un efecto beneficioso sobre una o más funciones selectivas del organismo, además de sus efectos nutritivos intrínsecos, de modo tal que resulte apropiado para mejorar el estado de salud y bienestar, reducir el riesgo de enfermedad o ambas cosas. Deben seguir siendo alimentos y deben demostrar sus efectos en las cantidades en que normalmente se consumen en la dieta. No son comprimidos ni capsulas, sino alimentos que forman parte de un régimen normal.

Desde un punto de vista práctico, un alimento funcional puede ser:

- Un alimento natural en el que uno de sus componentes ha sido realzado a través de determinadas condiciones de cultivo, de crecimiento, o biotecnológicas
- Un alimento al cual se le ha removido un componente para que produzca menos efectos adversos sobre la salud (por ejemplo: disminución de ácidos grasos saturados)
- Un alimento en el que la naturaleza de uno o más de sus componentes ha sido modificada químicamente para mejorar la salud (por ejemplo: hidrolizados proteicos adicionales en preparados para lactantes para reducir el riesgo de alergenicidad)
- Un alimento al cual se le ha añadido un componente para que produzca beneficios (por ejemplo: bacterias probióticas seleccionadas, de probados efectos beneficiosos sobre la salud intestinal)
- Un alimento en el que la biodisponibilidad de uno o más de sus componentes ha sido aumentada para mejorar la absorción de un componente beneficioso.
- Cualquier mezcla de las anteriores.

En 1998, los expertos europeos centraron los efectos y aplicaciones de estos alimentos en seis líneas:

**1.- Aparato digestivo:** Los componentes de la flora microbiana intestinal ejercen una gran influencia sobre las características bioquímicas, fisiológicas e inmunológicas del huésped en el que residen, con importantes repercusiones para su salud. Los alimentos funcionales intervienen en la selección de la flora predominante en el intestino ayu-

dando a mantener su óptimo equilibrio y variedad, estimulando el crecimiento de los microorganismos beneficiosos (alimentos denominados “prebióticos”) o administrando directamente estos microorganismos a través de productos fermentados (en este caso se denominan “probióticos”). A nivel del sistema digestivo también existen alimentos que actúan sobre la motilidad intestinal (por su composición en fibra dietética), reduciendo el riesgo de cáncer de colon.

**2.- Crecimiento, desarrollo y diferenciación:** La alimentación en las primeras etapas de la vida ejerce su efecto desde el adecuado desarrollo fetal y de crecimiento del lactante hasta etapas tardías del individuo, determinando la expresión genética, optimizando las funciones neuronales y mediando sobre diferentes causas de mortalidad. De aquí la importancia de cuidar el aporte, no sólo de nutrientes sino también de componentes funcionales, como oligosacáridos, gangliósidos o antioxidantes, en las etapas de gestación y lactancia de la mujer.

**3.- Procesos metabólicos básicos:** Los diferentes componentes de los alimentos que ingerimos en la dieta pueden influir entre ellos, modificando su aprovechamiento y utilización con efecto sobre procesos fisiológicos, como el grado y la velocidad de absorción de nutrientes o la termogénesis. Con este fin se desarrollan alimentos con componentes como gomas y pectinas, polialcoholes o carbohidratos, que eviten los picos de glucemia o reduzcan la ingesta de energía, cuyo consumo es de interés en la prevención y tratamiento de la obesidad y la diabetes.

**4.- Protección frente al estrés oxidativo:** Es bien conocido que el carácter altamente oxidante de las sustancias reactivas del oxígeno (ROS), presentes en el organismo de forma natural como consecuencia de los procesos fisiológicos aerobios, participa en gran medida en el proceso de envejecimiento celular y en la aparición de patologías como Parkinson, Alzheimer o determinados tipos de cáncer. Es importante contribuir, a través de la dieta, con la incorporación de componentes con capacidad de inactivar estos ROS e impedir su daño. Además de las clásicas vitaminas antioxidantes E y C, actualmente se reconoce el efecto beneficioso de otros compuestos fotoquímicos, como flavonoides, carotenoides y terpenoides. Están presentes en productos de origen vegetal y otorgan un papel funcional a alimentos como hierbas aromáticas, ajo, especias, jengibre, té, chocolate y vino, además del conocido papel nutricional de frutas y verduras.

**5.- Sistema cardiovascular:** La enfermedad cardiovascular es una de las causas principales de mortalidad precoz en las sociedades desarrolladas. La dieta influye, con sus componentes, en los diferentes factores que predisponen a dicha patología: hipertensión arterial, integridad y funcionalidad endotelial, perfil lipídico, oxidación lipoproteica y coagulación sanguínea. El efecto antioxidante de los compuestos citados en el apartado anterior, el efecto hipocolesterolemizante de la fibra soluble y de los fitoesteroles, el poder antiaterosclerótico de los ácidos omega 3, el papel regulador del ácido oleico sobre el perfil lipídico o el efecto vasodilatador de la arginina, justifican el reconocimiento

funcional de los alimentos en los que se encuentran de forma natural (como el pescado azul, la soja o los frutos secos) y su suplementación en otros alimentos funcionales.

**6.- Función cognitiva:** El efecto de la alimentación en el desarrollo y funcionamiento del cerebro y, con ello, en las numerosas y complejas funciones en las que interviene, se debe considerar desde las más tempranas etapas de crecimiento del individuo hasta las etapas tardías de deterioro y decadencia. Empieza a haber evidencias de la acción de los ácidos grasos poliinsaturados presentes en la leche materna sobre el desarrollo intelectual del lactante, la protección de los mismos y de los antioxidantes sobre el funcionamiento neuronal, la estimulación de algunos carbohidratos sobre la producción de opiáceos endógenos o los estudios recientes sobre la posible capacidad de los aminoácidos triptófano y tirosina de estimular ciertas capacidades. Todo ello abre las expectativas para el diseño y la elaboración de alimentos que puedan ejercer su funcionalidad sobre el aprendizaje, la capacidad intelectual y su mantenimiento o el bienestar psíquico y mental.

Aunque el término alimentos funcionales no es una categoría de alimento legalmente reconocida por la Administración de alimentos y Drogas (FDA) de los Estados Unidos, recientemente sucedieron algunos cambios legislativos acerca de la información que deben contener las etiquetas de los productos relacionados con beneficios funcionales de los alimentos. Las regulaciones e la NLEA (Ley de Etiquetado y Regulación Nutricional) y de la DSHEA (Ley de Suplementos Dietéticos Salud y Educación) se encaminan

a preparar el camino legal en que se debe fundamentar el uso de estos productos. La posición oficial de la U.S. Food & Drugs Administration (FDA) es: “Las sustancias específicas de los alimentos pueden favorecer la salud como parte de una dieta variada”

Por su parte, la Asociación Americana de Dietistas (ADA), reconoce el papel potencialmente benéfico de los alimentos funcionales al enfatizar que estos alimentos “..deben ser consumidos como parte de una dieta variada, en una forma regular y a niveles efectivos,” definición que lo delimita definitivamente del término alimento nutracéutico.

## Otros términos relacionados

**Producto nutracéutico:** (*Nutraceutical*): Cualquier producto que pueda tener la consideración de alimento, parte de un alimento, capaz de proporcionar beneficios saludables, incluidos la prevención y el tratamiento de enfermedades <sup>117</sup>. El concepto de alimento nutracéutico ha sido recientemente reconocido como “aquel suplemento dietético que proporciona una forma concentrada de un agente presumiblemente bioactivo de un alimento, presentado en una matriz no alimenticia y utilizado para incrementar la salud en dosis que exceden aquellas que pudieran ser obtenidas del alimento normal”

Por lo tanto son productos con alegaciones de salud, que pueden ser hierbas, tinturas, o suplementos, que no tienen aspecto de alimento y se presentan en capsulas, extractos o polvos. No son Alimentos Funcionales.

**Alimento diseñado** (*Designer food*): Alimento procesado, que es suplementado con ingredientes naturales ricos en sustancias capaces de prevenir enfermedades. Este término se utiliza frecuentemente como sinónimo de alimento funcional.

**Productos fitoquímicos** (*Phytochemical*): Sustancias que se encuentran en verduras y frutas, que pueden ser ingeridas diariamente con la dieta en cantidades de gramos y muestran un potencial capaz de modular el metabolismo humano. Ya que los alimentos funcionales generalmente son de origen vegetal, se utilizaban indistintamente ambos términos, sin embargo actualmente no se incluyen en este concepto.

**Probiótico**: Una de las definiciones más recientes brindada por el ILSI establece que un probiótico es un microorganismo vivo que, al ser ingerido en cantidades suficientes, ejerce un efecto positivo en la salud, más allá de los efectos nutricionales tradicionales. Según esta definición, de entre las bacterias lácticas, sólo son probióticas aquellas que poseen efectos benéficos sobre la salud. Por comodidad, los alimentos que contienen un probiótico suelen recibir la denominación de alimentos probióticos o de probióticos sólo, aunque pertenecerían a la categoría de alimento funcional. Según el CAA, se denomina probióticos a los microorganismos vivos que administrados en cantidades adecuadas, confieren beneficios para la salud del consumidor. Para que una cepa pueda ser utilizada como ingrediente probiótico para alimentos, debe cumplir con los siguientes requisitos mínimos:

identificación de la cepa, caracterización “in vitro” e “in vivo” (resistencia gástrica, a bilis, a lisozima y ensayos pertinentes que demuestren sus efectos), y seguridad, entre otros.

**Prebiótico:** CAA: es aquel ingrediente alimentario que posee un efecto benéfico para el organismo receptor, estimulando el crecimiento selectivo y/o actividad de una o de un número limitado de bacterias en el colon y que confiere beneficios para la salud. Debe cumplir una serie de requisitos mínimos, como: identificación del compuesto (nombres químicos, caracterización fisicoquímica, descripción, fuente/origen, pureza, contaminantes), caracterización (resistencia gástrica, a enzimas de mamíferos, a la absorción gastrointestinal, grado de fermentación por la microflora intestinal, estimulación selectiva de bacterias benéficas), y seguridad.

Actualmente se aceptan como prebióticos la inulina y los galactooligosacaridos.

**Simbiótico:** Con este nombre se designa a los alimentos que contienen una mezcla de probiótico y de prebiótico.

**Alimentos fortificados:** (CAA) Son aquellos alimentos en los cuales la proporción de proteínas y/o aminoácidos y/o vitaminas y/o sustancias minerales y/o ácidos grasos esenciales es superior a la del contenido natural medio del alimento corriente, por haber sido suplementado significativamente. La fortificación debe hacerse a partir de ingredientes autorizados y debe aportar un porcentaje estipulado del nutriente en cuestión.

Se fortifican generalmente alimentos a los que se puede agregar valor con poco costo adicional.

**Alimentos enriquecidos:** (CAA) son alimentos a los que se les ha adicionado nutrientes esenciales (proteínas y/o aminoácidos esenciales y/o vitaminas y/o sustancias minerales y/o ácidos grasos esenciales) a fin de resolver deficiencias de alimentación que se traducen en fenómenos de carencia colectiva.

La autoridad sanitaria competente es la que determina las adiciones necesarias y sus concentraciones, los tipos de alimentos sobre los que se pueden efectuar como también las exigencias de rotulación y el alcance de los mismos.

**Novel food:** Es un producto nuevo, cuyo método de producción o composición difiere del de los productos presentes en el mercado hasta el momento de su introducción, o un producto preexistente cuyo consumo aumenta de manera significativa. Un novel food no es necesariamente un alimento funcional: por ejemplo, en la época en que apareció, el almidón extrudido hubiera sido catalogado como un novel food, pero no es funcional en el sentido nutricional del término. Asimismo, un alimento funcional tampoco es necesariamente un novel food.

Los alimentos funcionales no son medicamentos, entonces los efectos que estos alimentos producen en la salud no son intensos, sino leves, porque en caso contrario, su suma podría tener efectos negativos.

Es por ello que su experimentación debe ser larga y, por tanto, costosa, debido a sus leves efectos, además la in-

vestigación de los mismos debe ser más exhaustiva que la de un medicamento, porque la exposición a un alimento con un aditivo determinado llega a ser mucho más extensa en el tiempo que la de un fármaco y se lleva a cabo sin vigilancia médica.

Las diferentes entidades investigadoras del mundo realizan estudios científicos al respecto. En el caso del Institute of Food Technologists (IFT), uno de los puntos fundamentales de sus estudios se centra en demostrar la eficacia y determinar el nivel de ingestión necesario para lograr el efecto deseado, lo cual se consigue a través de varios puntos:

- ✓ Identificación de componentes bioactivos.
- ✓ Valoración de la estabilidad y biodisponibilidad de los componentes.
- ✓ Demostración de su eficacia sobre marcadores y funciones biológicas.
- ✓ Establecimiento del nivel de ingestión por grupos diana

En la actualidad el mercado de los alimentos funcionales sigue una tendencia creciente a nivel mundial, entre los ingredientes funcionales más empleados y en los que la población tiene mayor interés están: los carotenoides, vitamina E, fitoestrógenos, pre y probióticos, fitoesteroles, ácidos grasos  $\omega$ 3, vitamina C, licopeno y fibra.

Existen diferentes tipos de público consumidores de alimentos funcionales: 1) el consumidor preventivo, que busca reducir o posponer un riesgo por medio de una adecuada alimentación, es el que suele buscar información y consejo del profesional médico y concede crédito a los alimentos saludables. 2) el consumidor guiado por el bienestar, que busca

una dieta variada y equilibrada en varios ingredientes, suele ser más joven y tiene curiosidad por conocer los beneficios básicos de los diferentes alimentos y nutrientes.

En cuanto a perspectivas del futuro todo indica que el grupo de edad de uso de éstos productos se extenderá, que la importancia de los atributos de “salud” irá incrementándose, que crecerán diversas categorías de ingredientes y comenzarán a comercializarse productos para categorías concretas de gran significación en salud pública.

#### **Bibliografía del capítulo IV**

1. Aguirre, P. (2004). *Ricos flacos y gordos pobres: la alimentación en crisis*. Buenos Aires: Capital intelectual.
2. Bello, J. (2000). *Alimentos con propiedades saludables especiales*. Mc. Graw-Hill. Interamericana España, 1ª edición. Astiasarán I, Martínez A. Cap15, 343-355.
3. Colommer Xena, Y. (2004). *La confianza en Alimentos: ¿qué hay detrás de la etiqueta?* (pp. 177-194). Viena.
4. Gavilán A. (2007) GUIDAF: guía para el diseño de alimentos funcionales. *Alimentaria* feb., 122-126.
5. Guarner, F., & Azpiroz, F. (2005). La evaluación científica de los alimentos funcionales. *Alimentos Funcionales*. Madrid: FECYT, 11-22.

6. Hasler, C. M. (2000). The changing face of functional foods. *Journal of the American College of Nutrition*, 19(sup5), 499S-506S.
7. International Life Sciences Institute (2002). *Conceptos sobre alimentos funcionales*, Spanish translation.
8. Jones, P. J. (2002). *Clinical nutrition: 7. Functional foods—more than just nutrition*. *Canadian Medical Association Journal*, 166(12), 1555-1563.
9. Monteiro, C. A., Mondini, L., De Souza, A. L., & Popkin, B. M. (1995). *The nutrition transition in Brazil*. *European Journal of Clinical Nutrition*, 49(2), 105-113.
10. National Research Council (NRC) (1991). *Recommended Dietary Allowances*, Raciones dietéticas recomendadas.
11. Nelson, J. K., Moxness, K. E., Jensen, M. D., Gastineau, C. F., & Elena de rev Terán Bleiberg. (1997). *Dietética y nutrición: Manual de la Clínica Mayo*.
12. Serra, F., & Palou, A. (2000). Perspectivas europeas sobre los alimentos funcionales. *ANS. Alimentación, nutrición y salud*, 7(3), 76-90.
13. Paluo A., Picó C. & Bonet ML (2004). *La seguridad de los nuevos alimentos en Europa: alimentos funcionales*. En "Tendencias en la alimentación funcional." Serrano, Sastre y Cobo editores. Ed Instituto Danone. (Madrid).

14. Valdés Martínez, S. E. (2008). *¿Cuáles son los verdaderos alimentos funcionales?*. En *Enfasis, Alimentación*, 14(6), 38-43.





