

LA ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS DE ALIMENTACION EN LA PROXIMA DECADA

Por
AGUSTIN GARCIA GASCO (*)

Durante la última década el sector alimenticio en España ha sufrido importantes cambios. Esto es debido fundamentalmente a los siguientes factores:

- La incorporación de la mujer al trabajo exige productos más elaborados, que económicos, el tiempo de preparación y que permita mayor dedicación a otra actividad.
- El envejecimiento de la población provocará la fidelidad a marcas de calidad.
- Tendencia al cuidado personal lo cual demanda productos más ligeros y naturales, que encajen en nueva forma de vida más sana.
- Mayor formación e información del consumidor que incrementan las exigencias a la hora de decidirse por un determinado producto y marca.
- La nueva legislación alimentaria que exige productos de más calidad y mayor información al consumidor de los mismos.
- La reciente incorporación de España a la Comunidad Económica Europea trae consigo la apertura de fronteras facilitando

(*) Director General de OVERLAP. Consultores en Marketing y Formación, S.A.
- Revista de Estudios Agro-Sociales. Núm. 157 (julio-septiembre 1991).

la entrada de nuevos productos y servicios incrementando la competencia y por lo tanto la oferta al consumidor. Como consecuencia de esto se reducirán los márgenes de los fabricantes y distribuidoras, favoreciendo a los consumidores.

- La evolución de la distribución está generando una mayor concentración provocada principalmente por la instalación creciente de grandes superficies en su mayoría de origen Franco. La creación de grandes grupos de distribución y el desarrollo de la franquicia, disminuyen el número de tiendas tradicionales.
- Los puntos de venta se están convirtiendo en centros de atracción, de ocio, que dan vida a los productos valorándolos ante el consumidor.

En definitiva, el sector de alimentación, está sufriendo grandes cambios, que aún, serán más rápidos en esta década, el consumidor, pieza clave, exigirá cada vez más calidad, innovación, frescura y comodidad.

Para hacer frente al reto de los próximos años las empresas deberán ir evolucionando de acuerdo con las necesidades del mercado, estableciendo estrategias que permitan consolidar su posición en el sector y compitiendo favorablemente con otros.

Los planes estratégicos de las empresas deberán estar basadas en las siguientes áreas:

- Desarrollar I+D favoreciendo la incorporación de nuevos productos y el desarrollo de los mismos, de acuerdo con las necesidades detectadas en el mercado.
 - Incrementar la comunicación con el mercado (distribuidor y consumidor) con el fin de conocer las tendencias, gustos, nuevos hábitos y exigencias de los mismos, y así poder satisfacer mejor sus necesidades anticipándose a la competencia, para ello los departamentos de marketing deben dejar de ser «simples laboratorios» donde los «products managers» realicen una labor más de calle, acompañando al equipo de ventas y aprovechando la incorporación de los «trains marketing», que les permitirá recibir información y sugerencias que faciliten el diseño de acciones acertadas para incrementar el éxito de sus productos.
-

- Adaptar las estructuras de los distintos departamentos, aquilantando costes, que permitan comercializar sus productos con un mayor margen de maniobra, estableciendo organigramas simplificados, sistemas de trabajo más racionales, incentivando y dando mayores responsabilidades a los trabajadores.
- Mejorar la calidad y servicio al cliente, con una mayor especialización y mentalización hacia el mercado de todos los componentes de la empresa a través de planos de formación a medio y largo plazo, con el fin de dar un valor añadido que lo diferencie de sus más directos competidores.
- Establecer sistemas de información ágiles que permitan realizar análisis profundos y rigurosos sobre la actividad de la empresa favoreciendo la toma de decisiones.
- Acomodar los equipos de ventas, a la nueva distribución, creando los «*keys accounts managers*». Estos deberán centrar sus actividades comerciales en un reducido número de clientes importantes, estableciendo planos comerciales personalizados conjuntamente con el «*national account manager*», y llevando un control riguroso del desarrollo de los distintos productos en los puntos de venta, así como de la rotación y rentabilidad de las mismas.
- Buscar asociaciones o fusiones con otras compañías con experiencia internacional que permitan incrementar el funcionamiento en los mercados.

Estas estrategias son primordiales para tener éxito en los próximos años en el sector de la alimentación, pero no nos podemos olvidar del factor humano, como motor imprescindible para implementarlas y desarrollarlas, siendo fundamental una buena política de recursos humanos que conlleve la adecuación del hombre a las nuevas exigencias del mercado.
