

MARKETING Y PUBLICIDAD SECTORIAL AGROALIMENTARIA

LA IMPORTANCIA DE LA PUBLICIDAD SECTORIAL.

Uno de los papeles fundamentales del marketing según P. Kotler es identificar y gestionar las oportunidades de crecimiento de una empresa, pero ¿qué ocurre cuando en mayor o menor medida dicho crecimiento depende de la notoriedad e imagen que tenga la categoría de producto a la que pertenecen sus marcas?.

Cuando en el sector agroalimentario la imagen, opinión y notoriedad que tienen los consumidores de una determinada categoría de producto influye sobre las ventas de todas las empresas de dicho sector, es el momento de unirse y actuar juntos para que dicha influencia impulse y no frene las ventas. Aquí reside la importancia de la publicidad sectorial y de la unión.

NIVELES Y ESCENARIOS.

Se puede hacer publicidad de un producto sin marca en tres niveles competitivos, el primer nivel es el más amplio y es el nivel "sectorial", donde se hace publicidad



de todo un sector como por ejemplo el sector frutícola. En el segundo nivel, el "genérico", se promociona una de las frutas a nivel genérico, por ejemplo los cítricos. Y en el tercer nivel, el de "origen geográfico", se promocionan los cítricos vinculados a un origen geográfico, por ejemplo "los cítricos valencianos". En cada nivel habrá detrás un número de empresas y cooperativas que irán de más a menos cantidad, y en cada nivel habrá un entorno competitivo diferente y por tanto, una estrategia de comunicación diferente.

También considero que al menos hay tres escenarios donde la publicidad de un producto a nivel sectorial, genérica, o geográfica juega un papel relevante en ayudar a las empresas y cooperativas de un sector a mejorar sus resultados comerciales y en consecuencia, en beneficiar a sus agricultores o ganaderos.

SÓLO EL 3% DEL TOTAL DE GRASAS CONSUMIDAS EN EL MUNDO CORRESPONDEN A ACEITE DE OLIVA

Cierto es que el aceite de oliva es un producto cada vez más valorado y consumido pero aún así es un hecho que todavía hoy represente el 3% del total del total de grasas consumidas en todo el mundo.

El COI y otros organismos internacionales han logrado posicionar el aceite de oliva en un segmento muy atractivo para el consumidor gracias a las campañas estratégicas que llevan a cabo por todo el mundo pero esto sigue siendo insuficiente debido al gran potencial que tiene este producto, donde España es líder mundial, quedando mucho camino por recorrer.



El primer escenario se da cuando se frena el consumo de estos productos por informaciones negativas, falsas creencias o por malas experiencias pasadas. Como por ejemplo, le ha sucedido a la carne, la leche de vaca o el aceite de orujo de oliva. Aquí la publicidad conjunta debe eliminar los frenos, revitalizar los beneficios y estimular de nuevo el consumo de estos productos, pues no podrán hacerlo las empresas por sí solas.

El segundo escenario se da cuando un producto genérico, debido a sus propiedades superiores frente a los productos sustitutivos, tiene un potencial de crecimiento muy grande como producto genérico más allá de su origen o marca y, por tanto, la promoción y difusión publicitaria de estas propiedades puede beneficiar a todas las empresas y cooperativas del sector. Como por ejemplo le sucede al aceite de oliva frente al resto de grasas vegetales y animales, y cuya promoción asume el COI (Consejo Oleícola Internacional).

Y el tercer escenario se da cuando la mayoría de las empresas de un sector pierden cuota de mercado, quieren crecer o conquistar un nuevo mercado pero por su dimensión no les es posible. Teniendo potencial el "producto", estas empresas sólo unidas en su organización sectorial pueden hacer frente económicamente a un programa de promoción de cierta envergadura. Este programa dotará a sus productos de la notoriedad y posicionamiento diferencial a nivel genérico, que hará a las empresas del sector más competitivas. Es el caso más habitual en todos los países.

PUBLICIDAD EFICAZ

Actualmente son muchas las organizaciones sectoriales europeas que se están animando, ayudadas por la figura de la Interprofesional y la extensión de norma, a promocionar sus productos, **el problema que veo ahora es que las campañas que se están llevando a cabo sean realmente eficaces a medio-largo plazo y la clave de esta eficacia para mí está en no confundir el marketing con sólo hacer campañas de publicidad.** Un buen plan de marketing sectorial que marque las estrategias de crecimiento, la dirección estratégica de comunicación (fijando el posicionamiento del producto genérico y el segmento de mercado) y un buen Plan de Comunicación a medio plazo son esencialmente la base del éxito y la eficacia.

Por ello voy a entrar en detalle en las cinco condiciones que creo se deben dar para que este tipo de campañas "sin marca privada" sean eficaces, o dicho de otro modo en los errores que no se deben cometer y que en mis treinta años realizando este tipo de campañas, he visto que se comenten a menudo:



Publicidad Eficaz – primera condición: no pensar que la publicidad lo soluciona todo
Las empresas y cooperativas lo que quieren es vender, crecer y ganar más dinero, este es el objetivo y la publicidad es una estrategia entre otras para conseguirlo, pero hay otras estrategias que la unión de las empresas en sus organizaciones sectoriales puede permitir siempre respetando la individualidad y decisiones de cada empresa.

Por tanto, pensar que la publicidad sectorial es la única solución a todos los problemas comerciales es un error y algo de este error se cometerá cuando se ve que la mayor parte del presupuesto de las Interprofesionales y otras organizaciones va dirigida a hacer publicidad. Debemos considerar otras estrategias de crecimiento a nivel sectorial como son la innovación, los cambios en la gama de

producto, en la relación con la distribución, la internacionalización etc. A veces, estas estrategias preceden a la comunicación publicitaria como nos pasó con Interovic (Interprofesional del ovino y caprino de carne) donde la innovación del producto con nuevos cortes de carne más adaptados a las tendencias de consumo ha precedido el lanzamiento de la campaña publicitaria.
<https://vimeo.com/161796582>

Para evitar este problema y ponderar la importancia de la publicidad, una de las primeras tareas que realizamos en nuestro proceso interno de trabajo, al comenzar a trabajar para un sector, es realizar una "Reflexión Estratégica Sectorial" con el propio sector. En ella acordamos en una reunión conjunta de trabajo y mediante un "DAFO abierto" las líneas estratégicas de actuación que vemos más importantes y factibles para el crecimiento del sector y que es viable que realicen todos unidos. Estas reuniones sirven para unir y reforzar el sector en base a los puntos de acuerdo, los cuales son siempre menos evidentes para un no profesional del marketing que los de desacuerdo.

Por ejemplo, en una de las últimas reflexiones que hicimos para el sector cunícola se determinaron cuatro líneas estratégicas de actuación: en las áreas de internacionalización, innovación de producto, distribución y comunicación, con sus planes de acción correspondientes.

Publicidad Eficaz – segunda condición: partir de un briefing completo
Este punto es la antesala de la campaña publicitaria propiamente dicha, y **una manera equivocada de empezar es trasladar a las agencias un briefing incompleto o inadecuado a partir del cual éstas tienen que preparar sus propuestas.**

Para mí un buen briefing sectorial, además de informar del producto, el sector, los segmentos de mercado y su entorno competitivo, debe diferenciar los objetivos y estrategias de marketing de los objetivos y estrategias de comunicación.

Sólo cuando el departamento de marketing de la organización sectorial tenga esto claro y definido, se debe convocar a las agencias

creativas. Si el objetivo de marketing es de crecimiento debe informar cual es la estrategia de crecimiento elegida y los objetivos y estrategias de comunicación han de ser una consecuencia. En el caso que el departamento de marketing del sector pida en el briefing que la agencia proponga los objetivos y estrategias de comunicación, será imprescindible que ésta disponga de la información necesaria para desarrollarla. Y la más importante es la que se extrae de un buen estudio de mercado sobre los consumidores objetivo: viendo cuál es la notoriedad e imagen de partida que tienen éstos del producto y de la competencia, sus tendencias, frenos, motivaciones, etc. No facilitar a las agencias esta información, si se dispone de ella, es como tirarse piedras en el propio tejado.



Si la información aportada no es la adecuada ni completa y por otra parte la agencia no dispone de suficiente tiempo, se corre el riesgo de que ésta haga lo que en el sector se define como **el "salto mortal"** que como más adelante veremos **se trata de pasar de los objetivos del sector a la creatividad e ideas tácticas, sin estrategia de marketing ni comunicación.** Por ello, en algunos países, los concursos –con la información adecuada- son sólo de estrategia para evitar este "salto" y para que la "seducción creativa" y la presentación no distraigan del rigor estratégico. Posteriormente a la agencia ganadora se le

exigen diferentes caminos y planteamientos creativos para poder elegir.

Publicidad Eficaz – tercera condición: tener paciencia

Debemos tener paciencia para que lleguen los resultados y no crearse expectativas poco realistas que pueden llevar a cambiar innecesariamente de estrategia o de agencia, y la mejor manera para evitar este error es que **el sector una vez tenga definida la estrategia de marketing y comunicación cuente con un "Plan de Comunicación Global" a medio plazo**, pues la forma de operar la publicidad viene condicionada por la forma de funcionar nuestra mente humana. Ésta necesita tiempo para crearse una imagen o para cambiarla y más cuando se trata de un producto genérico, el cual necesita tiempo para el aprendizaje y el cambio de creencias y percepciones. Si un consumidor piensa que la leche es nociva para la salud, costará hacerle cambiar, será necesario diseñar un proceso en el tiempo bien pensado. Por ejemplo: nosotros para llegar a conseguir que aumentase el consumo de lácteos propusimos un Plan de Comunicación en tres fases con una duración de seis años, dos fases preparatorias y una fase comercial donde sí utilizamos estrategias de crecimiento del consumo planteando nuevos usos y momentos de consumo.

Esta **forma de operar la mente hace que los objetivos de marketing se alcancen después de haber conseguido los objetivos de comunicación** relacionados con la imagen y notoriedad del producto promocionado. De ahí que se necesite tiempo y paciencia. Y nunca hay que olvidar que las ventas no dependen sólo de la comunicación comercial o publicitaria; si el producto, la distribución o el precio no son adecuados, la publicidad poco puede hacer, y aquí la organización sectorial a nivel del mix de marketing sólo puede recomendar a las empresas de su sector.

Nosotros, para evitar este problema, proponemos a los sectores, una vez que hemos marcado el camino con la estrategia de marketing y comunicación, el segmento de mercado y el posicionamiento: realizar un "Plan de Comunicación Global" a medio plazo, donde se indican los pasos para recorrer dicho camino, a modo de hoja de ruta.

En este Plan incluimos la estrategia y definimos: "qué comunicar, "a quién", "cuándo", en qué "fases", "dónde", con qué "medios y disciplinas", y su distribución presupuestaria. El "cómo" comunicar o creatividades y propuestas tácticas se pasa posteriormente a los creativos y especialistas en las diversas disciplinas online y offline.

Este plan recomiendo que sea de cuatro a seis años vista y se marquen unos objetivos sensatos y progresivos mediante unos indicadores de productividad, de resultados, y de impactos previstos, tal y como indica el Diario Oficial de la Unión Europea para sus programas de información y promoción.

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A32015R1831>

También hay que ser pro-activos y anticiparnos a un posible problema con una estrategia de comunicación y un plan. Por ejemplo, el sector cárnico debe evitar cuanto antes que se instale en la mente de los consumidores la idea de que la carne es "nociva" para la salud, poniendo en valor todos los puntos fuertes comunes de los diferentes tipos de carne y derivados ya que prevenir siempre es más económico que curar. (Ver mi artículo "Marketing de los alimentos saludables y marketing 3.0")

Publicidad Efcaz - cuarta condición: no plantear la publicidad de "producto" como se plantea la publicidad de marca.

En este entorno estamos hablando de productos y no de marcas. De organizaciones sectoriales y no de empresas o cooperativas, y a nivel de marketing esto tiene consecuencias.

<http://www.mateoblay.es/tipos-de-marcas-y-campanas-publicitarias-en-el-sector-alimentario-niveles-competitivos/>

Todos los departamentos de marketing de las empresas privadas que hacen publicidad de su marca suelen plantearla intentando ganarle la batalla a las marcas de la competencia dentro de la misma categoría de producto, ganando cuota de mercado. Para ello, con las sucesivas campañas publicitarias y el resto del mix de marketing tratan de construir una determinada imagen diferencial previamente fijada con el posicionamiento ideal o competitivo. Pero esto mismo no siempre puede ser suficiente e incluso en algunos casos lo más adecuado cuando estamos hablando de "producto" a nivel sectorial, genérico o geográfico. En algunos casos la estrategia que nos va a permitir crecer no consistirá en ganarle cuota de mercado a la competencia, sino en competir en otros entornos o niveles competitivos. (Ver cuadros "Ejemplo sector cárnico: niveles competitivos y tipos de campañas publicitarias" y "Ejemplo: entorno competitivo de Plátano de Canarias").

Ejemplo sector cárnico: niveles competitivos y tipos de campañas publicitarias

	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
	PRODUCTOS			MARCAS	
CAMPAÑA PUBLICITARIA	DE PRODUCTO SECTORIAL	DE PRODUCTO GENÉRICO	DE PRODUCTO CON ORIGEN GEOGRÁFICO	DE MARCA GEOGRÁFICA	DE MARCA PRIVADA
QUE SE PROMOCIONA	Productos cárnicos	Un tipo de carne ¹ : -porcino -cordero -conejo -etc., etc.	Un tipo de carne vinculada a su origen geográfico: -Porcino de España -Cordero de Navarra -etc., etc.	Una MARCA ² de carne vinculada a su origen geográfica: -"Ternera gallega" -"Ternasco de Aragón" -etc., etc.	La marca privada con que una empresa o cooperativa comercializa en el punto de venta una determinada carne: -"Raza Nostra" -"De Yerba, la carne de pasto" -etc., etc.
ENTORNO COMPETITIVO	Otros productos proteicos: pescado, derivados de soja, etc...	+ El resto de tipos de carnes	+ El resto de orígenes geográficos del mismo tipo de carne	El resto de marcas geográficas del mismo tipo de carne	El resto de marcas privadas del mismo tipo de carne
ANUNCIANTE	Todo el sector cárnico	La organización sectorial que impulse cada tipo de carne: -Interporc, Asici: porcino -Interovic: cordero -Intercun: conejo -etc., etc.	La organización sectorial que impulse cada tipo de carne ligada a su origen geográfico: -Interporc -D.O. Cordero de Navarra -etc., etc.	La organización sectorial impulsa una MARCA de carne vinculada a su origen geográfico: -D.O Ternera gallega -D.O Cordero de Navarra -etc., etc.	La empresa, cooperativa o plataforma con derecho al uso de la marca privada.

¹ Puede estar vinculada o no a la forma de producción (ejemplo: ecológica) y a la raza (ejemplo: cerdo ibérico).

² La diferencia entre una campaña publicitaria de "producto con origen geográfico" y una de "marca geográfica" está en que en esta última el producto y su origen son la marca con que dicho producto se comercializa en los lineales del punto de venta.



Sin embargo, **casi todas las agencias de publicidad suelen plantear sus propuestas en el mismo nivel competitivo.** Pondré un caso real al que me enfrenté llevando el marketing y comunicación del plátano de Canarias. Después de plantear con éxito el posicionamiento del plátano de Canarias frente a las bananas centroamericanas, basándonos en "el sabor" y en "lo nuestro", y transformar el punto débil de las motitas en un punto fuerte, conseguimos una diferencia de precio con respecto a las bananas de más de 0.30€/kg., y una preferencia por nuestra marca de casi un 90%, pero los bajos precios de la banana hacían que poco a poco se fuera perdiendo cuota de mercado y para compensar "los kilogramos perdidos" planteamos una estrategia de crecimiento temporal basada no en competir contra la banana, pues poco podríamos recuperar con nuestros precios, sino en competir y penetrar en el mercado primero de las "frutas" y segundo de los "postres". En el primer caso nos posicionamos como la fruta más energética frente a las manzanas, naranjas, etc. Y frente a los postres artificiales (yogurt, helados, pasteles, etc.) como el postre con energía más natural. Pero además, y muy importante, planteando innovaciones en el concepto de producto con la presentación por ejemplo del batido más refrescante y energético del verano a base de leche desnatada y plátano o la penetración en el mercado de los tentempiés presentando al plátano como un snack para el trabajo más sano y natural, fácil de llevar y pelar, etc. El resultado, según el panel alimentario del Ministerio de Agricultura español, fue un crecimiento del consumo en el periodo de 1999-2004 de un 33%. Ver "La importancia de tener visión estratégica y un buen Plan de

Comunicación para ser eficaces"
<http://www.mateoblay.es/la-importancia-de-tener-vision-estrategica-y-un-plan-de-comunicacion-para-ser-eficaces/>

Publicidad Eficaz – quinta condición: no elegir una propuesta sólo por su estética

Ya por fin delante de la propuesta de campaña, tener como principal criterio para elegirla ser la más bonita, resultona o espectacular es un error, pues no se trata de hacer espectáculo sino de vender. Casi todos los objetivos que se plantean los sectores son de crecimiento y hay que alcanzarlos. La Unión Europea deja claro esto en sus "indicadores de impacto", que se refieren tanto a objetivos de comunicación como a objetivos comerciales o de marketing, tales como aumento de la demanda, o de la participación de mercado. Estos resultados al final se tendrán que demostrar, pues en muchas ocasiones hay unas subvenciones de por medio.

Pero además, **si pasa el tiempo y las campañas publicitarias no son eficaces y no hacen crecer al sector, los empresarios, agricultores y ganaderos se cansarán de hacer sus aportaciones** y se producirán tensiones, como ocurrió en el caso de Intercitrus que les llevó a paralizar sus campañas.

Para elegir la propuesta con mayor capacidad de conseguir los objetivos de marketing del sector, de entrada sería conveniente contar con profesionales del marketing. Si no es posible recomiendo que al menos se evalúen tres requisitos que considero mínimos para que una campaña publicitaria sea eficaz:

Ejemplo: entorno competitivo de Plátano de Canarias

	NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
CAMPAÑA PUBLICITARIA	SECTORIAL	GENÉRICAS	DE ORIGEN GEOGRÁFICO	DE MARCA GEOGRÁFICA	DE MARCA PRIVADA
PROMOCIONA PRODUCTOS/MARCAS	Fruta	Bananas (Bananas)	Bananas CE (RUP)	"Plátanos de Canarias"	Plátanos "Gabacera"
ANUNCIANTE	Asociación 5 al día	(No existe)	AEPB (Asociación de productores europeos de banana)	ASPROCAN	BARGOSA
ENTORNO COMPETITIVO	Postres industriales	Resto de frutas	Bananas otros orígenes	Chiquita, Dole, Banana de Martinica, etc.	COPLACA Natur, Chiquita, Dole, etc.
EJE COMUNICACIÓN	Postre natural y saludable	La fruta energética	Origen fiable	"El sabor de lo nuestro"	"El sabor de Canarias"
OBJETIVO	Informar/diferenciar	Informar/diferenciar	Informar/diferenciar	Persuadir/vender	Persuadir/vender
MEDICIÓN	- Nivel conocimiento - Imagen positiva - Intención de compra	→	→	- Ventas - Valor - Participación mercado	→

Elaboración propia AGR FOOD MARKETING

Que pueda ser vista

Lógicamente lo primero que debe suceder con una campaña publicitaria es que el público objetivo al que va dirigida tenga una alta probabilidad de verla u oírla varias veces. En esto es donde más dinero se invierte, y es responsabilidad de los profesionales de planificación de medios y de los especialistas de las diferentes disciplinas offline y online conseguirlo. Si nuestro público objetivo no ha tenido la oportunidad de contactar con nuestra campaña, se acabó.

Según el objetivo que se persiga, la amplitud del área de actuación: nacional, regional, etc. y el volumen de público objetivo, hará falta un presupuesto para que este último pueda interactuar con nuestros mensajes y deben ser los profesionales después de un análisis quienes estipulen el presupuesto mínimo necesario y suficiente. Estos profesionales deben ser honestos y dejar claro a los anunciantes lo que se tardará y se puede conseguir con los recursos disponibles, y así evitar que se creen falsas expectativas. Sólo a modo de información, véanse en el cuadro adjunto las inversiones publicitarias realizadas en España en 2015 por los principales anunciantes del sector alimentario.

Que capte la atención

Nuestro público objetivo no sólo tiene que poder

ver nuestra campaña, sino que ésta tiene que llamar la atención. En el momento en que la campaña se cruza en la vida de nuestro público objetivo, gracias a su creatividad, le debe gustar, agradar, divertir, etc. Aquí coge el relevo el trabajo de los creativos, es su responsabilidad "enredar" a la mente de los consumidores y predisponerles positivamente hacia nuestro producto. Si no lo consiguen, si hacen zapping mental, de nuevo todo se acabó.

Y que motive la compra

Aquí está el meollo de la cuestión. Es donde más carencias veo en las campañas sectoriales y, por tanto, donde me voy a centrar. **La creatividad y los medios son como el agua y el abono, y el contenido del mensaje -que determina la estrategia- es el fruto que hay que comer. La creatividad no es un fin en sí misma, tiene una función que no es otra que captar la atención y transmitir un determinado mensaje, el cual debe motivar a la compra.** Todavía hay anunciantes que consideran que su campaña ha sido un éxito porque la ha visto mucha gente y ha gustado, y esto siendo necesario, no es suficiente. El mensaje implícito en la creatividad debe hacer que se cumpla nuestro objetivo. El tema está en cómo y quién determina el contenido de este mensaje estratégico.

Para mí está claro: en un primer nivel, los

RANKING ANUNCIANTES ALIMENTACIÓN

Total Inversión 2015 (€)

DANONE, S.A.	42.724.365
NESTLE ESPAÑA, S.A.	28.408.152
MONDELEZ ESPAÑA COMMERCIAL, S.L	20.628.488
UNILEVER ESPAÑA, S.A.	16.727.789
ADAM FOODS, S.L	13.439.443
FERRERO IBERICA, S.A.	12.067.286
GRUPO LACTALIS IBERIA, S.A.	11.411.591
CAMPOFRIO FOOD GROUP, S.A.	9.863.579
CASA TARRADELLAS, S.A.	8.904.480
IDILIA FOODS, S.L.	8.109.015
KELLOGGS ESPAÑA, S.L.	7.446.400
JACOBS DOUWE EGBERTS ES, S.L.U.	7.091.957
GALLINA BLANCA, S.A.U.	6.576.870
EL POZO ALIMENTACION, S.A.	5.686.163
CALIDAD PASCUAL, S.A.U.	4.973.140
AFFINITY PETCARE ESPAÑA, S.A.	4.738.964
HERBA RICEMILL, S.L.U.	4.652.718
CORPALIMENTARIA PEÑASANTA, S.A.	4.585.539
NESTLE NESPRESSO, S.A.	4.420.340
GRUPO FROMAGERIES BEL ESPAÑA, S.A.	4.333.827
PEPSICO FOODS A.I.E.	4.191.860
WRIGLEY CO., S. L.	4.064.193
Total general	235.046.162

FUENTE: INVERSIÓN ESTIMADA ESTUD/OINFOADEX 2015

responsables de marketing con la estrategia de marketing recomendada; y en un segundo nivel, los estrategas y planers de la agencia de publicidad con la estrategia de comunicación. Ambas directrices son las que llegan a los creativos. Aunque en algunos casos el departamento de marketing deja claro a la vez en el briefing la estrategia de marketing y también de comunicación. Esto funciona como una cadena de mando, de arriba a abajo. Por ejemplo, el departamento de Marketing de Danone, hace años y dentro de su objetivo de crecimiento, utilizó como estrategia de marketing una estrategia de crecimiento por penetración con el mismo producto –yogurt– en otro segmento de mercado, y decidió que este nuevo segmento fueran los padres de los niños que ya consumían yogurt. A partir de aquí entró en acción la agencia y sus planers decidieron que la estrategia de comunicación se basara en que los niños hicieran de padres y les recomendaran el consumo de yogurt, y los creativos propusieron que los niños les dieran yogurt a sus padres a la boca imitándolos en sus frases y consejos.

Pondré ahora un ejemplo real y negativo de lo que ocurre a una determinada organización sectorial por no orientar a su agencia desde

planteamientos de marketing. Un determinado sector (una IGP que tiene casi un 70% de cuota de mercado) hace anualmente promoción del producto que representa vinculándolo a su origen, y se enfrenta desde hace años a un problema recurrente de precios bajos en determinados periodos del año en un entorno donde no crece el consumo de la categoría de producto. Lo que pretende con sus campañas es aumentar la demanda de su producto para de ese modo aumentar el precio de venta (objetivo de marketing), y lo que hace su agencia de publicidad, con planteamientos creativos que cambia cada año, es poner en valor el punto fuerte diferencial del producto en cuestión, frente a su principal competencia que es de procedencia diferente. Este planteamiento desde el punto de vista de un experto en marketing – no de un publicitario– está equivocado, pues dado que la competencia tiene una cuota de mercado mucho más pequeña y estable, cuota que ha arrebatado con precios más bajos, y la preferencia de compra por nuestro producto es altísima, la estrategia de marketing adecuada, no es la actual, ya que es más de “defensa” que de “crecimiento”, pues así poco podrá crecer arrebatándole algo a la competencia. Lo lógico en este caso sería plantearse conseguir un aumento de toda la categoría de producto a nivel genérico, ya que esto beneficiaría sobre todo a nuestro producto utilizando una de las “estrategias de crecimiento” establecidas en el marketing: crecimiento por “penetración” en otras categorías de producto, o bien crecimiento mediante la “innovación en el concepto de producto” proponiendo nuevos usos y momentos de consumo que lógicamente las campañas publicitarias deberían dar a conocer de forma creativa.

Como nada de esto se hace, el problema se repite cada año y la solución no es cambiar de agencia o la creatividad.

Como vemos, la estrategia de marketing es, en primer lugar, la que determina los contenidos que las agencias deben trasladar creativamente. Esto lo sugiere P. Kotler cuando apunta que antes de empezar con la publicidad o diseñarla, el sector a nivel de marketing tiene que tener claro, por un lado cuál es la mejor estrategia de crecimiento en función de las oportunidades detectadas. Y por otro, cuál es el segmento de mercado y posicionamiento ideal que hará con

dicha estrategia a ese producto sectorial, genérico o de origen geográfico, más competitivo.

¿Cuántos sectores antes de empezar con su publicidad tienen claro a nivel de marketing cuál es la estrategia de crecimiento más adecuada y el segmento de mercado y posicionamiento que oriente a dicha publicidad? Y como no todas las interprofesionales, D.O., etc. cuentan con profesionales internos o externos de marketing para hacer este trabajo previo se produce lo que antes comentaba: "el salto mortal", es decir campañas sin estrategia. Es como empezar a construir un edificio sin los estudios y planos previos de un arquitecto.

Por ello **cuando un sector empieza su andadura publicitaria es cuando más necesita de la visión del marketing**. No se puede hacer ningún tipo de comunicación sin tener previamente un público objetivo y un posicionamiento fijado, y no se puede cambiar sin razón muy justificada. ¿Qué queremos que piense este público objetivo de nuestro producto en tres o seis años?. Por ejemplo, ¿cuál es el posicionamiento ideal que hará más competitiva a la carne de cerdo española en el mercado asiático? Dicho posicionamiento debería ser el hilo conductor de todas las propuestas creativas durante años para crecer en ventas lo máximo que se pueda.

A modo de resumen, mi recomendación para las organizaciones sectoriales sería:

- 1** Empezar siempre con una buena investigación de mercado que analice por un lado la información publicada sobre mercado, competencia, tendencias etc., y por otro la información que resulte de realizar un estudio de mercado "ad hoc" con metodología, detalle, información clave del consumidor o del público que se elija estudiar.
- 2** Con esta información y el conocimiento del sector realizar una "reflexión estratégica sectorial" previa para ponderar la importancia de la publicidad y analizar otras vías de crecimiento.
- 3** Que el sector disponga de un gran "Plan" a medio plazo. Que deje claro por un lado los objetivos y estrategias de marketing y comunicación y por otro, el plan de comunicación global que se pondrá en marcha para alcanzar los anteriores objetivos. Esto evita tomar decisiones por impulso y que no suman con una estrategia global.
- 4** Por último, una vez terminada la campaña, si no queremos que el "producto" que comercializan las empresas y cooperativas de un sector pierda competitividad, recomiendo que se realice internamente o se subcontrate un "observatorio permanente de inteligencia competitiva" que detecte todas las amenazas y oportunidades sectoriales que producen los constantes cambios del entorno y se aporten ideas de valor que las eviten o aprovechen.

Espero haber ayudado con estas reflexiones a algún lector u organización sectorial y, de ese modo, a nuestros empresarios, agricultores y ganaderos.



Mateo Blay. Consultor especializado en Marketing agroalimentario y presidente de AGR Food Marketing. Como Ingeniero Agrícola empezó su trayectoria profesional en un centro de investigación, de ahí pasó al mundo del Marketing y la Comunicación hace más de 25 años, fundando la empresa que preside.

*Puedes encontrar otros artículos en mi blog www.mateoblay.es