

PARTE III

ANÁLISIS ESTRATÉGICO: CONSUMIDORES, MERCADO Y COMPETENCIA

La formulación de las estrategias de marketing se fundamenta, como señala Martín Armario (1993, p. 149), en la identificación de las oportunidades de marketing, a partir de las cuales se sientan las bases para transformar, en un mercado previamente definido, las ventas potenciales de un producto o servicio en ventas reales. Pero para identificar tales oportunidades es preciso poner en marcha un proceso que se denomina Análisis de las Oportunidades de Marketing (AOM), y que se fundamenta en tres factores básicos: el consumidor, el entorno y la competencia.

Centrándonos en el análisis del entorno, la presencia de varios elementos puede amenazar seriamente el desarrollo del sector de los aceites de oliva, en general, y de los vírgenes, en particular, y, con ello, la supervivencia de los propios productores de oliva virgen. Nos referimos a la aparición de aceites de semillas con propiedades nutricionales semejantes a las de los aceites de oliva, pero más baratos; facilidades crecientes de entrada en España de aceites procedentes de los países norteafricanos; tendencia hacia una mayor liberalización de la agricultura y, en consecuencia, reducción de las ayudas procedentes de la Unión Europea; aumento del poder de compra y concentración de las grandes cadenas de distribución afectando a la estructura financiera de las empresas del sector y dificultando, aún más, la participación directa de los productores en la distribución de los aceites de oliva vírgenes; internacionalización del sector, unido a una alta concentración; fuerte control del mercado por grandes empresas con una estrategia común en materias grasas; nuevas plantaciones de olivos que podrían tener efectos negativos por la superación de la Cantidad Máxima Garantizada por la Unión Europea (1.350.000 Tm., actualmente), con la consiguiente penalización en el precio de intervención y en la ayuda a la produc-

ción; la cada vez mayor sensibilidad ciudadana sobre las cuestiones medioambientales, lo que se traducirá en un aumento de las restricciones legales en materia de contaminación medioambiental, y, en consecuencia, se requerirán inversiones para la adaptación de los actuales procesos de producción; etc.

Asimismo, frente a estas amenazas, también existen oportunidades de mercado para el sector. Entre las principales destacamos: la demanda, cada vez mayor, de productos naturales y de calidad; la apuesta por la política de calidad de los aceites de oliva desde las distintas Administraciones; el creciente interés de los consumidores por la relación dieta-salud, que hace que busquen productos con efectos positivos o beneficiosos para la salud; acceso fácil de los productores a la materia prima; el reconocimiento mundial de la salubridad de la dieta mediterránea, en la que uno de sus componentes es el aceite de oliva; alta consideración de los consumidores hacia los productos con denominación de origen que puede favorecer el desarrollo de la demanda de aceites vírgenes con denominación de origen; etc.

La conjunción de las amenazas y oportunidades hace que nos planteemos la posibilidad de incrementar la demanda de aceites de oliva vírgenes en el mercado nacional, lo que, a su vez, se configura como una condición necesaria para la supervivencia del sector productor que, además, en la medida en que intervenga, bien directamente o bien ganando poder de negociación mediante una concentración efectiva en los circuitos comerciales, obtendrá una mayor parte del valor añadido que generan las fases que siguen a la de producción.

La gestión de marketing implica, por otra parte, que la satisfacción de las necesidades de los clientes debe ser el objetivo principal de toda actividad de una organización. Este es el aspecto crucial del marketing como actitud o filosofía. Como dice Kotler (1984, p. 19): "La clave para alcanzar las metas de la organización consiste en identificar las necesidades y deseos del mercado meta y proporcionarle las satisfacciones con mayor eficiencia que los competidores".

La puesta en marcha de esta filosofía de acción supone una doble dimensión por parte de la organización (Lambin, 1989, p. 4):

- Un análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado y el desarrollo de conceptos de productos rentables, destinados a unos grupos de compradores específicos y que presentan cualidades distintivas que les diferencien de los competidores inmediatos, asegurando así al productor una ventaja competitiva duradera y defendible; son los objetivos del marketing estratégico.

- La organización de estrategias de venta y de comunicación cuyo objetivo es hacer conocer y valorar a los compradores potenciales las cualidades distintivas reivindicadas por los productos ofrecidos, reduciendo los costes de prospección de los compradores; esto es el papel del marketing operacional.

La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado e identificar los diferentes segmentos actuales y potenciales, lo que implica la necesidad que tiene toda organización de conocer a sus clientes, de conocer sus necesidades y de conocer cómo se comportan para satisfacerlas. Sólo con base en este conocimiento podrá la organización diseñar programas de marketing-mix que le permitan aprovechar sus oportunidades comerciales.

En suma, estudiar y comprender cómo se comportan sus clientes es fundamental para orientar los esfuerzos de marketing de las organizaciones.

En esta parte tercera del libro, nos proponemos, en principio —capítulo 4—, conocer el comportamiento de los consumidores de aceites vegetales comestibles, lo que nos permitirá: comprender por qué la estructura de la demanda de aceites en nuestro país es la que hemos descrito en el capítulo 3, descubrir posibles criterios o variables que permitan segmentar el mercado de los aceites vegetales comestibles y vislumbrar la posibilidad de un incremento del consumo de aceite de oliva virgen en el mercado nacional.

De otro lado, el corazón del moderno marketing estratégico puede describirse, en palabras de Kotler (1991, p. 283), como el marketing SBP, es decir, segmentación, blanco y posicionamiento.

Una vez conocido el comportamiento de compra de los consumidores de aceites vegetales comestibles, el siguiente paso con-

siste en dividirlos en grupos o segmentos homogéneos, que puedan ser elegidos como mercados-meta. Es decir, se trata de identificar, dentro del mercado total, los distintos grupos de consumidores que, siendo diferentes entre sí, reúnen en su interior individuos con características y comportamientos similares. A tal efecto, se analizan diferentes variables de segmentación para ver cuál revela las mejores oportunidades, describiendo, a continuación, un perfil de cada uno de los segmentos identificados.

Posteriormente, se ha de seleccionar el mejor segmento o los mejores segmentos de mercado. Para ello, se ha de valorar el beneficio potencial de cada segmento que es una función de su tamaño y crecimiento, de su atractivo estructural y de los objetivos y recursos de la compañía. Finalmente, la empresa debe decidir cuántos segmentos atender. El oferente puede ignorar las diferencias entre segmentos (marketing indiferenciado), desarrollar diferentes ofertas de mercado para los distintos segmentos (marketing mix diferenciado) o atender a uno o varios de ellos (concentración de marketing).

En el capítulo 5, nos ocupamos, siguiendo el proceso antes descrito, de la identificación, evaluación y selección de los distintos segmentos del mercado para, seguidamente, formular la estrategia de posicionamiento para el aceite de oliva virgen, una vez conocidas las características de los clientes potenciales que conforman los mercados-meta identificados previamente, así como los productos competidores que actúan en el mismo mercado-meta.

Lógicamente, una vez ultimados los pasos anteriores, la siguiente decisión consistirá en desarrollar la mezcla de mercadotecnia adecuada para cada segmento o segmentos seleccionados.

Otro factor básico en que se fundamenta el Análisis de las Oportunidades de Marketing (AOM) y que hemos mencionado de forma sucinta, con anterioridad, es el relativo a la competencia. Para cualquier organización, el atractivo de un mercado depende del potencial de demanda del mismo y de la competitividad de la organización, es decir, de su capacidad para atraer mejor que sus competidores la demanda de los compradores.

La función de marketing estratégico es, tal y como hemos indicado, orientar a la organización hacia las oportunidades eco-

nómicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus recursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad. Las posibilidades de éxito de una organización dependen de la competitividad de los productos o servicios que comercialice, esto es, de la capacidad de éstos para satisfacer mejor que los productos o servicios de la competencia las necesidades o deseos de los consumidores. En definitiva, se trata de que el producto o servicio detente al menos una ventaja competitiva defendible respecto de los competidores inmediatos, ventaja que puede estar fundamentada en el precio y/o en las cualidades distintivas del producto o servicio. Así, en productos de costes bajos, la estrategia a seguir será la de precios bajos, mientras que en productos de costes elevados, la estrategia conveniente es la de la diferenciación de los productos frente a los competidores.

Es conocido que la ventaja detentada por el aceite de oliva virgen respecto del resto de los aceites con los que concurre en el mercado nacional, no es precisamente el precio, sino que la constituye las cualidades distintivas que lo hacen único o, al menos, diferente y, en consecuencia, ha de ser la estrategia de la diferenciación la que ha de guiar el posible desarrollo de la demanda del aceite de oliva virgen. La diferenciación persigue que los productos sean percibidos como únicos en el mercado. Para ello, se insiste en variables tales como la marca, la calidad, el servicio y los atributos del propio bien que se comercializa.

Para finalizar con la introducción a esta parte tercera del estudio, en la que hemos descrito nuestros objetivos de investigación, es necesario advertir que toda la información estadística que aparece en las páginas que siguen se ha extraído, fundamentalmente, de dos fuentes: de los estudios de mercado a los que nos referimos en el capítulo 1 —véase Parras (1996a y 1996b), Parras y Torres (1994a), (1994b), (1995a), (1995b) y (1996)— y del Panel de Consumo Alimentario del MAPA. Una consideración es conveniente hacer respecto a la información extraída de los anteriores estudios de mercado, como es que cuando incorporamos esta información en cuadros o figuras no la acompañamos, con carácter general, de los correspondientes tests estadísticos. Estos pueden verse, lógicamente, en los respectivos estudios.

