



Sector Lácteo español

ACCIONES Y ESTRATEGIAS DE MARKETING INSTITUCIONALES Y EMPRESARIALES

Por: Julian Briz*
Mario Mahlau*

INTRODUCCION

A pesar del aumento del consumo de muchos derivados lácteos en los últimos años en España, la situación actual del subsector lácteo español no es la más favorable, debido a las dificultades derivadas de la aplicación de la política de cuotas y al aumento de las importaciones de leche y derivados lácteos.

Los organismos responsables realizan acciones muy heterogéneas de promoción y publicidad genérica para promocionar la demanda de productos nacionales con el fin de mejorar la competitividad del sector lácteo español.

En este artículo se exponen algunos de los resultados de un extenso estudio de mercado efectuado por un equipo de investigadores de la Universidad Politécnica de Madrid y especialistas de las Universidades del Kiel (R.F. Alemana) y Florida (EE.UU.), que fue financiado por la Unión Europea y el Ministerio de Agricultura, pesca y Alimentación, y será publicado próximamente por la Fundación de Estudios Lácteos (FESLAC). Hemos contado con la colaboración de empresas del sector lácteo, de la distribución, de consumidores, de alumnos de la E.T.S de Ingenieros Agrónomos de Madrid, y de la FESLAC.

La primera parte del artículo se centra en las acciones de promoción de publicidad en el sector agroalimentario, y, sobre todo, en el sector lácteo español. En la segunda y última parte del mismo se exponen algunas sugerencias para mejorar la eficacia de las estrategias de marketing institucionales y empresariales.



• Resultados de un estudio de mercado

• Acciones en el sector agroalimentario y lácteo español

• Propuesta de estrategia de marketing

ACCIONES DE PROMOCION Y PUBLICIDAD EN EL SECTOR AGROALIMENTARIO ESPAÑOL

El gasto realizado en publicidad es un reflejo de las estrategias de diferenciación de productos en los mercados agroalimentarios, que suelen ser mercados con un alto grado de competitividad. En España, entre 1985 y 1991 la tasa anual de crecimiento de los gastos publicitarios, en pesetas constantes, con un 13%, ha sido superior a la tasa de crecimiento del PIB (4%) (RODRIGUEZ ZUÑIGA Y SANZ CAÑADA, 1994). Esto muestra que las empresas dentro de su MARKETING-MIX han puesto cada vez más énfasis en la política de promoción y publicidad, mientras que habitualmente solían centrar sus actividades en la política de productos y de precios, solamente.

Actualmente, la inversión publicitaria de productos agroalimentarios se cifra en un porcentaje que oscila entre el 9% (REPRESS NIELSEN) y el 20-25% (WALTER & THOMPSON) de la inversión publicitaria de todos los sectores, con lo cual el sector agroalimentario es el primer (W. & T.) o segundo (R.N.) sector económico en volumen de gastos ("ANUNCIOS", nº 37, 1993, RODRIGUEZ ZUÑIGA Y SANZ CAÑADA, 1994).

En este contexto queremos definir los conceptos de "promoción", y "publicidad". Por promoción de ventas frecuentemente se entiende un conjunto de actividades de tipo comercial utilizadas por la empresa y dirigidas a aumentar las ventas, sobre todo a corto plazo. En el marco de este trabajo, así como en otros trabajos, para simplificar, el término "promoción de ventas" también comprende las actividades llevadas a cabo en el punto de venta con objeto de obtener la máxima rentabilidad al producto (el "merchandi-

(*) Dpto. Economía y Ciencias Sociales Agrarias. Universidad Politécnica de Madrid.

Cuadro 1: Inversión Publicitaria de Anunciantes de Alimentación.

Inversión publicitaria (Millones de pesetas)			
	Empresa	1991	1992
1.	Leche Pascual	5.580	6.330
2.	Nestlé	6.055	5.940
3.	Danone	3.375	3.198
4.	Nutrexpa	1.665	2.789
5.	Agra	1.828	2.794
6.	Frigo	1.168	1.588
7.	Kellogg	887	1.309
12.	Uniasa (Puleva)	1.493	969
14.	Kraft	1.079	801
TOTALES¹		42.813	45.997
Inversión publicitaria de organismos oficiales			
	Organismo	1991	1992
6.	Min. de Agricultura	1.586	957

¹) 67 empresas del sector de alimentación más importantes.
Fuente: "ANUNCIOS", nº 37, 1993, Suplemento.

sing"). La publicidad suele ser considerada como una forma especial de promoción de ventas, que consiste en informar a los consumidores sobre un determinado producto y persuadirle sobre sus ventajas. Frecuentemente tiene un aspecto informativo y otro persuasivo. El efecto de la publicidad sobre las ventas no suele ser instantáneo, sino que se va reflejando en periodos posteriores.

Asimismo queremos distinguir los conceptos de "publicidad genérica" y "publicidad de marcas (publicidad específica)". Cabe definir la publicidad genérica como "el esfuerzo cooperativo de los productores de un producto casi homogéneo o de organismos estatales de divulgar informaciones sobre los atributos intrínsecos de dicho producto a consumidores existentes y potenciales con el fin de aumentar el consumo del producto en cuestión". La publicidad de marcas se fija en una marca individualizada y trata de incrementar el consumo de un producto concreto o de una gama de productos avalado por dicha marca.

También existen combinaciones de publicidad genérica y publicidad marquista, cuando las principales empresas del sector participan en la financiación de las campañas genéricas y las marcas correspondientes son promocionadas de alguna manera por los mensajes publicitarios. La publicidad genérica y la publicidad marquista, pueden tener efectos complementarios, neutros o contradictorios.

La complejidad de estas interdependencias puede ser mostrada en el mercado de leche líquida: Es posible que tanto las campañas genéricas para fomentar el consumo de leche pasteurizada como las campañas publicitarias marquistas para estimular el consumo de leche UHT estimulen el consumo global de leche líquida en España. Sin embargo, tampoco se puede descartar que las campañas genéricas para fomentar el consumo de leche pasteurizada sean neutralizadas en gran medida por la publicidad de grandes empresas lácteas que hacen importantes inversiones publicitarias para aumentar el consumo de leche de larga duración, que son muy superiores a las inversiones publicitarias privadas y públicas en el mercado de leche pasteurizada.

El gasto eficiente en publicidad tienen unos umbrales mínimos de inversión muy elevados, por lo que tiende a favorecer una concentración empresarial. Los cinco grupos líderes del sector agroalimentario -cuatro de ellos multinacionales- invirtiendo durante 1991 aproximadamente la cuarta parte del total del gasto en publicidad alimentaria, y las 50 primeras firmas del ranking publicitario efectúan casi la totalidad de



Gobierno Vasco. Dep. Agrícola.

la inversión sectorial (RODRIGUEZ-ZUÑIGA Y SANZ CAÑADA, 1994). Las empresas cuyo tamaño sea demasiado reducido para la creación de marcas individuales pueden tratar de firmar acuerdos o crear sociedades de comercialización conjunta para aumentar su poder de negociación frente a la distribución, obtener economía de escala en logística y posibilitar la realización de inversiones en marketing adecuadas (MAPA 1993 a). El cuadro N° 1 muestra que actualmente las inversiones publicitarias de las empresas son muy superiores a las inversiones publicitarias institucionales o conjuntas.

Debido a la importancia que las campañas de publicidad genérica y marquista han adquirido en España y en los demás países comunitarios, el conocimiento de dichas actividades publicitarias es muy importante para comprender el funcionamiento del marketing alimentario en los países considerados.

ACCIONES DE PROMOCION Y PUBLICIDAD EN EL SECTOR LACTEO ESPAÑOL

En España se vienen realizando campañas institucionales de promoción de leche y productos lácteos desde 1982. Hasta 1986 se realizaron con fondos procedentes de los Presupuestos del Estado, oscilando en torno a 40-60 millones de pesetas. Según una publicación del Ministerio, Pesca y Alimentación, la Comunidad Europea ha invertido aproximadamente 2.539 millones de pesetas para campañas institucionales de información al consumidor español sobre las cualidades nutritivas y gustativas de leche y diversos productos lácteos, asumiendo el 100% de los gastos de dichas campañas, y ha quintuplicado sus gastos anuales por este concepto en el período 1986-1992 (cuadro 3.1).

El mismo tiempo, el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación ha financiado campañas de promoción comercial de los "Alimentos de España" (1.575 millones de pesetas) y de los quesos y los demás productos españoles amparados por denominaciones de origen (490 millones de pesetas), y algunas Comunidades Autónomas han financiado campañas de promoción de productos regionales (quesos, etc.).

Las propias industrias lácteas han invertido un volumen de recursos muy superior en promoción y publicidad (24 mil millones de pesetas en el período Dic-91 a Nov-92) (MAPA, 1993 a). Se puede señalar que en 1992, el sector lácteo, incluyendo todos sus derivados, fue el subsector agroalimentario que mayor volumen de recursos en inversión publicitaria en valores absolutos. La inversión publicitaria (6.330 millones de pesetas) de la empresa líder del sector lácteo (LECHE PASCUAL) fue muy superior a la inversión publicitaria del Ministerio de Agricultura para todos los



productos alimentarios (957 millones de pesetas) ("ANUNCIOS" nº37, 1993, Y MAPA, 1993a). Las principales acciones de publicidad genérica en el sector lácteo español se resumen en los cuadros Nº 2, 3 y 4.

El cuadro Nº 2 muestra que las inversiones publicitarias de las industrias lácteas se concentran en el fomento de productos lácteos (leche, nata, etc.) y postres frescos lácteos o asimilados, y que éstas son muy superiores a las inversiones en campañas institucionales de promoción y publicidad.

Las campañas de publicidad genérica de leche y productos lácteos se han centrado en el fomento del consumo de leche pasteurizada (72,2% del presupuesto de las campañas 1986-87 hasta 1993-94) y quesos (24,4%). Las acciones de promoción y publicidad genérica yogur (3,0% del presupuesto en dicho período) y mantequilla (0,4%) sólo se han llevado a cabo esporádicamente (cuadro Nº3).

El cuadro Nº 4 muestra un fuerte incremento del presupuesto de las campañas de publicidad genérica de alimentos en el período 1986-1991, y una reducción de los mismos en 1992, así como un aumento de la participación del sector y de la Unión Europea en la financiación de las mismas.

Los resultados de las acciones institucionales para promocionar el consumo de leche pasteurizada (leche fresca pasteurizada) no han sido tan positivos que se hubieran deseado. Entre los motivos heterogéneos cabe resaltar el predominio de grandes empresas interesadas en fomentar el consumo de larga duración, el aumento de los precios relativos de la leche pasteurizada

frente a la leche de larga duración, las estrategias comerciales de algunas cadenas de distribución, el desconocimiento de muchos consumidores de las ventajas del consumo de leche fresca y los hábitos de consumo de leche líquida en España: menos de la tercera parte de los consumidores suelen tomar consumir la leche sola. En las mezclas con café, cacao, etc., apenas se perciben las diferencias de sabor entre los distintos tipos de leche según el método de conservación. También tienden a favorecer el aumento del consumo de leche líquida desnatada o semidesnatada y de productos sucedáneos. Últimamente parece confirmarse una estabilización del consumo de leche pasteurizada, que disminuyó continuamente en los últimos años.



Gobierno Vasco Depto. Agricultura.

La mayor parte de los consumidores que hemos entrevistado ha oído hablar alguna vez de la clasificación de los quesos con Denominación de Origen. Sin embargo, los resultados de la encuesta indican que gran parte de los consumidores madrileños no conocen el significado de la contramarca de calidad de los productos amparados por denominaciones de origen: cuando les pedimos dar algunos ejemplos de quesos con denominación de origen, muchos de los entrevistados respondieron de forma incorrecta (queso de Burgos, Villalón, Brie, Queso de bola, marcas, etc.).

En relación a la publicidad marquista, cabe señalar dos situaciones contrapuestas: La estrategia de algunas empresas en base a su bajo precio, que en parte es una consecuencia de sus escasos gastos en publicidad, como la empresa LACTEOS DE GALICIA, con su marca de leche "CELTA" y de las grandes superficies ("marcas blancas"), ha tenido una gran aceptación en el mercado, obligando a otras empresas del sector a bajar los precios. Sin embargo, algunas de las empresas que mediante una fuerte inversión en publicidad han posicionado sus productos lácteos en los precios más altos del mercado, como la empresa "Leche Pascual" con sus marcas "Pascual" y "PMI", han conseguido mejorar sus resultados de ventas. Debido al alto coste de la inversión publicitaria de la empresa mencionada existe cierta incertidumbre sobre la conveniencia de mantener esta estrategia de marketing en el futuro. Las estimaciones de dicha inversión varían mucho según la fuente consultada: Mientras que unas consideran que en 1992 "Leche Pascual" invirtió por cada litro de leche vendi-

Cuadro Nº 2. Inversión Publicitaria en el Sector Lácteo.

Inversión publicitaria de las industrias lácteas ¹ (Millones de pesetas)		
Mantequillas		729
Postres frescos lácteos o asimilados		7.599
Productos lácteos (Leche, Nata)		12.157
Quesos		3.490
TOTAL		23.975
Campañas institucionales de información al consumo ²		
	MAPA	Sector
Campaña Genérica "Alim. de España"	35	-
Campañas Específicas:		
- Productos INDO	-	225
- Leche y productos lácteos	-	556 ³
TOTAL	1.586	957

¹ Período Dic-91 a Nov-92.

² 1992.

³ Aportación Comunitaria.

Fuente: MAPA, 1993a.

Cuadro Nº 3. Resumen de las campañas de leche y productos lácteos en España; presupuestos totales de campañas

Campaña	Leche paster.	Quesos	Mantequilla	Yogur	TOTAL
1986-87	23	66	12	0	101
1987-88	102	0	0	0	102
1988-89	66	65	0	0	131
1989-90	432	165	0	0	597
1990-91	249	175	0	100	524
1991-92	558	0	0	0	556
1992-93	611	0	0	0	611
1993-94	329	329	0	0	659
TOTAL					
10 ⁶ Ptas.	2.369	800	12	100	3.281
%	72,2	24,4	0,4	3,0	100

Fuente: MAPA, 1993a.

Cuadro N° 4. Resumen de las campañas de publicidad genérica de alimentos presupuestos totales de campañas (millones de pesetas)

Año	Campaña: "Alimentos de España"	Campañas específicas:			TOTAL
		Productos INDO	Leche y pr.láct.	Otros prod.	
1986					
MAPA	250,6	62,6	0	0	313,2
Sector *	0	0	100,7	99,3	200,0
1989					
MAPA	280,0	71,0	0	49,0	400,0
Sector *	0	0	598,9	620,9	1.219,8
1990					
MAPA	280,0	71,0	0	49,0	400,0
Sector *	0	0	527,9	632,0	1.159,9
1991					
MAPA	178,9	150,0	0	0	328,9
Sector *	0	0	523,7	1.372,0	1.895,7
1992					
MAPA	35	0	0	0	35
Sector *	0	0	555,7	1.565,0	1.565 *

* Aportación del sector o Comunitaria.

Fuente: MAPA, 1993a.

do cerca de 17 Pts., sólo publicidad en televisión, otras estiman que los gastos de dicha empresa en publicidad (de leche y derivados, zumos, aguas, cereales etc.) superan los 6.000 millones de pesetas frente a una facturación de 70.000 millones de pesetas.

El cuadro N° 5 muestra la inversión publicitaria en televisión por marcas de leche líquida. Cabe destacar las importantes inversiones publicitarias de empresas en marcas de leche desnatada y semidesnatada (Pascual, Ligeresa) o de sucedáneos (Flora). El aumento del consumo de productos lácteos desnatados y de sucedáneos de leche líquida

y derivados lácteos podría causar desequilibrios en el mercado español de grasas lácteas.

El cuadro N° 6 informa sobre la estructura de los gastos de publicidad genérica de leche y productos lácteos en diversos países comunitarios en 1991. Se puede observar que los gastos per cápita en este tipo de publicidad son mucho mayores en países nórdicos que en países mediterráneos.

En casi todos los países europeos se han creado entidades específicas dedicadas a la promoción de productos agroalimentarios nacionales, con distinta participación institucional y financie-

ra del Estado y de los sectores privados. En España, el principal organismo oficial competente para la realización de campañas de promoción y publicidad genérica a nivel nacional es la Secretaría General de Alimentación del MAPA. En los últimos años, dicho organismo ha firmado varios contratos con algunas organizaciones de agricultores y ganaderos, la Federación Nacional de Industrias Lácteas y otras organizaciones del sector (MAPA, 1994). Las Comunidades Autónomas también suelen tener organismos competentes para fomentar productos agroalimentarios regionales.

El principal organismo competente para la promoción exterior es el Ministerio de Comercio, y, más específicamente, el ICEX, que coordina sus actividades con el MAPA. También existen diversas organizaciones empresariales, como el Consorcio Exportador de Quesos, que tienen como objetivo fomentar la exportación de determinados productos. Cabe plantearse la conveniencia de llevar a cabo ajustes de las instituciones y las estrategias de promoción y publicidad teniendo en cuenta la creación del mercado único europeo. La eliminación de las fronteras dentro de la Unión Europea tienen como consecuencia que el "mercado interior" ya no sea únicamente el mercado español, sino el mercado comunitario. En algunos casos podría ser factible realizar campañas de publicidad genérica a nivel comunitario, lo que permitiría obtener economías de escala.

La televisión es el principal medio publicitario, debido a que llega a un mayor número de hogares y ofrece más posibilidades al producto de ser conocidos por los posibles consumidores. Según los datos publicados por la Escuela de Organización Industrial, un 90% de la población española está expuesta regularmente a la televisión. Dicho porcentaje es muy superior al porcentaje equivalente

Cuadro N° 5. Inversión publicitaria en TV. por marcas de leche líquida (millones de pesetas)

Marca	1991	1992	1993
Pascual	3.337	4.933	4.248
PMI	1.476	1.810	554
Flora	383	1.055	1.090
Ligeresa	-	497	981
Puleva	648	676	842
Sveltesse	-	-	646
Lauki	-	-	169
Clesa	56	34	65

Fuente: Universal Media, citada en: Alimarket, 12.1994.

Cuadro N° 6. Estructura de gastos de campañas de publicidad genérica de leche y productos lácteos en diversos países comunitarios (1991).

País	Gastos ECU per cápita	Porcentaje de los gastos					
		Leche líqui.	Nata quilla	Mante- quilla	Queso de leche	Helado de leche	Otros
Francia	0,17	76	-	9	15	-	-
Italia	--	9	1	10	77	2	1
Países Bajos	0,29	37	-	21	42	-	-
R. Unido	0,35	83	-	7	10	-	-
R. Irlanda	0,34	35	-	25	35	-	5
Dinamarca	0,14	-	-	54	-	-	46
Grecia	0,02	37	2	1	13	24	23
España	0,09	40	-	2	17	11	30

Fuente: MILK MARKETING BOARD, 1993, pág. 180.

de otros medios de comunicación como la radio (53%), las revistas (38%) y los diarios (36%). Si bien dichos datos discrepan en cierta medida con los datos de audiencia de los medios citados por DE MIGUEL (televisión: 28,6 millones de individuos, revistas: 18,6 millones, radio: 16,8 millones, diarios: 10,8 millones), coinciden en destacar a la televisión como el medio más destacado. En muchos casos, los distintos medios no se superponen, sino se complementan (BRIZ, MAHLAU, y otros, 1995).

Según los datos de Nielsen, en 1991 el 90% del total de la publicidad invertida en el sector "Alimentación" se efectuó en este medio. Le siguieron en importancia los "otros medios" (radio, vallas, etc.) con un 5,2%, las revistas (3,8%) y los diarios (1%) (MAPA, 1993a). Numerosas empresas pequeñas utilizan objetivos prácticos (bolsas de plástico, bolígrafos, mecheros, llaveros, calendarios, recetas de cocina, etc.) como medios publicitarios, esperando que los receptores los utilicen durante cierto tiempo y memoricen el mensaje publicitario. Últimamente están adquiriendo cierta importancia ciertos medios como las revistas con información y publicidad de determinados barrios distribuidas gratuitamente en los buzones, los carros porta-compra, etc. También se considera la posibilidad de utilizar determinados alimentos (huevos, naranjas, etc.) como soporte publicitario.

En el sector lácteo español, en 1989, la distribución de las inversiones publicitarias entre los distintos medios, de las 10 principales empresas del sector lácteo, fue la siguiente: televisión 74,9%; radio 14%; exterior 4,7%; diarios 2,2%; cine 2,2%; revistas 2,0%. En 1992, las dos mayores empresas del sector -LECHE PASCUAL y DANONE- destinaron un 80% de su inversión publicitaria a la publicidad en televisión, lo que puede indicar un aumento de la importancia relativa de la misma. En este contexto por un lado conviene resaltar que algunas empresas lácteas, como ATO, Solán y Leyma, concentran su publicidad televisiva en canales autonómicos. Por otro lado se puede señalar que algunas empresas lácteas que tienen varias marcas frecuentemente utilizan medios distintos para anunciar y promocionar sus primeras marcas que para fomentar el consumo de sus segundas marcas.

En la práctica, la medición de los efectos de las acciones de promoción y publicidad es difícil, debido a la diversidad de los factores que influyen simultáneamente y con efectos recíprocos sobre la demanda. Limitándonos a las estrategias empresariales, frecuentemente es difícil saber hasta qué punto la tendencia en la demanda de un producto determinado se debe a su estra-



Semana Verde de Galicia. Silleda'95

tegia de precios, productos, promoción o posición.

Sin embargo, de hecho existen algunos modelos que tratan de cuantificar los factores que inciden sobre la demanda. En algunos casos está demostrado que existe una relación significativa entre los anuncios en televisión y el consumo de los alimentos anunciados.

También hay que destacar la importancia de la estrategia de política de calidad para fomentar el consumo de determinados productos como la leche certificada, quesos con Denominación de Origen o de Calidad, leche de Agricultura Ecológica, etc., estableciendo sistemas de certificación y de asegurar la calidad según una reglamentación específica y controles internos y externos. Básicamente se pueden distinguir tres tipos de siglas que certifican la calidad de un producto alimentario:

1) Siglas que garantizan una determinada calidad mínima del producto y son utilizadas por diferentes empresas independientes entre sí (leche pasteurizada certificada, etc.),

2) Siglas que certifican que el producto ha sido elaborado en una determinada región (Denominaciones de Origen, etc.). En estos casos, la procedencia suele ser valorada positivamente por los consumidores a la hora de efectuar la compra. Puesto que la con-

cesión de siglas de procedencia suele vincularse a la exigencia de cumplir determinadas normas de calidad, estas siglas se pueden considerar un caso especial de siglas de calidad.

3) Marcas de empresas lácteas y marcas de distribución. La creación de marcas es un instrumento básico de marketing de las empresas. Estas garantizan una determinada calidad del producto al consumidor. En caso de conseguir diferenciarse de las demás marcas, aumentan las posibilidades de posicionar bien el producto y, como consecuencia, tener éxito en el mercado.

Diversos estudios señalan que la calidad es una de las principales prioridades de los consumidores europeos a la hora de elegir los alimentos, y que su importancia está creciendo. Sin embargo, esta estrategia de fomento de calidades superiores, de momento tienen que estar limitada a los productos lácteos de ciertas regiones o bien a explotaciones punteras, puesto que muchas empresas lácteas españolas todavía no pueden incorporar nuevas herramientas de cali-



Ordeño mecánico en ovejas de raza Churra. De "Memoria 1993. Consejería de Agricultura Junta de Castilla y León."



Oveja de raza Churra,

dad total por su debilidad financiera. También cabe resaltar que la proliferación de contramarcas de calidad nacionales y regionales, así como el cambio de los logotipos de los productos promocionados podrían tener como consecuencia un desconocimiento de las mismas por parte del consumidor. Tal vez sería conveniente centrar los esfuerzos de marketing en un número reducido de siglas para alcanzar un conocimiento generalizado, o, en todo caso, mayor que el actual, de las mismas por parte de los consumidores españoles, y una mayor eficacia de las actividades para fomentar demanda de dichos productos.

De acuerdo con la filosofía básica del concepto de marketing, basado en la perspectiva de los consumidores, se define un producto de alta calidad como aquel que mejor satisface las necesidades de los consumidores. Este enfoque es difícil de medir, puesto que está condicionado por impresiones y no únicamente por hechos. La calidad percibida por los consumidores se origina en las experiencias y opiniones que tienen los consumidores antes, durante y después de la compra de un producto. Según este enfoque es muy importante la imagen que tienen los consumidores de una sigla de calidad (marca, sello oficial) y las experiencias con productos similares. Por lo tanto, parece muy importante que los consumidores conozcan los sellos oficiales de calidad ("Alimentos de España", denominaciones de origen) y tengan una buena imagen de los productos en cuestión para incrementar la eficacia de las medidas de promoción y publicidad.

Al mismo tiempo, también se están fijando niveles mínimos exigidos de calidad asegurada de la leche y los productos lácteos, tanto por parte legislativa como por parte de las empresas de distribución. Por parte legislativa, cabe señalar que se han promulgado directivas comunitarias que regulan las características de composición y sanitarias de la leche y los productos lácteos (directiva 92/46/CEE), de difícil cumplimiento para muchas industrias lácteas españolas, a pesar de que se ha abierto un período transitorio hasta el 1/1/1998. Por otro la-

do, la creciente concentración e internacionalización de la distribución alimentaria tiene como consecuencia que las compras y las ventas se hagan de forma cada vez más anónima, puesto que las grandes empresas aumentan el volumen de sus compras de materias primas, y muchas de ellas distribuyen sus productos elaborados en varios países. Las grandes empresas tienen que disponer de sistemas que garanticen una alta calidad, puesto los riesgos económicos de un posible escándalo de un alimento nocivo vendido en sus establecimientos son muy elevados. Sistemas de aseguramiento de calidad que estén adaptados a normas europeas son de gran ventaja para los compradores de materias primas para garantizar que en todos los países se cumplan los requisitos exigidos. Todo parece indicar que las exigencias de la distribución respecto a la calidad seguirán aumentando en el futuro, hasta el punto de que las principales empresas alimentarias sólo distribuyan productos con calidad garantizada. En el Reino Unido ya casi existe esta situación.

PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL MERCADO ESPAÑOL DE LECHE Y DERIVADOS LÁCTEOS

Algunas de las recomendaciones para mejorar la situación competitiva del sector expuestas detalladamente en el trabajo citado son las siguientes:

—En algunos casos sería conveniente y factible iniciar o intensificar la cooperación de diferentes empresas del sector lácteo español en el ámbito del marketing.

—A veces puede ser útil concentrar las actividades comerciales en segmentos específicos de la población. En otras ocasiones parece conveniente resaltar el origen español de los productos.

—Un instrumento para aumentar la transparencia sería la publicidad de comparación de precios entre diversos centros comerciales.

—Sería conveniente centrar los esfuerzos de marketing en un número reducido de siglas de calidad y evitar cambios de los logotipos genéricos para conseguir mejorar el conocimiento de los mismos por parte de los consumidores.

—La utilización de diversos métodos para evaluar los resultados obtenidos en actividades de promoción y publicidad puede contribuir a aumentar la eficacia de las inversiones publicitarias.

—En el mercado la leche líquida y determinados derivados lácteos parece aconsejable aumentar la diversidad (tamaño, diseño, etc.) de los envases.

—Tal vez sería útil un replanteamiento de las estrategias de marketing de productos españoles considerando que la creación del mercado único europeo conlleva una importante modificación del "mercado interior" relevante para las empresas, que frecuente ya no es únicamente el mercado español, sino el mercado comunitario.

—Es necesario ser competitivos en calidades (calidad bacteriológica, % de proteínas, etc.), y en precios con los demás productores europeos, para reducir la sustitución de productos nacionales por productos importados.

—En algunos casos parece factible la potenciación de nuevos usos de los derivados lácteos, especialmente en la cocina.

—Finalmente, parece conveniente fomentar la emisión de programas informativos sobre el sector agroalimentario en medios de comunicación para apoyar a los ganaderos, mejorar los conocimientos de los consumidores y fortalecer la imagen de los productos agroalimentarios españoles.

BIBLIOGRAFIA

- "ANUNCIOS", Nº 37, 1993, Suplemento.
- BRIZ, J., y otros. 1990, Publicidad en el sistema agroalimentario, Madrid.
- BRIZ, J., MAHLAY, M., y otros. 1995. Evolución y perspectivas del mercado de leche, productos lácteos y sucedáneos en España: consideración especial de las estrategias para aumentar la demanda de leche y productos lácteos, FESLAC, Madrid.
- MAHLAY, M., y BRIZ, J., 1991. Production, Marketing and consumption of Animal Products in Spain, Kiel.
- MAPA (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación) 1993a, Estudio sobre la posición competitiva del sector de alimentación y bebidas en España, Sector Lácteo.
- MAPA, 1993b, Estudio sobre la posición competitiva del sector de alimentación y bebidas en España: Sector Lácteo.
- MAPA, 1994, La agricultura, la pesca y la alimentación españolas en 1993, Madrid.
- MERCASA (ed.), 1993, Alimentos de España, Denominaciones de origen y de calidad, Madrid.
- MILK MARKETING BOARD, 1994, EC Dairy Facts & Figures 1993, Surrey.
- RODRIGUEZ-ZUÑIGA, M., Y SANZ CAÑADA, J., Reestructuración y estrategias empresariales de la industria agroalimentaria. Papeles de Economía Española, n.º 60.61, páginas 252-263.