

sumidor es con diferencia el punto de partida de las operaciones de marketing en la agricultura y el agribusiness.

El marketing management ha llegado a ser de importancia estratégica en la agricultura”.

En este número de la revista, es el profesor Julián Briz quien se encarga de analizar el marketing agrario en España. Briz concluye indicando que “el marketing agrario en España se está convirtiendo en la punta de lanza del proceso de evolución del sector agroalimentario” (Briz, 1993, pp. 176-177).

La aplicación del enfoque del “marketing management” en el ámbito agrario es factible porque los conceptos y principios de la gestión de marketing son los mismos para cualquier tipo de organización. En definitiva, el marketing agrario no es más que un marketing sectorial y como tal, la gestión de marketing de una empresa agraria no se diferencia, pues, en los principios fundamentales, de la gestión de marketing de otras compañías que operan en otros sectores del mercado, siendo la específica configuración del sistema agrario en el que se inserta el que le confiere al marketing agrario su singular peculiaridad.

### **2.3. EL PAPEL DEL MARKETING EN EL SISTEMA AGROALIMENTARIO ESPAÑOL: SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS FUTURAS**

Para finalizar este capítulo, recogeremos las impresiones de expertos relacionados con la agroalimentación en España, acerca de la importancia actual y el futuro de la gestión de marketing en el sector agroalimentario español. Para ello, nos haremos eco de dos recientes estudios, elaborados con una metodología semejante, uno realizado para el MAPA por Ernst and Young Asesores, S.A., en el año 1992, bajo el título *Estudio sobre la posición competitiva del sector de alimentación y bebidas en España* y el otro, elaborado por Andersen Consulting, denominado *El sector alimentario español en la década de los 90*, publicado en 1990. Ambos trabajos, como veremos seguidamente, ponen de manifiesto el creciente protagonismo que los aspectos relacionados con el marketing están adquiriendo en el complejo agroalimentario español.

En el primero de los estudios se han identificado como Factores Clave de Competitividad, esto es, las actividades o elementos de gestión empresarial cuyo eficaz y eficiente desempeño es determinante para alcanzar una posición competitiva fuerte a largo plazo, en el sector de alimentación y bebidas, por orden de importancia, los siguientes:

- Gestión comercial/ Marketing.
- Imagen de Marca.
- Dimensión Empresarial.
- Estructura de Costes.
- Eficiencia de los procesos productivos.

De los veintidós sectores analizados en el estudio, el factor Gestión Comercial/Marketing ha sido considerado como uno de los factores clave más importantes en veinte.

Como se indica en el estudio (Ernst and Young, 1992, p. 138), el hecho de que los dos factores clave más importantes para el conjunto del sector de alimentación y bebidas sean dos aspectos relacionados con la comercialización de los productos demuestra que el éxito de las empresas se basa en las habilidades relacionadas con el proceso de venta y no con el proceso de producción. Es necesario tener en cuenta, se continúa diciendo en el estudio, que la diferenciación de los productos se consigue, principalmente, por medio de elementos del marketing-mix y no a través del proceso productivo.

El capítulo 5 del trabajo está dedicado al apartado de “Recomendaciones estratégicas”. Entre las principales recomendaciones que se detallan para el sector de alimentación y bebidas, una vez que la satisfacción de los clientes se apunta como el motor de las decisiones empresariales, destacan:

- Desarrollar una estrategia comercial, de manera que las empresas de reducida dimensión dirijan sus productos a determinados mercados en los que puedan mantener ventajas competitivas. La mayor diferenciación de los productos y la consolidación de las marcas son aspectos claves.

- La mejora de la calidad. La manera más directa de plasmar los esfuerzos realizados en calidad en la fase de comercialización es a través de la percepción positiva por parte del consumidor, lo que puede realizarse a través de:

— Potenciación de las marcas de los productos. La calidad identificada en una marca y sustentada sobre un esfuerzo de publicidad y promoción que tenga continuidad en el tiempo se convierte en un claro elemento de competitividad.

— La marca como garantía de calidad no tiene por qué ser necesariamente individual sino que puede adoptar fórmulas colectivas, como son las contramarcas de calidad.

- Investigación y Desarrollo relacionado con el diseño de los envases, embalajes y etiquetas. El envase, el embalaje y la etiqueta está adquiriendo una importancia creciente como medio de diferenciación del producto y como instrumento para aumentar su atractividad. Por ello, sería conveniente que las empresas prestaran una mayor atención a estos aspectos, aplicando técnicas de diseño a la definición de envases, embalajes y etiquetas.

- Mejoras en la formación del personal de las distintas áreas funcionales de las empresas, haciendo especial hincapié en el área Comercial y Marketing, en el conocimiento de idiomas y en el área de Producción.

En el segundo de los trabajos mencionados anteriormente, se llega a conclusiones y a recomendaciones similares a las ya expuestas, lo que viene a poner de manifiesto la trascendencia e importancia que se le otorga a los aspectos relacionados con el marketing en el sector alimentario, en la actualidad. Así, en el estudio, se indica que aunque no se esperan cambios drásticos en la estructura organizativa de las empresas, se producirán modificaciones sustanciales en el balance de poder interno de las diversas actividades, incrementándose el correspondiente a las áreas de marketing, ventas, logística, merchandising, recursos humanos, organización y sistemas de información. La proximidad al cliente y el conocimiento de las peculiaridades de los consumidores locales se convertirán en aspectos fundamentales para diseñar y aplicar con éxito las estrategias comerciales, de ahí que el área comercial es la que se verá afectada por una descentralización geográfica de responsabilidades.

Las principales características que, según el estudio, definirán el perfil de una empresa competitiva en el sector de la alimentación en los próximos años son, por orden de importancia (Ander- sen Consulting, 1990, p. 23):

- Disponibilidad de una red de distribución de producto eficaz, entendiendo ésta en su sentido más amplio: desde la ubicación adecuada de las plantas de producción, centros de almacenamiento y centros de distribución, hasta una red comercial conocedora de los canales de distribución y de sus necesidades específicas. En definitiva, se trata de disponer de una estructura logística adecuada. Esto revela un cambio importante en la cultura tradicional de las industrias alimentarias: frente al esquema en el que la fábrica era el centro neurálgico de toda la actividad de la empresa, la logística aparece como el elemento integrador y coordinador de todas las operaciones.

- Profesionalidad de las plantillas, consiguiendo la transformación de “trabajador” en “profesional”, lo que representará grandes beneficios a la empresa en todas sus actividades.

- Estructura de costes aquilatada, manteniendo un equilibrio estable en todas sus partidas.

- Marca implantada, como elemento fundamental para atraer la atención de los consumidores y consecuentemente de los canales de distribución.

- Disponibilidad de un nivel tecnológico avanzado en todos sus aspectos, desde la tecnología de producción y almacenamiento de productos hasta la tecnología de la información.

Respecto al producto alimentario, el estudio señala que será la marca la característica más destacada del mismo. Otras características importantes serán que se trate de un producto natural (sin aditivos ni conservantes), dietético, que cuente con una información clara en el etiquetado y que tenga una presentación atractiva.

## BIBLIOGRAFÍA

AMA (1960): *Marketing Definitions. A Glossary of Marketing Terms*, AMA, Chicago.

— (1985): “Board Approves New Marketing Definitions”, *Marketing News*, vol. 19, n.º 5, marzo.

ANDERSEN CONSULTING (1990): *El sector alimentario español en la década de los 90*, Andersen Consulting, Madrid.