



MARKETING DE PRODUCTOS ECOLÓGICOS

Luis Miguel Rivera y Mercedes Sánchez

1. Introducción

Desde el punto de vista empresarial, los productos ecológicos constituyen una importante alternativa para diferenciar comercialmente la producción agraria. Esta diferenciación significa, en el fondo, que estos productos están destinados a un segmento de mercado diferente al correspondiente a los productos convencionales. Por tanto, no deben ser considerados, en la actualidad, como sustitutivos de los anteriores. De tal manera que, hoy por hoy, para cualquier empresa del sector, no representan amenazas, sino oportunidades. De hecho algunas empresas agrarias están utilizando la producción ecológica como estrategia de *marketing* tanto para potenciar su imagen de calidad, como para lograr un incremento de las ventas de sus productos convencionales.

Por otro lado, dado que en la actualidad, el principal destino de los productos ecológicos es el mercado exterior, donde están apareciendo frecuentemente dificultades comerciales, debido a la preferencia de estos mercados hacia los productos de origen local, cada vez más competitivos, parece oportuno plantear que, sin ninguna dilación, se ponga todo el empeño en la difusión de estos productos en el mercado nacional. De hecho todos los indicios apuntan a que frente a una oferta escasa, existe un gran potencial de mercado, pues está empezando a consolidarse un consumidor nacional preocupado tanto por su salud como por el cuidado medioambiental, características diferenciadoras de los consumidores de estos productos, tal como han detectado numerosos estudios en diversos países europeos, por ejemplo Baker y Crosbie, 1994; Grunert y Juhl, 1995, Brugarolas et al, 1997, Gracia, et al, 1998 y Sánchez et al, 1998.

Pero además, no resulta difícil imaginar en el futuro, una reforma de la Política Agraria Común que tenga como objetivo reducir los efectos negativos e incrementar los positivos de la agricultura sobre el medioambiente. Desde este punto de vista, la agricultura ecológica, tiene claras ventajas sobre la convencional. También la tendría frente a un endurecimiento de la legislación medioambiental. Lo anterior no debería interpretarse como que la producción ecológica es la panacea frente a la contaminación. Quizás pensando en este posible escenario, algunos países del norte de Europa como Suecia y Dinamarca, han establecido planes para reconvertir gradualmente a ecológica una parte importante de su superficie agraria. También en estos momentos el Ministerio de Agricultura está trabajando en la puesta a punto de un Plan Estratégico de apoyo a la producción ecológica.

Aun existiendo una gran preocupación social por disponer de procesos productivos respetuosos con el medio ambiente, la producción ecológica, paradigma de este tipo de proceso, no ha conseguido hasta ahora obtener el suficiente nivel de desarrollo que haga sus productos fáciles de adquirir por el consumidor, tanto por su presencia habitual en los clásicos puntos de venta alimentarios, como por su adecuación comercial a las exigencias del consumidor en cuanto a homogeneidad, presencia habitual, precio y aspecto visual. Creemos que, por meras cuestiones de competitividad, no debería dilatarse más el poner todos los medios necesarios para satisfacer la demanda potencial existente en nuestro país para este tipo de productos, y desde luego nunca debería hacerse depender de las ayudas públicas, sino afrontando el reto de servir al mercado, aceptando sus reglas de juego y olvidando la vía de las proclamas (la agricultura convencional es la gran envenenadora y contaminante del medioambiente) y de la miopía comercial (tengo un buen producto luego se venderá sólo), entre otras cosas porque eso ya se ha intentado y no ha dado ningún resultado. En esta nueva visión es donde la utilidad del *marketing* alcanza todo su valor, ya que muestra a la empresa cómo, valiéndose de sus propios recursos, puede planificarlos para lograr servir al mercado de manera rentable para ella. En coherencia con lo anterior este trabajo se ha estructurado en cuatro grandes apartados dedicados al análisis de cada una de las clásicas cuatro variables comerciales, a saber: precio, producto, comunicación y distribución del producto ecológico.

2. El precio

El comportamiento, respecto al precio de los productos ecológicos, según muestran los resultados de diversos estudios empíricos es diferente según el segmento considerado. Así, en el mercado norteamericano, (Hartman & New Hope, 1997) el 55% de los consumidores habituales estarían dispuestos a pagar un 20% más por estos productos; mientras que en el segmento de los "atraídos o fronterizos" este porcentaje baja hasta el 37%, y en el caso del segmento de los "no interesados" el porcentaje de consumidores que estarían dispuestos a pagar un sobreprecio del 20% se sitúa en su valor más bajo con el 21%. Pero, lo que es revelador es que cuando se preguntaba "si compraría más productos ecológicos si el precio fuera similar al de los convencionales", los resultados afirmativos superan el 77% en los dos primeros segmentos (compradores y atraídos o fronterizos), y alcanza el 55% en el segmento de los "no interesados". Obsérvese, por tanto, la notable influencia del precio como freno en la compra para estos productos.

Nuestra opinión, por tanto, es que no parece una buena estrategia penalizar, con un sobreprecio, el consumo de alimentos respetuosos con el medio ambiente y por añadidura saludables, básicamente porque para algunos consumidores un precio alto es un importante freno al consumo y para otros no es sinónimo de mayor calidad. Pero además, porque se deben dar argumentos para trasladar una postura respetuosa con el medio ambiente a los actos de compra. Y ¡qué mejor argumento que la igualdad -o casi igualdad- en todas las



variables habituales del producto, incluido el precio! Este tipo de consumidor preocupado por el medioambiente, cifrado en USA en 1997 en el 22% de la población (Hartman & New Hoop, 1997), y en la Comunidad Valenciana en el año 2001, en el 18% de la población (Brugarolas y Rivera, 2001), representa, sin duda, una gran oportunidad comercial, que no deberían desaprovechar, ni los productores ecológicos, ni los Comités de Agricultura Ecológica (CAE), ni la distribución alimentaria.

Es cierto que existe una controversia actualmente sobre el precio del producto ecológico. De hecho se han abierto supermercados dedicados en exclusiva a los productos ecológicos y con unos precios fuera de toda lógica. Es la estrategia comercial del "descremado" del mercado, es decir de la segmentación del mercado por precio, empezando por captar a los *gourmets*, quienes valoran por encima de todo la calidad y no el precio. Esta estrategia es a todas luces cuestionable desde el punto de vista de pretender la expansión del mercado.

También es posible pensar que en un estadio como el actual, con un mercado nacional en lento desarrollo, la mejor forma de potenciarlo es practicar una estrategia de precios contenidos. Esto debería favorecer tanto al productor como al consumidor. Para evitar grandes disparidades, en un mismo producto, entre regiones, se podría establecer una central única de ventas, preferiblemente para todo el territorio nacional. Opciones más pormenorizadas, como la creación de una lonja específica (con subasta o sin ella), deben seguir analizándose cuidadosamente. La creación de una Lonja de ámbito nacional es un proyecto del Ministerio de Agricultura en colaboración con los 17 CAE, que pretende estar en funcionamiento este año, y que forma parte de un Plan Estratégico de apoyo a la producción ecológica. Lo precedente es una buena muestra de la madurez del sector y una excelente prueba de credibilidad para favorecer la negociación con la distribución alimentaria. De hecho según datos del propio Ministerio, el incremento, en el último año, del consumo de productos ecológicos ha sido del 30% y, por otro lado, según esta misma fuente, casi el 50% de las empresas de distribución disponen en la actualidad de estos productos. Por añadidura, en la Feria Ecológica de Nuremberg, se reconoció este mismo año el importante esfuerzo de los productores ecológicos de este país por su espectacular aumento de superficie.

Es cierto que, hoy por hoy, igualar los precios de los productos ecológicos con los de los convencionales, no parece una tarea fácil. Pero habrá que sentar las bases si se quiere incrementar el consumo. Una posible estrategia para controlar los costes productivos, sería potenciar la creación de una red de ensayos agronómicos junto con reuniones sistemáticas en grupos de trabajo, para analizar, actualizar y transmitir los conocimientos agronómicos existentes.

3. El producto

Según los resultados de un reciente trabajo empírico (Brugarolas y Rivera, 2002), donde se medía, para los consumidores valencianos, la importancia de cinco variables en la compra de los productos alimentarios: precio, origen geográfico, sabor, tipo producción y aspecto visual, las variables más importantes del producto resultaron ser el aspecto visual (medido como porcentaje de superficie dañada) y el tipo de producción (ecológica, integrada y convencional), cuya importancia conjunta oscilaba entre el 56 y el 58% del total de las preferencias, en función del segmento considerado, tal como puede verse en los datos del Cuadro 1. Obsérvese también el bajo nivel de importancia de las otras tres variables utilizadas: origen geográfico, precio y sabor.

Por otro lado, en el mismo trabajo anteriormente citado (Brugarolas y Rivera, 2002), se estimaba mediante simulación las cuotas de mercado relativas para el caso de que compitieran en un mercado un mismo producto y tres niveles de contenido en residuos (los legales correspondientes al producto convencional, residuos al cincuenta por ciento de los máximos legales en el caso del producto integrado y sin residuos en el caso del producto ecológico). Los resultados encontrados muestran que, si el producto integrado tuviera un precio superior en un 5% al del producto convencional y un aspecto visual “sin daños”, y el ecológico tuviera un precio un 15% superior al convencional y con un 3% de daños, a igualdad de las demás variables comerciales (origen geográfico, sabor y, evidentemente, distribución) el mercado estaría prácticamente bipolarizado hacia los productos convencionales y los ecológicos, con unas cuotas que oscilarían del 30 al 44% para el primer producto y del 37% al 44% para el segundo, según el segmento considerado. Estos datos pueden verse en el Cuadro 2, para la fila El (Escenario I). Pero cuando, sin modificar las características anteriormente utilizadas para definir el producto integrado respecto al convencional, se simula un producto ecológico con un incremento en el precio del 5% sobre el convencional y con un aspecto visual sin daños, los resultados indican que el mercado, previsiblemente, se decantaría mayoritariamente por el producto ecológico, que alcanzaría una cuota de mercado de entre el 71 y el 83%, según los

Cuadro 1. Importancia relativa de diferentes atributos del alimento para los tres segmentos de *Actitudes de Compra* en los Consumidores Valencianos

Atributos	Segmento 1 Tamaño 63% Importancia	Segmento 2 Tamaño 24% Importancia	Segmento 3 Tamaño 13% Importancia
Origen	11	10	11
Tipo de producción	31	32	29
Aspecto	25	25	29
Sabor	16	16	16
Precio	17	17	15

*Datos expresados en porcentajes.
Fuente: Brugarolas y Rivera, 2002.*



Cuadro 2. Estimación de las cuotas de mercado para los tres segmentos de actitudes de compra y dos Escenarios

Atributos	Segmento 1 Tamaño 63%		Segmento 2 Tamaño 24%		Segmento 3 Tamaño 13%	
	E I	E II	E I	E II	E I	E II
P. Convencional	34	13	30	13	44	24
P. Integrado	24	4	26	5	19	2
P. Ecológico	42	83	44	82	37	71

*Datos expresados en porcentajes.
Fuente: Brugarolas y Rivera, 2002.*

segmentos considerados. Todo lo anterior puede verse en los datos que aparecen en el Cuadro 2, para la fila EII (Escenario II). Estos datos prueban la importancia que concede el mercado al precio, al aspecto visual y a la distribución.

3.1. La calidad del producto

Mientras no ocurran grandes cambios en la situación actual, y el poder negociador siga sin estar distribuido equitativamente entre las partes, las empresas de distribución alimentaria podrán imponer sus condiciones a quienes deseen seguir siendo sus proveedores. Consecuentemente, referirse a la calidad del producto alimenticio es referirse casi exclusivamente a los requisitos emanados de las empresas de distribución alimentaria. Uno de estos requisitos, cada vez más patente, es el tener que ofrecer garantías sobre la calidad de los productos ofertados a la distribución. Desde el punto de vista de las empresas de distribución alimentaria lo anterior es altamente interesante porque tanto sus costes como sus ingresos dependen de esta calidad, por lo que finalmente los beneficios de las empresas de distribución alimentaria resultan ser una función de la calidad recibida de sus proveedores.

Lo cierto es que las empresas de distribución alimentaria no parecen ponérselo muy fácil a sus proveedores, pues la garantía de calidad la desean antes de recibir el producto y sin tener que incurrir en ningún coste ni control. Ante esta tesitura las empresas proveedoras sólo parecen disponer de una alternativa, consistente en demostrar fehacientemente su capacidad, a priori, para ofrecer la calidad que se le demande.

Pues bien, para “dar garantías a un tercero” sobre la calidad de una empresa se debe disponer de un conjunto de “pruebas”, creadas precisamente con la finalidad de ofrecer esta garantía a priori. Estas pruebas, o garantías, pueden inventarse, o bien recurrir a las ya existentes de la Norma Internacional UNE/EN/ISO 9001/2000 sobre Sistemas de Gestión de la Cali-

dad. Esta norma de utilización genérica¹, se limita a señalar lo que debe hacerse o conseguirse, no el cómo. Por ejemplo, la norma ISO 9001/2000 puede exigir en algún apartado que “el producto debe estar perfectamente identificado durante todo el proceso productivo” pero la Norma no señala, en ningún caso, cómo debe hacerse esta identificación. Por otra parte, la comprobación de que estas pruebas existen, se cumplen y son eficaces, se realiza mediante la ejecución de Auditorías de Calidad, cuyo desarrollo también está normalizado (normas UNE/EN/ISO 10011). Finalmente, la empresa puede pedir la Certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad, la cual puede ser otorgada por aquellos organismos que cumplan, a su vez, la Norma correspondiente, en concreto la norma UNE/EN 45012.

Desde el punto de vista de la empresa agraria, la calidad puede utilizarse de manera proactiva para obtener una ventaja competitiva defendible. En la práctica, llevar a cabo esta estrategia comercial se realizaría en dos pasos; en el primero la empresa debería lograr incrementar su capacidad en temas de calidad; una vez conseguido esto, debería valerse de los “clientes estratégicos”² (los “stakeholders”) para intentar elevar el nivel de los requerimientos exigidos por los clientes (intermedios y finales) en temas de calidad. El sabio manejo de las dos fuerzas anteriores, podría dejar fuera del mercado a las empresas con “baja capacidad” en temas de calidad, y podría transformar la ventaja potencial, conseguida en el primer paso, en una ventaja “real”, con lo cual se lograría finalmente crear esa ventaja competitiva defendible.

En la práctica, las empresas están incluyendo otras variables de calidad como la del medio ambiente y la de la seguridad laboral. Es lo que empieza a denominarse como Calidad Integral. De hecho, no sólo para las dos variables anteriores existen normas internacionales - concretamente para la medioambiental la ISO 14000 y, para la de Seguridad Laboral la UNE 81900 EX - sino que la propia norma ISO 9001/2000, sobre calidad, está perfectamente adaptada para incluir la gestión de las dos anteriores.

En esta estrategia de competitividad, no deben olvidarse las posibilidades que ofrece la denominada “geoestrategia”. Se basarían en utilizar la concentración geográfica de la producción ecológica, para obtener ventajas competitivas defendibles. Para ello se debería iniciar planificadamente una reconversión a cultivo ecológico de toda una zona geográfica. Sin olvidar los aspectos comerciales de esta geoestrategia, por ejemplo: la creación de una contramarca, de una intrared de comunicación, de una gestión lo más centralizada posible de ventas y compras, etcétera, y de la infraestructura técnica necesaria: laboratorios de análisis y control, campos experimentales, etcétera. Quizás no sea una tarea fácil, pero si se consigue, la recompensa no se hará esperar.

1 Por lo tanto sirven para cualquier tipo de empresa, con independencia de su tamaño y sector de actividad.

2 Es decir: la administración, los grupos ecologistas, otras empresas, los bancos, los países del llamado tercer mundo, la prensa y los científicos. Son clientes porque influyen, o pueden influir, en los resultados de la empresa con sus acciones, aunque no sean realmente compradores de la misma.



Sin ánimo de ser exhaustivos sobre el producto ecológico, dos últimos aspectos serán enfatizados. El primero de ellos insistir en la importancia de la investigación sobre nuevos productos, para descubrir oportunidades comerciales. Por ejemplo la vertiente de los nuevos productos ecológicos procedentes de la transformación (pizzas ecológicas congeladas, zumos de frutas ecológicas, mermeladas, etcétera), o la vertiente de ofrecer productos, llamémosle, “de autor”, es decir el efectuar la producción agraria a terceras partes bajo contrato, con garantías sobre los tratamientos fitotécnicos y fechas a efectuar, sobre las condiciones y fechas de recolección y sobre las especificidades de los tratamientos postcosecha, si hubiera lugar a ellos. El otro aspecto a remarcar es la conveniencia de realizar estudios de mercado dirigidos a encontrar nuevos segmentos comerciales, lo que puede aportar mucha luz sobre las actuales necesidades y deseos del consumidor nacional y permitir descubrir oportunidades comerciales cuya rentabilidad empresarial debería ser cuidadosamente analizada.

3.2. Imagen Comercial de los Productos Ecológicos

Según datos de un reciente estudio (Brugarolas y Rivera, 2002) referido a la Comunidad Valenciana, el nivel de conocimiento de los productos ecológicos puede considerarse como alto (el 34% dicen tener un alto nivel de conocimiento de estos productos) y como bajo para el caso de los productos integrados (el 13% dicen tener un alto nivel de conocimiento de estos productos). Véanse los datos mostrados en el Cuadro 3. Lo precedente sugiere que los CAE deben plantearse con rigor la gestión racional del “capital de marca” en el mercado nacional, lo que se verá favorecido por el hecho de que también, según la misma fuente anterior, el 83% de los valencianos reconocen o identifican correctamente un producto ecológico (por el sello del CAE y sin tratamientos químicos de síntesis), siendo muy pequeño el porcentaje de consumidores valencianos que lo identifican con otras alternativas: productos artesanales, de la huerta, de la lucha integrada, de la venta directa, etcétera.

Respecto a la imagen comercial que los consumidores valencianos tienen de los productos ecológicos³, según la misma fuente anterior, es que son buenos para la salud (para el 76% de los encuestados), que son respetuosos con el medio ambiente (para el 66%) y que son productos de

Cuadro 3.
Nivel de conocimiento de los productos ecológicos e integrados en la C. Valenciana

Conocimiento Productos Ecológicos	
Bajo	22 %
Medio	44 %
Alto	34 %
Conocimiento Productos Integrados	
Bajo	55 %
Medio	32 %
Alto	13 %

Fuente: Brugarolas y Rivera, 2001.

3 El nivel de acuerdo, según se indica en el trabajo original, fue el resultado de la agregación de los niveles “totalmente de acuerdo” y “muy de acuerdo” de la escala de Likert con cinco niveles utilizada.

calidad (para el 58%). Obsérvese que la *salud* es la variable más citada. No son considerados ni más caros, ni una moda, ni más sabrosos, ni un fraude. Véanse a este respecto los datos mostrados en el Cuadro 4. Por otro lado, la imagen de los consumidores valencianos respecto a los consumidores de productos ecológicos es que son personas muy preocupadas por la salud, la calidad y el medio ambiente, y bastante por el sabor. Obsérvese que estos resultados son totalmente coherentes con la imagen de los Productos Ecológicos. Véanse ahora los datos mostrados en el Cuadro 5. Por otra parte, según la misma fuente anterior, los consumidores de productos ecológicos no son percibidos por los consumidores valencianos como personas de ingresos altos, ni como enfermos, ni como grandes expertos alimenticios, ni como personas que siguen una moda.

Dos últimos aspectos interesan ser resaltados del trabajo ya citado. En primer lugar las actitudes de compra de los valencianos, es decir los aspectos que se valoran de un producto alimenticio, y que básicamente se concentran en dos: el sabor (importante para el 91% de los encuestados) y el aspecto visual (importante para el 77% de los encuestados). Los demás factores alcanzan valores relativamente inferiores, no superando el 65% de los encuestados. Todo lo anterior puede verse en el Cuadro 6, donde también aparece el porcentaje de valencianos que aprovecha ofertas, lee el etiquetado o equipara un precio alto con una alta calidad; este último dato que, como puede comprobarse, ostenta un bajo nivel de respuestas, abunda en la idea de que un precio alto debe ser considerado más un freno al consumo que como un reforzador de la imagen calidad del producto alimenticio en general y del ecológico en particular. Obsér-

Cuadro 4. Imagen de los productos ecológicos en la Comunidad Valenciana

ITEMS	Nivel Acuerdo
Buenos para la salud	76
Respetuosos con el Medioambiente	66
Productos de Calidad	58
Son más caros	40
Son más sabrosos	40
Son una moda	25
Son peores que los convencionales	8
Son un fraude	6

*Datos expresados en porcentaje.
Fuente: Brugarolas y Rivera, 2001.*

Cuadro 5. Imagen de los consumidores de productos Ecológicos en la Cdad. Valenciana

ITEMS	Nivel Acuerdo
Personas preocupadas por la salud	80
Personas preocupadas por la calidad	73
Personas preocupadas por el Medioambiente	71
Personas preocupadas por el sabor	64

*Datos expresados en porcentaje.
Fuente: Brugarolas y Rivera, 2001.*

Cuadro 6. Actitudes de Compra de los Consumidores en la C. Valenciana

ITEMS	Nivel Acuerdo
Sabor es importante	91
Aspecto visual es importante	77
Garantía del producto es importante	65
Nivel de residuos es importante	55
Aprovecho ofertas	54
Leo etiquetas	49
Origen es importante	46
Conservantes es importante	43
Un precio alto equivale a una gran calidad	19

*Datos expresados en porcentaje.
Fuente: Brugarolas y Rivera, 2001.*



Cuadro 7. Actitud de los Consumidores Valencianos hacia el medio ambiente

ITEMS	Nivel Acuerdo
Deterioro medioambiental es irreversible	87
Civilización destruye naturaleza	84
Empresas no cumplen legislación medioambiental	79
La civilización afecta al cambio climático	73
Preocupado defensa del medioambiente	6
La actuación de la agricultura sobre el MA es negativa	30

*Datos expresados en porcentaje.
Fuente: Brugarolas y Rivera, 2001.*

vese, por otro lado, que las principales razones del consumo alimenticio, para los valencianos, son de tipo "egocéntricas" (sabor, aspecto visual, garantías y nivel de residuos). Es decir, junto a la de *saludable*, estos deberían ser los argumentos a utilizar como incitadores al consumo de estos productos.

Respecto al segundo aspecto a remarcar, se centra en las actitudes de los valencianos hacia el medio ambiente. Según la misma fuente, bien pueden calificarse de *pasivas* pues sólo el 6% de los valencianos se declara preocupado por la defensa del Medioambiente, aunque por el contrario el 87% cree que el deterioro medioambiental es irreversible; el 84% cree que la civilización está destruyendo la naturaleza, y el 79% cree que las empresas no cumplen la legislación medioambiental. Véanse ahora los datos mostrados en el Cuadro 7. Respecto a la influencia de la agricultura sobre el medio ambiente, la opinión es unánime: para el 70% de los valencianos esta influencia no es negativa. Como consecuencia lógica de esta *pasividad* medioambiental, el consumidor no tenderá a trasladar su preocupación medioambiental a sus decisiones de compra, por lo que nuevamente se insiste en la conveniencia de utilizar preferiblemente argumentos de "salud" frente a argumentos "medioambientales" para potenciar el consumo de estos productos.

4. La comunicación

Desde el punto de vista del *marketing* un producto alimentario es, sobre todo, una combinación de atributos o características, destacando sobremanera dos de ellas: la salubridad (o inocuidad) y la capacidad alimenticia. La primera tiene como garante a los poderes públicos con sus reglamentaciones y sus controles y la segunda a los organismos privados de diversa índole, básicamente al productor, al distribuidor y, de manera indirecta, a los científicos. La comunicación de la empresa incide habitualmente en estos atributos y las pertinentes garantías mediante la utilización de etiquetas, y, en menor medida, mediante la publicidad. Dada la diversidad de atributos y garantías existentes, desde el punto de vista del consumidor, lo ideal

sería disponer de toda la información necesaria en una etiqueta del tipo “*todo en uno*”, es decir que sirva tanto como información como garantía de salubridad y de su capacidad alimenticia. Por tanto debería cubrir también las necesidades de información sobre, por un lado peligros o riesgos sobre la salud y el medio ambiente, y por otro, sobre los contenidos, usos y valoración global del producto, a imitación de la etiqueta nutritiva existente en USA. El principal inconveniente de las etiquetas es que son consideradas por los consumidores como *autodeclaraciones* de los productores. Las ventajas de que, frente a certificaciones por terceras partes, ahorran burocracia, tiempo y dinero y que permiten una rápida reacción frente a nuevas tecnologías y conocimientos, parecen quedar anuladas por la sospecha de que resulta difícil a un productor resistirse a la tentación de *sobrevalorar* su producto. Técnicamente las reservas de los consumidores estriban en la ausencia de mecanismos transparentes de control sobre los medios, métodos y cualificaciones utilizados. El problema se puede percibir más grave en las pequeñas y medianas empresas, donde puede que ni siquiera se disponga de los medios para llevar a cabo los pertinentes controles. En cualquier caso, las dudas sobre la *autodeclaración* no acaban aquí, pues se asume que ninguna empresa puede permitirse el lujo de evocar los posibles aspectos negativos de su producto, aunque sea excelente en los demás, ya que provocará desánimo en los consumidores potenciales del mismo. Lo cierto es que, en la actualidad, no es posible impedir que las empresas utilicen sus propias marcas y etiquetas. Otro tema es saber, en la situación actual, cual es su verdadero valor para el cliente-consumidor, dada la proliferación de las mismas, lo cual puede llegar a disminuir el valor otorgado a las mismas, e incluso a confundir un producto de agricultura ecológica con un producto artesano, regional, de la tierra, etcétera. Como ya se ha comentado, no se puede limitar su utilización, pero se puede disminuir su proliferación si se utilizan etiquetas “*todo en uno*” y, en la medida de lo posible, se estandariza su forma y contenido a nivel nacional. Después de lo expuesto es evidente que los análisis de imagen comercial de los productos arrojarían luz sobre el verdadero valor que las etiquetas tienen actualmente para los consumidores nacionales.

Pero además, el consumidor es cada día más exigente y está empezando a preguntarse sobre los valores ecológicos globales de los productos alimenticios: su impacto productivo sobre el medio ambiente y la posibilidad de reciclar o destruir sus envases y envoltorios. Este tipo de información la pueden dar también las etiquetas, pero nuevamente el problema es que el consumidor no puede distinguir las aseveraciones que están justificadas y las que son poco realistas. De hecho una etiqueta medioambiental puede referirse sólo a que el producto respeta al medio ambiente, o a que su envase es reciclable, o a que es reutilizable, o bien a todo a la vez. En efecto, según Hartman & New Hope, 1997, un 66% de los norteamericanos creen que debería incrementarse la información que aparece sobre los productos ecológicos en el punto de venta, aunque (paradójicamente) sólo un 22% confía en la información emitida por estos productores sobre temas medioambientales. Y lo que es más relevante, el 74% de los encuestados señalaron preferir la *certificación* al anuncio medioambiental.

Relacionado con lo anterior, y sin intención de entrar en ninguna polémica, existe otra faceta ligada a las etiquetas ecológicas que no debe ser olvidada: los posibles obstáculos al



comercio que implícitamente pueden provocar, ya que la existencia de una protección medioambiental muy avanzada, conllevaría un conflicto de intereses con el libre intercambio alimentario con los países en fase de desarrollo, donde la protección puede ser de menor intensidad.

En una situación como la actual, en donde los cerdos, las ovejas y hasta los peces de granja están bajo sospecha de poder transmitir la EEB, existe una gran oportunidad comercial en la utilización comercial de etiquetas que refuercen el argumento "mayor seguridad-mayor salud" como incitador al consumo de alimentos ecológicos. También es posible que se lograra una mayor credibilidad en el control de los productos ecológicos si se invirtiera la actual situación, es decir si se creara una contramarca única, de ámbito nacional, para todos los productos ecológicos y que conllevara la realización de controles externos e independientes a los de los CAE, para los productos acogidos a su amparo y su posterior certificación según normas internacionales, lo que, dada la heterogeneidad existente actualmente en la producción ecológica, exigiría un arduo esfuerzo. En cualquier caso, no es descubrir nada nuevo en este punto de la credibilidad, que en más de una ocasión se han detectado *irregularidades* -por decirlo eufemísticamente- en las actuaciones de algunas empresas del sector que han conseguido decrementar notoriamente la confianza en las actuaciones de todas las demás.

5. La distribución

Si hay algo que hoy en día no puede olvidarse en ningún producto alimentario es su absoluta dependencia de las exigencias emanadas de la distribución alimentaria. Como consecuencia, se ha consolidado el nuevo papel del proveedor (convencional o ecológico) en la cadena alimentaria, que está basado en hacerle responsable de todas las exigencias de tipo comercial (presentación, tamaños, tratamientos postcosecha, niveles máximos de residuos, etcétera) que desde la empresa de distribución se le trasladan, proceso en cadena que suele acabar como responsabilidad exclusiva del productor agrario y/o sus organizaciones. Por la importancia en el tema que nos ocupa, analizaremos a continuación, de manera pormenorizada, esta variable y sus posibles repercusiones en la gestión comercial de la empresa ecológica del sector agrario.

La primera misión de cualquier establecimiento de venta minorista de alimentación (del tipo que sea: pequeña o gran superficie) es atraer al consumidor, normalmente mediante la utilización del binomio promociones-precios. Una vez atraídos, la segunda misión del establecimiento minorista, es motivar a la compra y tratar de fidelizar a los clientes, normalmente ofreciendo calidad a buen precio, junto a una adecuada gama de servicios. La imagen de precios bajos utilizada inicialmente como estrategia por algunos establecimientos de distribución alimentaria, se ha generalizado en la actualidad, llegando a la auténtica especialización en las denominadas *tiendas descuento*. Pero además, la propia competencia entre estos estable-

cimientos, se ha terminado transformando en auténticas guerras de precios a las que podemos asistir casi diariamente.

Como fruto de la gran importancia concedida al precio por la distribución alimentaria, se ha generalizado como práctica habitual una negociación de compra ajustada hasta el *milímetro* en esta variable, ya que para que puedan darse estas guerras de precios es imprescindible que los suministradores de la distribución alimentaria rebajen sus márgenes.

Como resultado de esta obsesión por el precio como factor de compra alimentaria, se está dando un fenómeno de múltiples consecuencias comerciales: en primer lugar, el distribuidor ha apostado por la utilización de marcas blancas, debiendo asumir la garantía implícita en la marca del fabricante y coherentemente ha tenido que dedicar sumas ingentes a publicitar sin descanso que la disminución de precios no significa disminución en la calidad. En segundo lugar la distribución está asentando en el consumidor la idea de que el precio es la única variable relevante de un producto alimenticio, lo cual a su vez constituye una argumentación contundente para rebajar los márgenes de sus proveedores y aumentar más su presión en las negociaciones de compra con los anteriores. En tercer lugar, como colofón, está intentando hacer suya la vieja aspiración de que los precios bajos están consiguiendo ofrecer calidad a precios justos, con lo cual se acabó la sociedad del despilfarro, pues las empresas no tienen que competir entre sí ofreciendo un producto casi idéntico, pero invirtiendo cuantiosas sumas en publicidad.

Qué se puede hacer frente a una distribución que en cualquier momento de una negociación con un proveedor alimentario puede argumentar como razonamiento último de su exigencia: "en algún lugar del mundo debe existir alguien que haga las cosas como yo quiero, mucho me agradecería que fuera su empresa". En nuestra opinión se pueden establecer dos alternativas de actuación: la primera sería seguir utilizando los circuitos clásicos de distribución alimentaria. De ser esta la estrategia elegida por los productores ecológicos, no quedará más remedio que iniciar el diálogo con las empresas de distribución y asumir las consecuencias, es decir acabar con la microproducción actual, incrementando los volúmenes producidos hasta hacerlos interesantes a la distribución. De manera alternativa y/o complementaria, también puede pensarse en utilizar circuitos comerciales que eviten el anterior circuito predominante; para ello pueden estudiarse las posibilidades que ofrecen las siguientes tres alternativas, que deben entenderse como complementarias y no sustitutivas:

- **Red de tiendas propias.** Representa un sistema bastante sencillo de poner el producto ecológico al alcance del consumidor nacional, potenciando el consumo local del producto, con unos costes de distribución contenidos, y aprovechando el "regionalismo" como aliciente en la compra de estos productos. Se trataría de disponer de una serie de locales, con ubicaciones muy estudiadas, para ofrecer los productos de diferentes productores y CAE's. Pueden plantearse dos modalidades, la primera es que las tiendas sean propiedad de los asociados, mediante la creación de una sociedad con representación



de los diversos CAE's. La segunda es acogerse a la modalidad de franquicias. Una subvariante de esta estrategia de tiendas propias sería, sin disponer físicamente de tiendas, crear un plan de visitas "puerta a puerta" que lograra el número suficiente de clientes a quienes surtir periódicamente de productos ecológicos, garantizando su calidad, su precio y su continuidad de suministro. Algo parecido viene haciéndose con los cítricos, siendo sus resultados alentadores.

- **Contratos productivos-comerciales.** Esta alternativa ya se ha expuesto al referirse anteriormente a los productos de "autor", es decir a aquella producción agraria que se hace a terceras partes bajo contrato, con garantías sobre los tratamientos fitotécnicos y fechas a efectuar, sobre las condiciones de recolección, de fechas y sobre las especificidades de los tratamientos postcosecha, si hubiera lugar a ellos. En Japón y otros países es una fórmula que funciona con cierto éxito.
- **Ventas por la red.** Se trataría ahora de analizar las posibilidades de utilizar la red como método de compra de los productos ecológicos. Las previsiones de evolución para este emergente método de compra no pueden ser más halagüeñas, pues según la FECEMD (Federación Española de Comercio Electrónico y Marketing Directo) se estima que, en el año 2004, un 10 por ciento de las familias españolas realizará la compra del supermercado por la red. Como un mero indicador de lo importante que, de cumplirse estas previsiones, puede resultar este segmento de compradores, sólo hay que considerar que el gasto total en alimentación y bebidas en el año 2000, según datos del MAPA, fue de 9,4 billones de pesetas (56.495 millones de •), es decir en tres años por la red se podrían realizar transacciones alimentarias por valor de 940.000 millones de pesetas (5.649 millones de •). Seguramente las cuantías de estas cifras son las que han llevado a la distribución alimentaria a tomar posiciones en este tema, como es bien conocido. Evidentemente para poner en marcha la venta de cualquier producto por la red - alimenticio o no alimenticio- sería imprescindible la utilización del Marketing Directo, o Relacional, por parte de las empresas del sector con la finalidad de crear y mantener una relación personal continuada con los clientes potenciales. Este sistema de venta puede terminar consolidándose como una alternativa importante que puede permitir la venta directa a los hogares sin utilizar el circuito ahora imperante. Incluso siendo todavía más ambicioso, se podría plantear su utilización para aprovisionar directamente al sector de la hostelería, restauración y cafeterías (HORECA), cuya importancia crece día a día. Evidentemente, todo lo anterior exige disponer de una estructura técnica y comercial totalmente adecuada al servicio que se propone prestar y que habría que empezar a crear, como lo está haciendo la distribución alimentaria.

En cualquier caso, no debe olvidarse que los datos empíricos disponibles actualmente remarcan la gran importancia de la distribución *clásica* para los productos ecológicos; así más del 15% de los aragoneses señalaba su intención de comprar alimentos ecológicos de "encontrarlos en su establecimiento de compra" y, lo que es más importante, un 40,4% indicaba que lo

haría "probablemente" (Gracia, A., Gil, J. y Sánchez, M., 1998). Resultados similares se obtuvieron también en USA (Hartman & New Hope, 1997) donde, para el 49% de los encuestados, los lugares preferidos de compra de los productos ecológicos son los "supermercados" y las "tiendas habituales de compra". Remarcando lo anterior, cuando en este último estudio se indagaba sobre las razones de compra de los productos ecológicos, apareció como la más importante la de "saludable" (80%) pero, en segundo lugar (70%) el "encontrarlo regularmente en los lugares habituales de compra". Repárese en la importancia de las variables salud y distribución como razones de compra. Respecto al precio figura en cuarto lugar, casi al mismo nivel que la tercera razón de compra: el cuidado del medio ambiente. Es decir, todo parece indicar que las razones de tipo egocéntrico (salud y facilidad de compra) parecen ser más importantes que el respeto al medio ambiente y el precio para el consumidor norteamericano. No debe olvidarse que frecuentemente este mercado suele considerarse como una avanzada de lo que presumiblemente ocurrirá en Europa unos años más tarde.

6. Conclusiones

El Mercado Central de Alicante, los supermercados Eroski y El Corte Inglés, la cadena británica Iceland, y cada vez más puntos de venta alimentarios, están ofertando productos ecológicos o interesándose por ellos. Aunque tímidamente, estos productos están empezando a aparecer en el mercado nacional. Afirmar que para facilitar su adopción es necesario la utilización del *marketing* no debería sorprender a nadie en un sector donde todavía, por desgracia, parece que se está lejos de percibir las grandes ventajas de valerse del mismo, aunque sea de una manera tan elemental como la de intentar mejorar la gestión empresarial copiando prudentemente lo bueno de los competidores y evitando lo que ha demostrado ser malo para ellos. En cualquier caso, hay otro razonamiento elemental que confirma la importancia de valerse del *marketing*: las estrategias utilizadas hasta ahora no han dado los resultados apetecidos. Por ejemplo, seguramente habrá que corregir la actual estrategia de abandono que, consciente o inconscientemente, se está utilizando con el mercado nacional y pasar a considerarlo como el primer mercado a desarrollar.

Afirmar que en la situación actual falta más *marketing* en el sector, puede parecer una verdad de perogrullo, pero hay que seguir enfatizando en ello pues no deja de ser paradójico que teniendo el *marketing* su origen en el sector agrario, y después de más de cien años desde su nacimiento, sea este sector el que menos lo utiliza y valora. Seguramente se trata de una postura totalmente errónea, pues sólo basta con observar el mundo real para confirmar que las reglas aplicadas son las mismas para todos los productos, y esto referido tanto a las que utilizan los consumidores en sus compras, como a las empleadas por la distribución.



También resulta instructiva la actual bipolarización comercial existente en el mercado alimentario. Por un lado unas pocas empresas acreditadas, fruto de un largo y constante esfuerzo. Por otro lado, el grueso de las empresas, debatiéndose casi diariamente entre el “*estar/no estar*” en el mercado pero, en la gran mayoría de los casos, sin tener ningún proyecto viable de futuro que les termine librando de este padecer. La gran paradoja ahora es que existen suficientes ejemplos en el propio sector de lo que hay que hacer, pero o se trabaja muy lentamente en esta dirección, o, lo que es peor, se aplazan las decisiones y no se hace nada.

Si la producción ecológica desea ser además de una causa a defender, un negocio rentable, no le queda más remedio que afrontar el reto del mercado y aceptar sus leyes. En nuestra opinión, este reto pasa necesariamente por hacer totalmente asequible el producto al mercado, es decir por ofrecer el producto con un precio y un aspecto visual lo más similar posible al producto convencional y, si es posible, en los mismos puntos de venta que éste. La exigencia más inmediata derivada de este reto, como en todo el sector agrario, resulta ser ineludiblemente, tanto el maximizar el asociacionismo productivo -que virtualmente conllevaría a la reducción de costes- como el dialogar comercialmente con la distribución.

Aunque creemos que se ha enfatizado suficientemente en este trabajo sobre la importancia de la distribución de estos productos, hay numerosos autores (Alfonso 1994, Roddy, et al, 1994, Brugarolas y Rivera, 2002) que lo señalan como el principal problema de la agricultura ecológica para lograr una amplia difusión en el mercado, ya que el reducido tamaño de las explotaciones y el nulo grado de asociacionismo en el sector tienen como consecuencia la aparición de pequeños volúmenes ofertados, lo que hace poco interesante estos productos para las empresas de distribución, y esto, a su vez, propicia el que no resulte fácil conseguir estos productos ecológicos a los consumidores interesados, con lo cual la oferta sigue sin estímulos para incrementarse, cerrándose así el círculo vicioso.

Por tanto para empezar, parece que podría ser interesante que los diversos Comités de AE, de manera coordinada, se pusieran a trabajar inmediatamente para gestionar racionalmente la distribución de los productos acogidos a su amparo, con el objetivo de incrementar el consumo de los mismos en el mercado nacional, lo que coherentemente conduce a replantear la estrategia comercial utilizada actualmente y que parece consistir en remarcar exclusivamente los aspectos medioambientales de los mismos, olvidando, consciente o inconscientemente, la gran importancia de la salud y la imprescindible utilización de las variables de *marketing* (precio, distribución, aspecto visual y publicidad).

En nuestra opinión, la expansión del consumo de los productos de la agricultura ecológica requiere de un plan comercial a medio plazo en el que estén implicados de manera coordinada todos los CAE y sus asociados. Seguramente solo así se terminará la que puede ser considerada como la “gran paradoja ecológica”, que consiste en el bajo nivel de consumo de estos productos, a pesar de su alto nivel de conocimiento, de una imagen comercial totalmente idónea y de, según todos los indicios, su enorme potencial de mercado. Para mayor desgracia,

esta "gran paradoja" se está dando en aquellas empresas alimentarias que han apostado voluntariamente por un drástico cambio en el actual sistema productivo, cambio que, por otro lado, puede acabar siendo, a no tardar, una exigencia irrenunciable de los consumidores.

Bibliografía

- Afonso, D. (1994). La práctica de la Agricultura Ecológica. Rev. Horticultura, Octubre, pp: 18-24.
- Baker, A.; Crosbie, P. (1993). Measuring Food Safety Preferences: Identifying Consumer Segments. J. Agricultural and Resource Economics, 18(2), pp: 277-287.
- Brugarolas, M.; Rivera, L.M.; Sánchez, M. (1997). Potencial de mercado para nuevos productos alimentarios: la producción ecológica. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 3, nº1, pp.: 61-76.
- Brugarolas, M.; Rivera, L.M. (1999). Productos Ecológicos: preferencias de los consumidores valencianos. Actas de Horticultura, 27 pp. 337-343.
- Brugarolas, M.; Rivera L. M. (2001). Imagen Comercial de los Productos Ecológicos en la C. Valenciana. Rev. Levante Agrícola. nº 357, pp. 12-17.
- Brugarolas, M.; Rivera L. M. (2002). Comportamiento del Consumidor Valenciano ante los Productos Ecológicos. Rev. Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros. nº 192 (2), pp. 35-52.
- Gracia, A., Gil, J. y Sánchez, M. (1998). Potencial de Mercado de los Productos Ecológicos en Aragón. DGA. Servicio Investigación Agraria.
- Grunert, S. y Juhl, J. (1995). Values, Environmental Attitudes and Buying of Organic Foods. Journal of Economic Psychology, 16, pp: 62-69.
- Hartman & New Hoope. (1997): The Evolving Organic Marketplace. Hartman & New Hope. Washington.
- Roddy, G., Cowan, C.; Hutchinson, G. (1994). Organic Food: A Description of Irish Market. British Food Journal, 96(4), pp: 3-10.
- Sánchez, M.; Grande, I.; Gil, J.M.; Gracia, A. (1998). Evaluación del potencial de mercado de los productos de agricultura ecológica. Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, 2, pp: 135-150.