

Capítulo

7

# ESTRATEGIA COMERCIAL

---

**Juan A. Trespalacios**

**José Manuel Fernández Polanco**

**Víctor Iglesias**

## 1. Introducción

La orientación principal de la actividad empresarial en la ostricultura se centra en el proceso productivo. El problema básico de todo criador de ostra reside en el desarrollo y aplicación de técnicas efectivas para aumentar y mejorar la producción. En este sentido, para poder mejorar la rentabilidad de las explotaciones, los productores dependen en gran medida de los avances de la biología en el campo de la producción de semilla, la investigación sobre el tratamiento de enfermedades y la resistencia a las condiciones adversas que puedan presentarse en el medio no controlado de la acuicultura extensiva. Esta orientación considera que el mercado siempre va a ser receptivo ante los moluscos que se producen, ignorando, de igual modo, la presión que sobre las propias ventas ejercen los competidores, tanto aquellos que ofrecen la misma especie como los productores de moluscos sustitutivos.

Una alternativa a esta orientación sitúa el punto de partida del proceso directivo en la identificación de las demandas de los clientes potenciales. Con esa información se desarrollaría un producto capaz de satisfacer de una forma más eficaz esas necesidades. Esto es lo que se ha dado en llamar dirección orientada al mercado. Supone, además, un cambio en la lógica de la empresa orientada a la producción, que elabora primero el producto y luego intenta llegar al consumidor. Con la orientación al mercado se procura en primer lugar identificar los deseos concretos de los consumidores para luego presentar un producto que se adapte de la mejor forma a ellos.

La orientación al mercado requiere un mecanismo para identificar las necesidades. Esto se consigue con la investigación de mercados, que evalúa, mide e interpreta la actitud y el comportamiento del consumidor potencial. La empresa triunfadora toma estos datos como base para desarrollar su producto, con el objetivo de crear bienes que supongan una ventaja sobre los competidores. Tales bienes son luego presentados al consumidor acompañados de una combinación de las variables producto, precio, promoción y distribución de la manera más efectiva para asegurar el establecimiento de una relación de intercambio estable con el consumidor.

## 2. El Entorno de Mercado de la Ostricultura

Para poder proveer de bienes y servicios a cualquier mercado es necesaria la creación de una estructura institucional, que define el llamado sistema de marketing de la empresa, usando intermediarios para poner en contacto al productor con los consumidores. La comprensión, por parte de la dirección de la empresa, de la naturaleza de este sistema y las variables de marketing que pueden influir en las decisiones de compra, se hace necesaria para poder garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La dirección comercial deberá identificar las variables que afectan a las ventas y separar aquellas sobre las que pueda actuar la empresa. Las ventas totales de ostra, evolucionan en función de la oferta de otras especies de moluscos, que a su vez se ve afectada por la oferta total de alimentos, además de otras variables más generales como la capacidad adquisitiva o el volumen de población. Un pequeño productor no podrá actuar sobre las grandes magnitudes. No obstante, sí podrá afectar a otras variables, más próximas a su actividad, como puede ser el volumen de oferta y la evolución de los precios en las zonas que abastece. Los productores pueden identificar y usar esas variables al alcance de su mano, que hacen que los consumidores prefieran sus productos al resto de la oferta de los competidores. Empresas de mayores dimensiones estarán en condiciones de hacer predicciones sobre la tendencia futura de las ventas que contemplen las grandes magnitudes del mercado. La dirección también debe tener en cuenta, la influencia que sobre las ventas totales de ostras ejercen las variables que no puede controlar, como la legislación, la tecnología o la evolución de la economía nacional.

El sistema de marketing de una empresa de engorde de ostra puede ser resumido en el cuadro que se presenta a continuación (Figura 1). En el conjunto de dicho entorno cabe distinguir dos grandes espacios, conocidos como microentorno y macroentorno. Esta división separa las variables sobre las que la empresa puede actuar de aquellas que escapan a su control. El microentorno de un vivero de ostra comprende los agentes con los que el productor mantiene sus relaciones más directas, que son los competidores, los intermediarios y los consumidores. Por su parte, el macroentorno lo constituye el conjunto de fuerzas que trasciende los límites del mercado en el que la empresa opera, pues éste se

haya inmerso en un entorno de mayor amplitud que contiene variables de naturaleza diversa, como son los factores económicos, tecnológicos, políticos, legales y culturales, que afectan de hecho a las operaciones de la empresa.

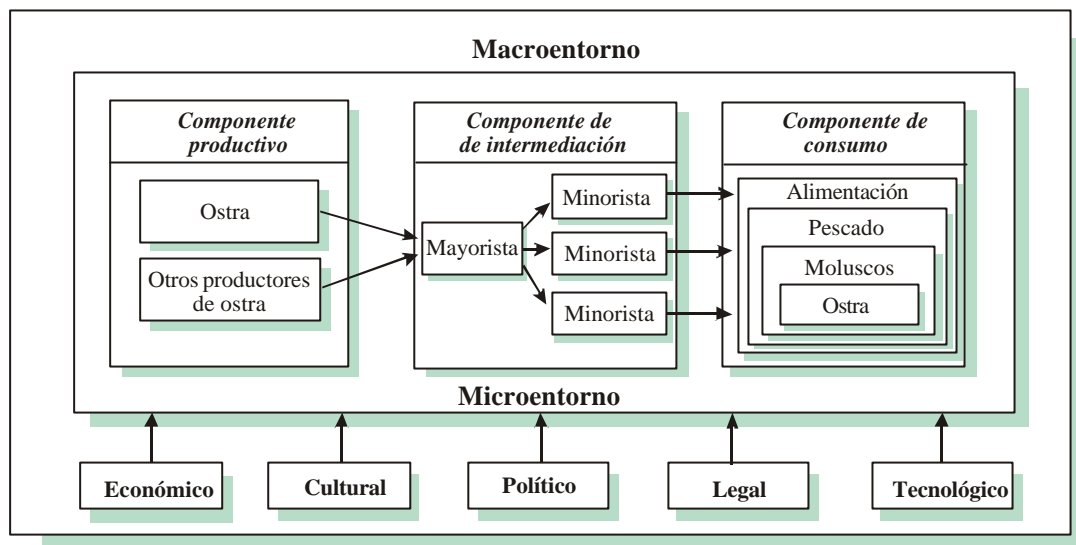


Figura 1 - Entorno de marketing de una empresa productora de ostra.

## 2.1. Microentorno del Mercado de Ostra

Los productores de ostra están en competencia directa con otros criadores, locales y foráneos, que, a su vez, se encuentran inmersos en un mercado de mayores dimensiones, el mercado de moluscos, en el que concurre con otras especies de moluscos sustitutivas como son la almeja y el mejillón. Esta clase más general del producto no constituye el límite del mercado, sino que el mercado de moluscos forma parte, igualmente del mercado más amplio de pescado y marisco. Este último también está incluido en un sistema mucho mayor, el mercado de alimentos en general, donde compite con las carnes, verduras y otros preparados. La decisión del consumidor entre las distintas alternativas deberá orientarse primeramente hacia el pescado, frente al resto de los géneros alimenticios. Una vez que el consumidor ha estrechado su horizonte de decisión hacia el pescado y marisco serán necesarios los efectos combinados de las acciones de productores e intermediarios para orientar a los consumidores hacia los moluscos y dentro de estos situar la ostra en una posición que supere los beneficios ofrecidos por otras especies. En este punto, las empresas pueden sacar a escena las variables de decisión de marketing para influir directamente sobre la decisión de compra. Las variables relevantes

de que dispone la empresa son el propio producto, el precio, la distribución y la comunicación comercial. El objetivo de la comunicación consistirá en difundir información suficiente para diferenciar la ostra de las especies competidoras e incluso de otros productores e intermediarios de la zona, mediante el empleo de instrumentos como la publicidad, la fuerza de ventas y la promoción. Así mismo, el precio y la calidad del producto constituirán elementos diferenciadores en una situación de elección de compra, haciendo que individuos de una misma especie de ostra puedan resultar más atractivos a los consumidores que los mismos procedentes de otro productor.

## 2.2. Macroentorno del Mercado de Ostra

Los mercados no constituyen fenómenos aislados dentro de la realidad social, sino que se ven afectados por los acontecimientos que tienen lugar en su entorno más general. La comercialización es una actividad orientada al exterior y la empresa ha de identificar las oportunidades y las restricciones ocasionadas por cambios en el entorno más amplio de su actividad económica. El referente inmediato para la empresa es el mercado del que forma parte, constituido por su microentorno. La capacidad de reacción ante las variaciones del comportamiento de los agentes que intervienen en ese mercado constituirá un requisito importante para una dirección eficaz, pero no es suficiente. El macroentorno de la empresa está constituido por aquellas variables que, fuera del control de la empresa, definen el marco dentro del cual se van a llevar a cabo los intercambios, afectando tanto a su actividad presente como a su capacidad de desarrollo en el futuro. El macroentorno de cualquier tipo de mercado viene definido por los factores económicos, tecnológicos, políticos, legales y culturales que imperan en la sociedad donde se llevan a cabo los intercambios.

La vida de cualquier empresa se encuentra ligada a la evolución de la economía del país o países en los que desarrolla su actividad. En el caso de la industria de la ostra, producto que tiene la consideración de bien de lujo en segmentos amplios de la población, deben tenerse en cuenta las condiciones globales de la economía al revisar los factores que afectan a su existencia y como estos afectan al comportamiento de la demanda. El crecimiento económico va acompañado por un mayor consumo de artículos de lujo y actividades de ocio. Aparece así la oportunidad de aumentar las ventas de

productos más caros y también de predecir un descenso en la demanda de especies más baratas. En estos momentos las acciones de promoción del consumo de ostras encontrarán públicos más predispuestos a sustituir moluscos de menor valor como el mejillón o el berberecho por la ostra, cuyo prestigio es superior, sin que la diferencia de precios constituya una desventaja competitiva frente a otras especies de menor valor. Por el contrario, situaciones de recesión o el desempleo tienen un efecto inmediato y perjudicial sobre la capacidad de compra de los consumidores, que afecta especialmente a los bienes considerados de lujo o para ocasiones especiales, como es el caso de la ostra, que reducirá sus ventas más rápido y en mayor cantidad que otras especies de moluscos de menor valor.

En el caso concreto del sector ostrícola español, donde predomina la actividad de engorde a partir de semilla o alevines importados, la situación económica internacional y los diferentes acuerdos comerciales entre países cobran especial importancia. Las importaciones de ostra proceden tanto de países de la zona euro, como de otros no integrados en el Sistema Monetario Europeo, como el Reino Unido, así como de países no pertenecientes a la Unión Europea como Turquía. Debido a esta diversidad de proveedores internacionales, el importador podrá encontrarse con diferencias de precios significativas para tamaños y calidades equivalentes, lo que puede alterar la estructura de costes dentro de una misma partida. Estas diferencias en precios tienen su origen en las distintas situaciones económicas de los países desde los que se importa, además de las oscilaciones que se puedan dar en los tipos de cambio del euro frente a las otras divisas, lo que aporta mayor incertidumbre. Así, si bien la estabilidad de los precios de la semilla de *Ostrea edulis* supone el resultado de variaciones en las cantidades producidas o de las decisiones de la estrategia comercial de los productores bretones, los de los alevines procedentes del Egeo turco podrán oscilar en función de las cotizaciones del dólar sin que exista ninguna causa real directamente vinculada al sector.

Otro importante factor del macroentorno empresarial es la cultura, definida como el conjunto de variables que conforma los valores, usos y costumbres de una determinada sociedad. Dentro del conjunto de valores que definen a una cultura se encuentran los hábitos alimenticios, que especifican

las especies que se consumirán por una población, así como la forma, el lugar y el momento en que son consumidas. Los hábitos de consumo de ostras difieren sensiblemente dentro del entorno cultural de la Europa occidental, incluso entre los principales países productores. Así, mientras Francia se encuentra a la cabeza de Europa en consumo de ostra, concretamente la variedad *Crassostrea gigas*, constituyendo un fenómeno cultural muy arraigado en todos los estratos de la población, en Gran Bretaña e Irlanda, ambos importantes productores, el consumo apenas está extendido, encontrándose las ostras sólo en establecimientos de hostelería muy especializados. En el caso de España cabe distinguir dos áreas geográficas claramente delimitadas en cuanto a sus hábitos de consumo de ostra. En Galicia, donde el consumo de todo tipo de molusco es habitual en la población, existe un hábito extendido y una buena aceptación de la ostra, que al encontrarse a precios más asequibles que en el resto de España, reducen la imagen elitista y la ocasionalidad del consumo que posee en el resto de regiones del país. Esta falta de costumbre entre los españoles supone una desventaja importante frente a los moluscos competidores, que se ve acrecentada por las diferencias en precios y el carácter perecedero del producto, haciendo preferible a los intermediarios alejados de los centros de producción la almeja, que tiene una demanda más estable y fuerte que la ostra. A ello contribuye el hecho de que la almeja se consume en nuestro país en una amplia gama de variedades, así como acompañamiento de otros alimentos. Por el contrario, la ostra en España se come casi exclusivamente cruda con limón siendo excepcionales las formas de preparación alternativas como el ahumado o el gratinado.

A la vista de estas diferencias, si se desea potenciar el consumo de ostras entre los españoles no bastará con asegurar el suministro de los mercados y difundir las virtudes de la ostra por medio de acciones de comunicación, siendo necesario actuar sobre los hábitos de los ciudadanos hasta lograr asentar la costumbre de su consumo y difundir modos alternativos de preparación. El principal problema para las empresas reside en que muchos cambios culturales son graduales, siendo difícil medir una variación que suponga un descenso de las ventas o definir nuevas oportunidades de mercado.

La influencia del entorno político en la industria debe ser tenida en cuenta como factor que puede afectar a las acciones marketing. Esta influencia se establece por medio de regulaciones, algunas generales para la industria pesquera, cuotas de captura pactadas con terceros países, procedimientos de control de tallas y calidad y otras de mayor impacto que afectan a todas las industrias como por ejemplo las negociaciones entre el gobierno y los sindicatos sobre aumento salarial. Las actuaciones que los gobiernos lleven a cabo en materia pesquera, así como el marco que las políticas comunitarias imponen al sector favorecen la reconversión de la pesca tradicional hacia la acuicultura, aumentando el número de competidores y la oferta de trabajo. Al mismo tiempo las regulaciones en cuanto a número de licencias y tamaño de las explotaciones establecen y controlan los límites al crecimiento desenfrenado del sector.

Una buena parte de la legislación en materia de pesca ha sido creada para hacer obligatorias las decisiones políticas comentadas en el apartado anterior. Conceptos como la legislación medioambiental y las licencias necesarias para operar en determinadas áreas geográficas son asuntos que las empresas del sector productivo deben atender si pretenden alcanzar el éxito bajo estos controles. También es importante que se observen los conceptos legalmente obligatorios sobre la práctica comercial que puedan perjudicar a la empresa. En el sector ostrícola español reviste especial importancia la obligación de depurar los moluscos antes de su puesta en circulación en el mercado. Las instalaciones depuradoras suponen una inversión elevada, que muchas de las empresas gallegas de engorde, pequeñas empresas familiares, no pueden afrontar. Aparece, de esta forma, una figura importante en la comercialización de la ostra en España, que son las grandes centrales depuradoras, las cuales, al tiempo que realizan su función principal, actúan de mayoristas concentrando la producción de ostras de sus mercados locales, facilitando el acceso de los pequeños productores a los mercados nacional e internacional.

Un factor que ocasiona influencias inmediatas en toda la industria acuícola es la innovación tecnológica. La acuicultura como industria debe sus orígenes a la innovación científica de biólogos e ingenieros. En las industrias altamente tecnificadas la tasa de innovación suele ser exponencial. Tras



desarrollar un concepto basado en una nueva tecnología, la empresa debe decidir si introduce las nuevas técnicas en su proceso a sabiendas de que será superada por una innovación más perfeccionada en un corto periodo de tiempo. En la acuicultura, las nuevas técnicas de cultivo se desarrollan sobre una base común, por tanto, al planificar programas de futuro, la dirección debe asumir que un competidor pueda introducir una técnica de cultivo más eficiente en cuanto a costes y, por tanto, establecer una ventaja en el mercado.

En la producción de ostra cabe distinguir dos situaciones en las que la investigación y el desarrollo juegan papeles muy definidos y con distintas identidades. Mientras que en la fase de engorde el productor se halla a merced de los elementos, debido a que las instalaciones de engorde se encuentran en el mar sin que exista ningún tipo de aislamiento ante el resto del medio, el desarrollo de semilla debe llevarse a cabo en condiciones controladas, en donde la investigación biológica y la ingeniería genética juegan un papel importante. Para la ostricultura española, dependiente en su práctica totalidad de semilla y alevín importado, una innovación que permita la producción de semilla nacional de calidad a precios competitivos supondría un impulso a la capacidad de generación de riqueza del sector.

### 3. Tipos de Mercados y Comportamiento del Consumidor

Cada mercado tiene sus peculiaridades en cuanto a los procesos de intercambio. Como es de suponer, la comercialización de ostra a los mayoristas locales requiere unas habilidades directivas muy distintas de las necesarias para vender el mismo molusco a los consumidores de un restaurante en una ciudad española. Ha habido varios intentos de sistematizar estas diferencias, pero uno de los más simples y aceptados es el de dividir los mercados en dos tipos básicos: el mercado de consumidores y el industrial. Así mismo, dentro del mercado de consumidores se puede diferenciar entre bienes y servicios y dentro de los primeros entre bienes de consumo inmediato y bienes duraderos. Los productos alimenticios, entre los que se encuentra la producción de ostra, constituyen bienes de consumo inmediato, por lo que en este capítulo únicamente serán tratados este tipo de mercados y los industriales.

En los mercados de consumidores los productos son adquiridos por particulares y economías domésticas para el consumo personal. En el mercado industrial la compra forma parte de una actividad que genera beneficios al comprador. En algunos casos, esa parte puede ser una materia prima que es tratada por el comprador incorporando un mayor valor, por ejemplo el tratamiento de enlatado o ahumado, que asegura una mejor conservación del producto.

Al afrontar el mercado es necesario conocer los objetivos del consumidor porque hay una diferencia clave en la naturaleza del comportamiento de compra en ambos tipos de mercado. La esencia del concepto de marketing radica en comprender la naturaleza de la demanda del producto. Esta función de demanda y la eficacia de la empresa al satisfacer necesidades están íntimamente ligados al comportamiento del consumidor. Los mercados de consumidores están formados por particulares que actúan para satisfacer sus intereses y expectativas personales, mientras que en los mercados industriales la compra está ligada al objetivo económico de usar el producto para obtener una renta tangible. En teoría, cabría esperar un comportamiento más racional y menos emotivo en el segundo modelo. Sin embargo, en cualquier mercado que se esté estudiando, no se puede poner en práctica la función de marketing con éxito hasta no haber comprendido el comportamiento del consumidor potencial.

La necesidad básica a que se pretende satisfacer con la ostra es la alimentación. Esta necesidad es relativamente constante y los niveles actuales de satisfacción por medio de un producto en concreto se pueden obtener mediante la investigación de mercados. Cualquier consumidor, al evaluar la posibilidad de una compra, incorpora una serie de actitudes preestablecidas sobre el producto como por ejemplo, una creencia de superioridad en sabor y prestigio de la ostra frente al mejillón. Tras sopesar estos prejuicios ante el abanico de productos alternativos de que dispone, tiene lugar la decisión de compra. En el sector de productos pesqueros es habitual el uso continuado del producto, lo que hace que la evaluación post-compra del mismo pueda afectar de manera positiva o negativa a la siguiente compra según la experiencia haya sido calificada como satisfactoria o insatisfactoria. En el sector concreto de la ostra cobra importancia las posibles consecuencias desagradables derivadas del consumo, en forma de empacho o intoxicación que retiran definitivamente del mercado a los consumidores que los hayan sufrido.

Dados los requisitos para comprender el modelo de compra, el investigador de mercados puede comenzar la investigación para medir muchos de sus elementos. Estas mediciones se pueden usar para evaluar el esfuerzo óptimo de marketing necesario para asegurarse de que el consumidor se decante por la ostra frente a otros moluscos.

El comportamiento es más racional en los mercados industriales, lo que simplifica el proceso de comprender por qué el consumidor llega a una decisión concreta de compra. Sin embargo, el estudio del proceso real de compra es complicado porque, al tratarse de organizaciones en las que participan un conjunto de particulares, en el caso de una compra importante, o de la compra de un producto de uso frecuente a un nuevo proveedor, se suelen ver implicadas más de una persona de la organización compradora. Para comercializar un producto en estas circunstancias es necesario identificar a los individuos responsables en la compañía consumidora para que las acciones tendentes a las ventas puedan dirigirse a las personas adecuadas.

El mejor ejemplo de mercado industrial de la ostricultura lo constituye la relación entre los pequeños productores y las grandes depuradoras, que a su vez ejercen de mayoristas en el lugar de producción ante la demanda del resto del

país. Siguiendo el modelo general de comportamiento ya descrito, el primer paso consiste en la identificación de la necesidad de localizar ofertas de ostra, que recaerá principalmente en el director gerente y el director de aprovisionamientos. En la segunda fase, el director gerente y el jefe de suministros o compras, partiendo de su propio conocimiento de la industria ostrícola y de la información proporcionada por los productores, pueden reunir la información necesaria sobre las fuentes de suministro. Los elementos clave de la evaluación de alternativas serán la calidad de la materia prima, la continuidad de la oferta y los precios relativos. En el tercer eslabón se requerirán mayores aprovisionamientos de los productores así como muestras para examinar. Las características técnicas de la necesidad de materias primas requerirán la intervención del director de producción y control de calidad. El jefe de compras se ocupará de obtener información sobre precios y ofertas disponibles. La decisión efectiva de compra es un tema vital y probablemente implique a todos los miembros del grupo y muy posiblemente también requerirá la confirmación de informes sobre productores que la empresa tiene en lista como posibles proveedores.

Bajo estas condiciones resulta evidente que un nuevo productor de ostra tendrá que comunicarse con cierto número de personas de la compañía consumidora potencial si pretende conseguir que se le haga algún pedido. Dadas las responsabilidades de las personas de la empresa cliente, las sucesivas compras a los proveedores tendrán lugar sobre una base más rutinaria en la que sólo el jefe de compras se verá implicado en la decisión de compra. Sin embargo, se verá influido en cierta medida por los mecanismos de evaluación post-compra como son los informes de control de calidad y la respuesta del mercado de consumidores finales. De aquí la importancia que para el productor de ostra tiene el mantener la comunicación con los miembros de la empresa compradora y la realización de un seguimiento efectivo en el mercado.

Construir un modelo de compra para una determinada situación industrial es relativamente sencillo y no requiere más que una mínima experiencia prospectora para adquirir los datos necesarios. Se pueden concertar entrevistas no estructuradas con particulares de otras compañías que ya sean proveedores del cliente potencial o, en muchos casos, una reunión informal con el responsable de compras de la empresa revelará cuándo y cómo participan en el proceso de compra otros miembros de la empresa.

#### 4. Hábitos de Consumo de la Ostra en España

El destinatario último de las ostras que se producen en nuestro país son los consumidores españoles, quienes, a pesar de encontrarse muy desvinculados del productor, imponen a la industria del molusco sus gustos y preferencias, estableciendo la demanda de las distintas especies tanto en las cantidades y calidades intercambiadas como en las variaciones en las distintas épocas del año. El conocimiento de las preferencias del consumidor constituye un requisito básico para el éxito de la actividad comercial, tanto en la planificación del tipo de especies que se pondrán en el mercado como en las acciones que deben llevarse a cabo para fomentar el consumo de una determinada variedad. En este apartado se presenta una descripción práctica y general del perfil de los consumidores españoles de moluscos, concretamente de las especies almeja y ostra.

Para estudiar las actitudes y el comportamiento de los consumidores españoles con respecto a la ostra, se ha llevado a cabo una investigación de mercados descriptiva por medio de la realización de una encuesta de ámbito nacional. En el cuestionario se ha recogido información relativa a los usos en el consumo y las opiniones sobre diferentes atributos del producto. El consumo de ostra se ha comparado con el de almeja, molusco más conocido y apreciado por el público español y cuyas características lo aproximan a la ostra mucho más que otros moluscos comercializados en nuestro país como el mejillón, la vieira y otros. En ambos casos se ha utilizado la denominación genérica del molusco, englobando en ostra y almeja a todas las diferentes especies pertenecientes a las dos familias.

El tamaño de la muestra se estableció a priori en cuatrocientas entrevistas, lo que para un nivel de confianza del 95,5% supone un error muestral del 5%. Las entrevistas se realizaron mediante llamadas telefónicas a domicilios, siguiendo un procedimiento de selección aleatorio en el que se asignó a cada comunidad autónoma el número de entrevistas que proporcionalmente le corresponde a su peso relativo dentro del total de la población española (Tabla 1).

<b>Ámbito:</b>	Estado español.
<b>Universo:</b>	Población española de derecho. 39.852.651 habitantes (INE, 2000)
<b>Muestra:</b>	400 entrevistas con un margen de error de $\pm 5,0\%$ , para un nivel de confianza del 95,5% (2 Sigma y $p=q=50$ ).
<b>Selección:</b>	Muestreo aleatorio estratificado proporcional por comunidades autónomas.
<b>Trabajo de campo:</b>	Mayo 2001
<b>Entrevista:</b>	Telefónica mediante cuestionario.

*Tabla 1 - Ficha técnica del estudio de hábitos de consumo de moluscos.*

Entre las preguntas incluidas en el cuestionario pueden diferenciarse dos grupos de observaciones de naturaleza cualitativamente distinta. Por un lado se encuentran aquellas preguntas referidas al consumo de ostra y almeja, que incluyen el hecho de consumir los moluscos estudiados, la frecuencia, el lugar donde se degustan y los motivos por los cuales no se consumen. Además de esta información, se ha incluido un conjunto de escalas referentes a un conjunto de atributos identificables en cualquier producto procedentes de la pesca.

Los resultados muestran una percepción de la ostra como un producto elitista, que transfiere distinción a quien lo consume y cuyo precio suele ser elevado. Por otra parte, está valorado como un alimento muy sabroso y con un alto valor nutritivo. Bajo estas consideraciones no es de extrañar que se trate un producto minoritario, registrándose una tasa de consumo de un 19% de la población española, siendo sólo un 3% quienes las consumen con una frecuencia superior a una vez al mes. Las situaciones habituales de consumo suelen coincidir con celebraciones especiales, como banquetes navideños, nupciales y otros.

La propia presentación del producto constituye un impedimento más a la generalización de su consumo. La ostra se comercializa tal como se recoge en el lugar de producción, viva y con concha siendo costumbre servirla abierta y cruda. La preparación resulta ser una tarea laboriosa que incluso entraña el riesgo de sufrir heridas y cortes a los consumidores inexpertos (Figura 2). El hecho de que se consuma cruda entraña también un motivo de rechazo por parte del consumidor, que o bien siente repulsa por un producto no cocinado o bien teme poder contraer algún tipo de intoxicación. Un 38% de los españoles encuestados

aseguran no consumir ostras por motivos referentes al sabor y la sensación de consumir un animal crudo y vivo, en tanto que un 13% asegura no consumirlas por haber padecido algún trastorno digestivo o por miedo a padecerlo debido a su ingesta. En contraposición, tan sólo un 10% de los españoles asegura que el precio es la causa principal que determina su no consumo.



*Figura 2 - Apertura de una ostra.*

Ante esta situación surge la necesidad de actuar sobre las costumbres y formas de degustar las ostras en nuestro país si se desea aumentar su consumo. Algunos restauradores e intermediarios ofrecen formas alternativas de presentación de los platos de ostra, como por ejemplo gratinadas, rebozadas con caviar, en sopa y otros (Figura 3). Sin embargo, estas experiencias no se encuentran muy extendidas, predominando su consumo crudo tanto en restaurantes como en los domicilios de los consumidores. Otra alternativa a la presentación son los transformados, en especial la conserva, cuyo consumo es habitual en los Estados Unidos. En España esta iniciativa tendría que partir de la industria conservera, que es, en última instancia, la que decide que productos de la pesca se van a enlatar y cuales no. No obstante, el arraigo que entre los consumidores de ostra tiene la ingesta cruda hace suponer que la conserva no va a gozar de una buena aceptación entre los habituales y la falta de estudios al respecto tampoco permite esperar, con seguridad, que anime a probar a las personas que actualmente no las consumen.



*Figura 3 - Diferentes alternativas de preparación de ostras.*

Con la excepción de la frecuencia con que se degustan, que es superior en aquellas zonas próximas al lugar donde se produce, como son los casos de Galicia y Cataluña, las características del consumo de ostra en nuestro país no difieren de unas comunidades autónomas a otras. En todos los demás aspectos, tanto en su valoración e imagen, como en los impedimentos a su degustación, se puede afirmar que el consumo de ostras en España presenta unos patrones de hábitos homogéneos en todo el territorio nacional. Igualmente homogéneo es el perfil social y demográfico del consumidor español de ostra, determinado por personas de ambos sexos y de cualquier tramo de edad, con un nivel de estudios medio o superior y un nivel de ingresos medio alto. La ostra se identifica como un hábito social, siendo consumida en restaurantes en un 44% de los casos, frente a otras especies de moluscos donde los porcentajes de consumo en domicilio son mucho más elevados. En general, la persona que consume ostras en un restaurante suele acudir a estos establecimientos de hostelería a degustar productos procedentes de la pesca. Por otra parte, el hecho de que sean demandadas en un restaurante evita al usuario la incomodidad de tener que abrir el molusco.

A diferencia de lo comentado para la ostra, los consumidores de almeja, en cualquiera de sus variedades, alcanzan el 92% de la población española, sin que se puedan apreciar diferencias en cuanto a la comunidad autónoma de residencia o en las variables demográficas y sociales. Al tratarse de un producto que se prepara de formas muy diversas, y que se utiliza como acompañamiento de una amplia variedad de platos en la gastronomía española, la frecuencia de consumo es muy elevada, siendo degustadas en un plazo no superior a los quince días por el 62% de las personas que consumen este molusco. Por último, el domicilio resulta ser el lugar de consumo más habitual en donde se degusta la almeja en España, tal y como ha declarado un 76% de los entrevistados.



## 5. Posicionamiento e Imagen de la Ostra entre los Consumidores Españoles

A partir de los datos recogidos en la muestra empleada para la descripción de los hábitos de consumo, se puede llevar a cabo el análisis de la imagen que la ostra tiene para el consumidor español como alimento, así como el lugar que ocupa frente a otros moluscos, en nuestro caso la almeja, en función de una serie de atributos. A continuación se describe el procedimiento empleado para su realización, aplicándose a los datos obtenidos en la muestra.

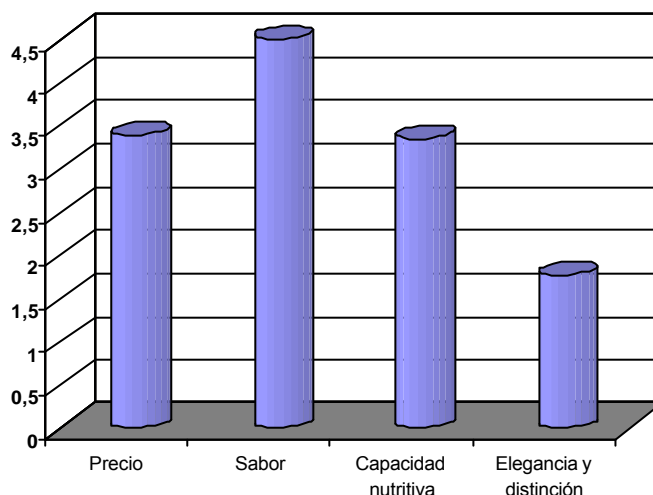
Para analizar el posicionamiento de la ostra frente a la almeja desde el punto de vista del consumidor español se han seleccionado un conjunto de atributos identificables en un molusco. Dentro de las características estudiadas puede distinguirse, a su vez, entre atributos tangibles, como el precio, sabor y valor nutritivo, e intangibles, donde se ha estudiado la elegancia y distinción transmitida a terceros por su consumo. Para cada una de estas cualidades se han tomado tres observaciones en escalas de cinco puntos. Un primer grupo de puntuaciones están referidas a la importancia que el consumidor le da a cada uno de los atributos seleccionados ante una situación de elección de compra de un molusco. A continuación, y refiriéndose al mismo tipo de cualidades, se pide una valoración de cada una de ellas para la ostra y la almeja.

El atributo que los consumidores españoles de pescado consideran más importante a la hora de escoger entre una y otra especie es el sabor. Esto implica que existe una predisposición a aceptar un precio más elevado en una especie concreta si se tiene constancia de que esta es más sabrosa que otra alternativa. No obstante, el precio ocupa el segundo lugar en importancia, por lo que dicha predisposición a escoger el producto más sabroso será menor cuanto mayor sea la diferencia en precio. El valor nutritivo presenta una importancia ligeramente inferior a la asignada al precio, si bien se trata de un atributo valorado por el consumidor. Debe tenerse en cuenta que la riqueza en proteínas del pescado es una idea muy extendida entre los consumidores, quienes tienden a asignar a los productos de la pesca una capacidad nutricional semejante entre las distintas especies. Por último, la distinción transmitida a terceros por el consumo de una determinada especie de molusco, como pueden ser los asociados con un precio elevado, aparece valorado como un atributo de poca o ninguna importancia. Esta

última observación lleva a concluir que en la decisión de consumir una u otra variedad de molusco es el propio producto y su precio lo que determina las preferencias del consumidor, sin que se vea afectada por otro tipo de determinantes de naturaleza externa como las influencias externas o el status social (Tabla 2; Figura 4).

Importancia precio	3,39
Importancia sabor	4,50
Importancia valor nutritivo	3,35
Importancia elegancia	1,77

*Tabla 2 - Importancia de los atributos de un molusco.*

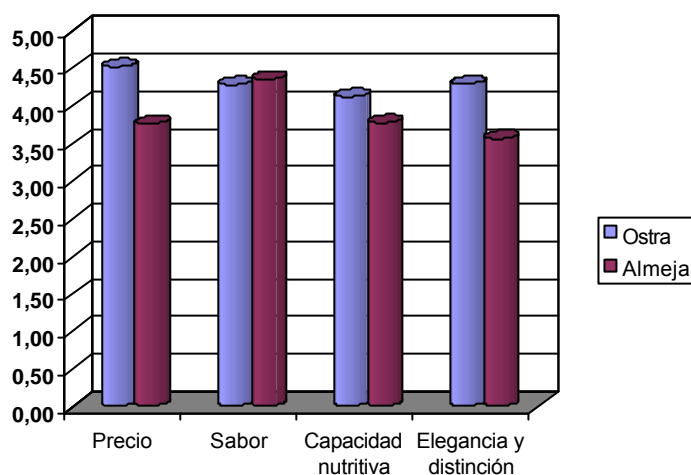


*Figura 4 - Importancia de los atributos de un molusco.*

Seguidamente, también en escalas de uno a cinco, se obtienen las percepciones que los consumidores entrevistados han manifestado acerca atributos anteriores en referencia a los dos moluscos estudiados. Las medias aritméticas de cada una de estas escalas presentan una situación en la que la ostra, con un precio superior a la almeja, supera a esta en su capacidad para transmitir distinción a quien las consume y en su valor nutritivo, en tanto que presentan mucha semejanza en cuanto a la valoración de su sabor (Tabla 3; Figura 5).

	Ostra	Almeja
Precio	4,52	3,76
Sabor	4,28	4,35
Capacidad nutritiva	4,12	3,78
Elegancia y distinción	4,29	3,56

*Tabla 3 - Valoración de los atributos de la ostra y la almeja.*



*Figura 5 - Valoración de los atributos de la ostra y la almeja.*

Las percepciones manifestadas por los consumidores indican cual es su opinión global acerca de los productos a los que aquellas se refieren. Para poder establecer preferencias entre un par de bienes si no se tiene en cuenta la importancia que dicho atributo tiene en el momento de la decisión de compra. Así, aunque la ostra sea identificada como un artículo más elegante que la almeja, esto no supondría un incentivo a su adquisición en el caso de que los consumidores no estén interesados en transmitir ese tipo de imagen a las personas de su entorno. Teniendo en cuenta esta observación, para poder determinar que molusco, entre ostra y almeja, es preferible para los consumidores en función de los atributos estudiados, se deberá recoger en las puntuaciones, además de la percepción, la importancia que cada consumidor le da a cada uno de los atributos sobre los que está comparando los moluscos.

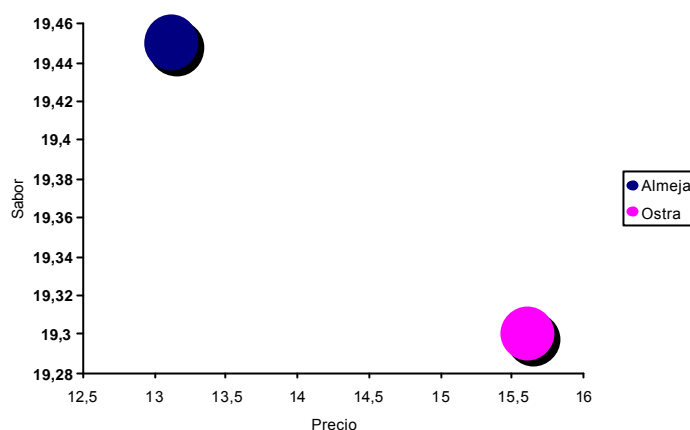
Una forma sencilla de incorporar a la valoración de los atributos la importancia que le atribuye el consumidor consiste en multiplicar ambas

puntuaciones. De esta manera, una persona que considera que la ostra tiene un precio más caro que la almeja pero para la que el precio carece de importancia, la diferencia en las percepciones de los precios de ambas especies será menor que en otro consumidor que sí considere el precio del molusco como una característica importante en la decisión de compra. Igualmente las puntuaciones de importancia asignadas a los diferentes atributos del producto determinan las preferencias comparativamente entre las características estudiadas. Así, un consumidor que considera que la ostra es un alimento más elegante pero igual de sabroso que una almeja y que, a su vez, da una mayor importancia al sabor que a la elegancia, situará a la almeja en una posición de preferencia frente a la ostra. Procediendo de esta forma se obtienen las distribuciones de las preferencias de cada especie para cada atributo, con las que se calcularán las correspondientes medias aritméticas para su comparación (Tabla 4).

	<b>Ostra</b>	<b>Almeja</b>
Precio	15,61	13,12
Sabor	19,30	19,45
Capacidad nutritiva	13,54	12,54
Elegancia y distinción	7,70	6,83

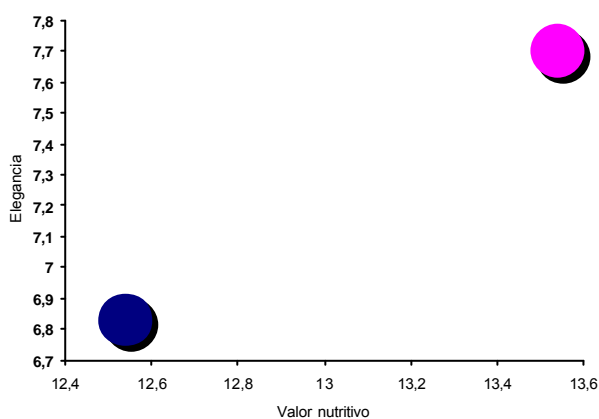
*Tabla 4 - Comparación de las preferencias de los atributos de la ostra y la almeja.*

Atendiendo a los atributos precio y sabor (Figura 6), la ostra se posiciona como un producto más caro que la almeja, lo que refuerza su imagen de artículo elitista. De igual forma, la diferencia en sabor que los entrevistados le adjudican, aunque prácticamente similar, da una ligera ventaja a la almeja frente a la ostra. Bajo estas condiciones la almeja resulta preferible a la ostra, ya que con un precio menor ofrece un alimento igualmente sabroso. Debe tenerse en cuenta que la almeja ofrece, en nuestro país, un abanico de preparación más amplio que la ostra, al tiempo que es utilizado como acompañamiento de una gran variedad de platos de la cocina española, lo que justifica en parte la diferencia en la percepción del sabor. Esta diferencia puede llegar a ser reducida e incluso superada mediante el desarrollo y difusión de alternativas en la preparación de la ostra, que ampliarán la gama de sabores y las ocasiones de degustación de este molusco.



*Figura 6 - Mapa de posicionamiento de la ostra y la almeja para los atributos sabor y precio.*

En relación a su valor nutritivo y la capacidad para transmitir distinción a quien las consume (Figura 7), la ostra aparece como un artículo preferible a la almeja, al igual que ocurre con las preferencias relativas a la calidad nutricional. Nuevamente aparece la imagen elitista de la ostra, que va asociada a un mayor valor del producto. Dicho valor se ve reforzado por la creencia de una mayor capacidad nutritiva.



*Figura 7 - Mapa de posicionamiento de la ostra y la almeja para los atributos elegancia y valor nutritivo.*

Al interpretar los mapas de posicionamiento debe tenerse en cuenta que estos reflejan las creencias que los consumidores tienen de los productos a que se refieren, y que estas creencias no tienen por qué reflejar fielmente las verdaderas características que el producto tiene. Esto último dependerá del nivel de

conocimiento que se tenga del producto. En nuestro país, y salvo especies muy conocidas como el mejillón y algún otro molusco, los consumidores muestran un gran desconocimiento acerca del origen y las características de las ostras que se consumen y las formas en que estas se degustan.

Las empresas que producen y comercializan ostras deberán determinar cuál es la mejor posición o espacio de producto que puede ocupar, variando su posición percibida actual en función de los objetivos de posicionamiento que se haya fijado hasta alcanzar los niveles que le garanticen a su producto una diferenciación positiva frente a los de la competencia. Estos cambios en el posicionamiento de un producto suelen llevarse a cabo con acciones promocionales, consiguiendo que la opinión de los consumidores coincida con la deseada por la empresa.

## 6. Decisiones sobre el Producto en la Comercialización de la Ostra

Desde el punto de vista del diseño de la estrategia de marketing de cualquier tipo de empresa, el producto constituye una variable de importancia vital, en torno al que girarán la mayor parte de las decisiones de la organización en el mercado. Resulta indudable que sin producto, sea este bien o servicio, no cabe hablar de actividad comercial, en cuanto que no existiría el objeto de intercambio. Así, el producto resulta ser el componente más importante del esfuerzo de marketing, es la base para satisfacer las necesidades del consumidor y genera los beneficios que posibilitan las actividades y el desarrollo de la empresa.

Por producto se entiende el instrumento a través del cual los consumidores satisfacen una o varias necesidades y por esta razón, cualquier objeto que oferte una empresa en un mercado dado deberá aportar a quienes lo consumen, cuando menos, la misma utilidad y el mismo valor que otro ofrecido por los competidores. En el mercado que nos ocupa, la necesidad a satisfacer se encuadra en el nivel más básico de estas, la supervivencia por medio de la alimentación, por lo que la utilidad percibida por parte del consumidor resulta evidente. No ocurre lo mismo con el concepto de valor, ya que aún en el caso de que dos productos satisfagan una misma necesidad el valor que el sujeto atribuye a uno de ellos puede, y de hecho así ocurre, ser superior al de otro. En este sentido, una misma persona puede satisfacer sus necesidades alimenticias con ostra, otro molusco, o cualquier otro producto agroalimentario, sin que por ello el valor percibido de cada uno de ellos sea el mismo.

Desde una perspectiva teórica se puede contemplar el producto a través de dos enfoques diametralmente opuestos. Un primer concepto de producto que considera a este en si mismo, como la suma de una serie de atributos físicos y un segundo concepto centrado en las necesidades del consumidor, que se centra en los beneficios buscados e identificados por las personas que demandan el producto. De esta forma, se puede definir a una ostra como lo que es en si misma, una variedad animal con unas características físicas concretas, o bien, en función de la satisfacción que reporta su consumo a las personas.

Atendiendo a la primera consideración del producto, la función del marketing en la empresa se limita a la venta y comercialización de las piezas

producidas, pasando a ser una actividad subsidiaria cuya importancia y desarrollo dependerá del volumen de producción y de la seguridad de los mercados. Esta concepción es típica en los pequeños productores vinculados a organizaciones de mayor amplitud tales como cooperativas, centrales de compras o empresas con mayor capacidad. Los pequeños propietarios de bateas de las rías gallegas centran todo su esfuerzo en el engorde de la ostra, recayendo las labores de comercialización en el mercado nacional en manos de las depuradoras y mayoristas a los que venden su producción. El principal objeto de atención de los gestores se centra en la mejora de las técnicas productivas dirigidas a la estructura de costes de las empresas como medio de lograr una ventaja competitiva en precios. Esta situación deja sin aprovechar otras ventajas que la ostra plana tiene frente a otras especies de moluscos, limitando su crecimiento tanto en el mercado nacional como en el internacional.

La alternativa a la política de orientación a la producción parte de la definición del producto como un objeto de satisfacción de necesidades, que como tal deberá adaptarse a los deseos actuales y futuros de las personas que los consumen. Una filosofía empresarial orientada a dar satisfacción al mercado adaptándose a sus cambios, en el que el objetivo no es producir en cantidad, si no en las condiciones que permitan a los consumidores alcanzar mayor satisfacción que con otros productos destinados a cubrir las mismas necesidades. Debe tenerse en cuenta a que tipo de cliente se dirige la empresa, si se trata de los consumidores finales, intermediarios, mayoristas, restaurantes o transformadores. Cada uno de estos impondrá al producto unas exigencias que le son particulares. Así, el consumidor final se fijará más en los atributos tangibles de la especie, su calidad y también su precio. Sin embargo, todos los clientes para los que la ostra no constituye un objeto de consumo si no de intercambio, tomarán en consideración, además de la calidad alimenticia de la especie, otros aspectos intangibles del producto, como son todos los servicios añadidos que presta el productor: condiciones de entrega, transporte, conservación y otros.

Desde el punto de vista orientado al producto se puede definir la ostra como un bien alimenticio de la familia de los moluscos, con muy buen sabor. Por otra parte, atributos como su imagen y precio, hacen que desde una perspectiva ampliada la ostra se sitúan dentro de los denominados artículos minoritarios o de lujo. Bajo estas condiciones se desarrollarán una serie de acciones centradas en



el producto ampliado encaminadas a hacer la ostra más atractiva que el resto otros moluscos. Los resultados expuestos en los apartados anteriores ponen de relieve que las primeras acciones a llevar a cabo para potenciar el consumo de ostra en España recaen directamente en el propio producto, tanto en su presentación e identificación como en su preparación.

### 6.1. Presentación de la Ostra en el Punto de Venta

De una forma semejante a la distribución tradicional de frutas y verduras y como ocurre con otras especies de mariscos y pescados, la presentación habitual de la ostra en el punto de venta, tanto en restaurantes como en establecimientos de venta al menor, suele ser en cajas o bandejas donde se encuentra un cierto número de piezas más o menos ordenadas de donde se seleccionan las que van a ser vendidas o consumidas. Dado que, con posterioridad a su recogida en el lugar de su producción, las ostras son seleccionadas y clasificadas por tamaños, la cuestión de la elección de las piezas que se van a adquirir no supone mayor esfuerzo ni al consumidor ni al intermediario.

El principal inconveniente derivado de la presentación del producto reside en el hecho de que se comercializan sin transformación de ningún tipo. La ostra se vende cruda y con concha y, si bien se consume cruda, exige a la persona que las adquiere el esfuerzo de tener que abrir las valvas de un molusco que, por otra parte, se encuentran compactamente cerradas, convirtiendo la apertura de las ostras en una tarea dificultosa y molesta. Debido principalmente a este motivo no resulta extraño que su consumo en restaurantes, donde es el intermediario quien se ocupa de este trabajo (Figura 8), sea proporcionalmente superior a otros moluscos, que al ser cocinados no presentan dificultades de apertura. La dificultad de la apertura de la ostra guarda relación con el hecho de que sean consumidas frescas, crudas y con concha. Este inconveniente se vería reducido en el caso de que los españoles consumiesen las ostras bajo un determinado número de preparaciones alternativas, como ocurre, por ejemplo, con la almeja y el mejillón. Tanto en platos sencillos, como es la cocción al vapor, y otros más elaborados como el pescado con salsa de ostra o la sopa de ostras, eliminan para el consumidor el esfuerzo de la apertura del molusco, bien por que estos se abren solos por

efecto del calor, o bien porque la tarea recae sobre el intermediario o el transformador.



*Figura 8 - Venta y apertura de ostras en restaurante.*

Para facilitar su consumo y preparación en domicilio de platos más elaborados adquiere especial relevancia la conserva y el ahumado (Figura 9), modalidades de presentación y consumo muy extendidas en América y prácticamente inexistente en Europa. La disponibilidad de ostra abierta, preparada para su consumo inmediato y fácil de conservar puede aumentar tanto el volumen absoluto de consumidores como el número de los distintos segmentos de población a los que va dirigido este producto, haciéndolo más asequible en cuanto a precios y disponibilidad a grupos que anteriormente no las consumían y las consideraban un artículo de lujo por su valor y su ausencia en la oferta habitual de los puntos de venta.



*Figura 9 - Ostras en conserva y envase de ostras ahumadas.*

No obstante, la costumbre de consumir la ostra cruda está muy extendida y arraigada en los países europeos, especialmente en los mediterráneos. Con la excepción de Francia, donde el consumo de ostras en diferentes modalidades es frecuente entre los consumidores, tanto en España como en el sur de Italia las alternativas en la forma de preparación de la ostra apenas son conocidas por los consumidores. Por lo tanto, resulta necesario encaminar los esfuerzos comerciales hacia acciones de información y educación del consumidor que popularicen modalidades diferentes en el consumo de ostra para, una vez conocidas aquellas que gocen de mayor aceptación, comenzar a comercializar preparados y formas de presentación dirigidas a un número más amplio de segmentos de la población de consumidores de pescado y marisco.

Otro aspecto relacionado con la presentación, que afecta principalmente a los establecimientos comerciales de venta al menor, es la relación entre el envase y la unidad de compra y consumo. Se entiende por unidad de compra el número de piezas que, por término medio, suele adquirir una persona, y por unidad de consumo el número de ostras que suele consumir. La ostra se consume, normalmente, a razón de una o media docena por comensal, lo que plantea problemas de envase cuando el intermediario las recibe en cajas de un número superior de piezas. Algunas empresas productoras y mayoristas han tenido en cuenta esta situación, y están envasando ostras en cantidades menores, a razón de doce o veinticuatro piezas por caja. Esta práctica incorpora un nuevo elemento diferenciador del producto frente a otros moluscos, el envase.

Las decisiones en materia de envase comprenden tres aspectos diferenciados, a saber: la cantidad del contenido de producto, la capacidad comunicativa del envase y la facilidad de transporte. En relación a la cantidad de producto, el objetivo del envase pretende hacer coincidir las unidades de compra y consumo, facilitando la manipulación por parte del intermediario y la elección del número de piezas a adquirir por parte del consumidor. Al mismo tiempo, el envase constituye un instrumento de diferenciación y promoción del producto que contiene. Un alimento envasado transmite una imagen de mayor garantía que otro que no lo está, haciendo la oferta más llamativa y atractiva a la persona que acude a comprar moluscos frente a otras especies que se

expenden a granel. Por último, la venta de un producto envasado mejora las condiciones de su transporte, en especial al consumidor, a quien le resulta más cómodo transportar una docena de ostras en un recipiente perfectamente embalado que sueltas dentro de una bolsa (Figura 10).



*Figura 10 - Caja de ostras al por mayor y envases para su distribución en el punto de venta.*

## 6.2. Identificación: Marca y Denominación de Origen

La identificación del producto constituye una forma de diferenciación formal, por la que a un objeto que satisface una necesidad bajo unas condiciones determinadas se le asocia un rasgo identificativo que lo distingue del resto de productos de características similares. Este rasgo suele ser un nombre, una imagen, o el propio envase. En la práctica comercial, la forma principal de identificación es la marca (Vázquez, Trespalacios y Rodríguez-Del Bosque, 1998).

Al igual que ocurre en el conjunto de la industria de producción de moluscos, la necesidad de identificar y diferenciar la ostra aparece más como un problema de especie y procedencia que como una cuestión de marca del fabricante. Los objetivos que deberá marcarse el esfuerzo de diferenciación del producto en el ámbito de la ostricultura afectarán a todo el colectivo de productores, en tanto que las ostras llegan al consumidor final sin ningún tipo de identificación que haga referencia a su productor.

La estrategia de imagen de los productores de ostra se centra en resaltar la calidad de los productos cultivados en una determinada zona y con unas técnicas específicas. En este sentido, el planteamiento de una estrategia

de marca para las empresas de ostricultura se aproxima en gran medida a la problemática de la denominación de origen de otros productos alimenticios. La producción de ostra de una determinada zona se beneficiará de la imagen de calidad que transmiten las campañas institucionales de promoción de alimentos de una comunidad autónoma, como son "Galicia Calidade" o "Alimentos de Andalucía".

En la industria de cultivo de moluscos este tipo de iniciativas promovidas por las instituciones públicas se pueden concretar todavía más desarrollando acciones conducentes a la identificación de tal o cual especie procedente de un área geográfica determinada como un producto de calidad. El problema al que se enfrenta la industria ostrícola española para la obtención de una denominación de origen reside en la procedencia extranjera de la semilla y alevines que se engorda en nuestro país. La actividad productora de ostra en España se concentra casi en exclusividad en el engorde, a partir de semilla o alevines recolectados en diferentes países del entorno atlántico y mediterráneo. Por este motivo no cabe hablar de denominación de origen, pero si puede aprovecharse los privilegios de una determinada zona productiva para resaltar la calidad obtenida en el proceso de engorde. Este tipo de acciones diferenciadoras de la producción de ostra de una determinada zona geográfica pueden ser llevados a cabo mediante el acuerdo entre los productores y asociaciones acerca de cuales serán los niveles exigidos para identificar una partida de ostra con el distintivo de calidad compartido por el conjunto de productores locales.

## 7. Decisiones sobre Precios en el Mercado de Ostra

La primera condición que un bien debe cumplir para que sea objeto de intercambio es que se le reconozca un valor por parte de la persona que desea adquirirlo. Dicho valor será asignado por el consumidor en la medida en que satisfaga una necesidad, cuya naturaleza puede ser muy diversa, desde mitigar el hambre a la imagen y ostentación pública. Como primera aproximación al concepto de precio, dentro de una filosofía empresarial de orientación al mercado, puede entenderse este como una medida del valor del objeto que se desea intercambiar.

En una aproximación más simplista, la teoría económica suele definir el precio como la contrapartida monetaria que el consumidor debe entregar a cambio de una unidad de producto. Sin embargo, el sacrificio total que el consumidor lleva a cabo para obtener un bien no se limita a una simple cantidad de dinero de la que aquel ha de desprenderse, si no que debe tenerse también en cuenta todo el conjunto de acciones que deben ser llevadas a cabo para la realización de la compra tales como la búsqueda de información, el desplazamiento y otras.

Los consumidores compran un bien por el servicio o función que este les reporta. En el caso de los productos de la ostricultura, la necesidad básica a cubrir es la alimentación, y el consumidor conferirá valor al producto en cuanto que le satisface esta necesidad. Sin embargo, el valor conferido a una determinada especie de molusco va más allá de la simple capacidad nutricional del mismo, viéndose afectado por apreciaciones tales como el prestigio que se puede adquirir al ser observado consumiendo en un establecimiento público especies reconocidas de alto valor como es el caso de las ostras. En estos casos el precio actúa como un elemento diferenciador y de imagen, que hace que la ostra sea identificada como un molusco más prestigioso y de mayor calidad que otros de precios más bajos como el mejillón o de valor equivalente como la almeja.

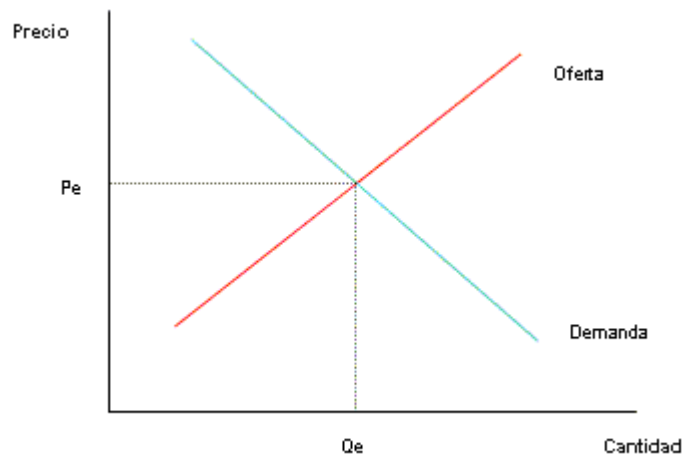
La calidad percibida en un producto es el resultado de la evaluación por parte del consumidor del conjunto de atributos identificados en el producto, tanto las características físicas como las intangibles resultantes de las combinaciones de variables de marketing. La calidad así definida conforma un valor positivo, en tanto que el precio, como sacrificio del consumidor constituye un valor negativo, el resultado de la confrontación de valores tendrá como resultado la compra siempre

que los valores positivos aparezcan a los ojos del consumidor como superiores al sacrificio que este tendrá que realizar. El precio, así mismo, podrá formar parte de los valores positivos, en tanto que este se encuentra estrechamente ligado a la imagen de calidad que los consumidores se forman del producto. Un precio excesivamente bajo puede hacer dudar al consumidor de la calidad de la ostra que pretende adquirir y optar por otra especie de precio más alto, situación que puede observarse entre los compradores habituales de ostra al optar en un mismo establecimiento entre las especies *Ostrea eduli* y *Crassostrea gigas*, esta última más barata y menos apreciada por su sabor que la primera.

### 7.1. Métodos de Fijación de Precios en el Mercado de la Ostra

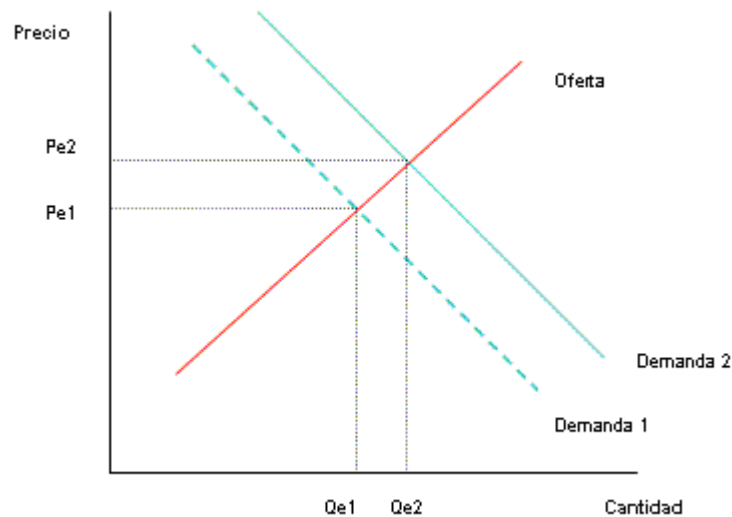
La teoría económica ha desarrollado teorías de precios que establecen una relación directa de estos con las cantidades intercambiadas. De esta forma se explican los procesos que permiten alcanzar el equilibrio entre los compradores y vendedores del mercado. Las relaciones entre cantidad y precio existen tanto por el lado de la demanda como por el lado de la oferta: a medida que el precio unitario aumenta, los productores desean ofrecer más producción, y de forma inversa, a medida que el precio disminuye, los consumidores desean comprar más producto.

Esta relación se aprecia con facilidad en la industria pesquera extractiva al establecerse, mediante el procedimiento de subasta, los precios de las capturas. Cuando los precios de algunas especies son altos, hay más patrones interesados en aumentar el esfuerzo de captura que de lugar a un mayor volumen de oferta. Los compradores por subasta, sin embargo, limitarán las compras de especies cuando su precio es alto, aumentando sus intervenciones sólo cuando los precios tiendan a descender. El punto de intersección de estas dos variables, conocidas como curvas de oferta y de demanda respectivamente, dará lugar a un punto de equilibrio en el que compradores y demandantes están de acuerdo en cuanto a la cantidad a intercambiar a un determinado precio (Figura 11).



*Figura 11 - Equilibrio entre oferta y demanda.*

Ante una situación de este tipo, si los productores e intermediarios de ostra consiguen promover el su consumo, la curva de demanda tenderá a moverse hacia la derecha con el consecuente aumento del precio de mercado (Figura 12).

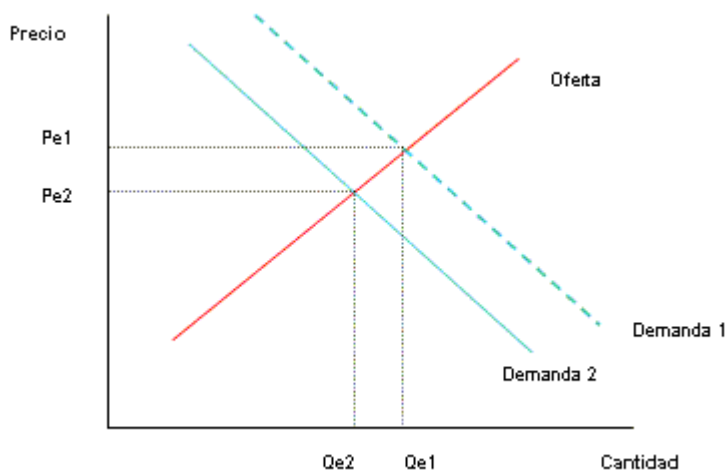


*Figura 12 - Desplazamiento de la curva de demanda por efecto de la promoción.*

La reacción contraria tiene lugar, por supuesto, si una especie pierde popularidad debido a la difusión entre los consumidores de información perjudicial, como la presencia de toxinas en las rías o intoxicaciones frecuentes



relacionadas con el consumo de ostras, la curva de demanda se desplazará a la izquierda y el precio de equilibrio caerá (Figura 13).



*Figura 13 - Desplazamiento de la curva de demanda por efecto de publicidad negativa.*

Los modelos de la teoría económica suponen que el precio es el único componente funcional en la decisión de compra. Esto podría ser válido en una economía con fuertes restricciones presupuestarias pero, a medida que la riqueza individual aumenta, otras variables como la calidad del producto, la diferenciación y el posicionamiento adquieren una influencia más importante sobre el comportamiento. En el caso concreto de la comercialización de la ostra, al igual que sucede en el mercado del mejillón, no existe una relación de dependencia directa entre las cantidades intercambiadas y el precio, debiendo fijarse estos en función de los otros factores. Bajo estas condiciones los métodos de maximización del beneficio y el estudio del equilibrio del mercado no pueden ser utilizados más allá de la tendencia que marcan los movimientos de las curvas de oferta y demanda. En su lugar, la dirección de la empresa puede optar uno de los tres métodos que se describen a continuación.

A pesar de que en algunos casos el empleo de un único método de cálculo del precio de mercado puede ajustarse a las necesidades específicas de la empresa, no debe olvidarse que las influencias sobre el comportamiento de los consumidores y que las acciones de la empresa nunca constituyen hechos aislados, sino que tendrán su consiguiente respuesta en el mercado. Por estos motivos, se recomienda contemplar los métodos de fijación de

precios como complementarios, mucho mejor que ceñirse exclusivamente a la aplicación de uno de ellos.

El procedimiento de añadir un margen determinado sobre el coste constituye la práctica más extendida a la hora de fijar los precios de la producción ostrícola. Dicho procedimiento se aplica en todos los niveles del canal, viéndose afectado por otras influencias externas, ajenas a la estructura de costes, a medida que aumenta la proximidad al consumidor final.

Este método es de fácil aplicación, por lo que está ampliamente aceptado en muchas empresas. Se le puede criticar, sin embargo, que no tiene en cuenta la influencia del elemento demanda en el entorno del mercado. Una decisión alternativa sobre el precio podría alterar las ventas totales de la empresa porque los clientes potenciales cambian su decisión sobre la cantidad en función directa al precio.

Del mismo modo, si la competencia tiene menores costes productivos y desea aceptar un beneficio menor por unidad vendida, la empresa puede perder ventas porque el cliente puede obtener el mismo artículo más barato de otro productor. Si, no obstante, la mayoría de las empresas de la industria tienen estructuras semejantes de costes, como se da el caso en el sector ostrícola, el método del beneficio sobre el coste puede ser un mecanismo muy efectivo y sencillo de fijar el precio.

En empresas que consideran que el precio es sólo una de las variables a utilizar en el marketing mix para actuar sobre la demanda se utilizan procedimientos de fijación de precios orientados a la demanda. Normalmente, estas organizaciones sólo consideran al precio como un punto de referencia para los consumidores que tienen a los distintos grados de calidad como componentes de sus exigencias en la compra.

Para aplicar esta idea sobre el precio es necesario que el mercado responda a otras variables de marketing como la actividad promocional, y que haya una gama de productos con distintas características de calidad. En esta situación, un criador de ostra puede vender una especie de alto valor, como la *O. edulis*, apoyado por una promoción de la imagen de calidad de esta variedad

y una segunda especie de coste más barato apoyada básicamente en enfatizar su bajo precio.

La falta de costumbre de consumo de ostra entre los españoles conlleva una falta de diferenciación entre los participantes en la oferta, al igual que entre las distintas especies de ostra, tratándose de un mercado bastante homogéneo en cuanto a precios. La uniformidad se pierde en el último nivel del canal, especialmente en los restaurantes, donde aspectos paralelos al producto, como el prestigio del establecimiento y la imagen elitista del producto puede hacer aparecer diferencias considerables en los precios de una misma especie entre dos empresas competidoras. En este punto la orientación a la demanda constituye una pieza clave en la determinación de los precios de la ostra. En estos casos, la gerencia del restaurante deberá encontrar un precio que permita cubrir la costes y aporte un margen coincidente con la valoración que el consumidor hace del producto, el servicio recibido en el establecimiento y otro tipo de valores intangibles que se puedan derivar de consumir ostras en ese restaurante concreto.

En la mayoría de los mercados suele haber una o unas pocas empresas, generalmente el líder, que comienzan los cambios en el precio. Una solución habitual en estas circunstancias para las demás empresas es ignorar lo relativo a los precios según la demanda o sobre el coste y adoptar una postura en cuanto al precio en función de la empresa que lidera el mercado. Cuando ésta revise los precios, el resto de empresas sigue en proporción directa a la magnitud de la revisión del líder. Esta práctica de fijación de precios se conoce como de orientación a la competencia.

En el mercado de ostra los productores primarios se comportan como precio aceptantes frente a los mayoristas en origen, principalmente las depuradoras, que determinan los precios a los que adquieren las ostras en función del margen que, a su vez, desean obtener en su venta a los mayoristas en destino y otros intermediarios. El número de estas depuradoras es tan reducido que a los productores les supone muy poco esfuerzo sondear los precios del mercado en busca de aquel mayorista que garantice la mayor rentabilidad. Igualmente, los mayoristas disponen de información rápida y precisa acerca de los precios a los que están comprando y vendiendo sus

competidores más directos. Dado que la sustitución de un mayorista en origen por otro no entraña grandes riesgos ni al productor y al intermediario en destino, se impone una orientación a la competencia en la fijación de precios. En esta situación, el líder, el que posee la mejor estructura de costes en sus instalaciones, impone los precios del mercado y el resto de competidores imitan los niveles de precios fijados por aquel. La misma situación se repite en los puntos de destino donde se distribuye la ostra. Los mayoristas en destino, que también constituyen un número reducido de empresas, disponen de información acerca de los precios de sus competidores, que reciben fundamentalmente de sus propios clientes. De esta forma los precios tienden a equilibrarse entre los competidores de los mercados de intermediación.

En un mercado en el que los productos pueden ser diferenciados más fácilmente, las empresas pueden establecer su propia política de precios, ya que en la decisión de compra influyen otros factores como la calidad. Sin embargo, la diferenciación de la ostra en el mercado español tiene lugar frente a otras especies de moluscos, que con frecuencia procede del mismo mayorista, y no entre productores de la misma especie.

Una vez que la empresa ha establecido su política de precios en la industria, lo normal es que se preste más atención a reaccionar a los precios de la competencia que a revisar oportunidades que den lugar a cambios contrarios a las tendencias generales.

En el sector ostrícola, el desarrollo de tecnologías de cría de semilla puede acarrear reducciones importantes en los costes de producción. Algunos productores podrán aprovechar estos recortes de los costes para salir al mercado con una estrategia competitiva centrada en el precio. Sin embargo, con el tiempo, otras organizaciones públicas o privadas habrán copiado o desarrollado tecnologías que les permitan situarse a la altura del líder en costes, y podrán, igualmente, competir en precios en el mercado. Ante esta situación, la ventaja de la primera empresa desaparece, y cabe esperar que se produzca una pérdida de clientes.

Por este motivo, se recomienda que una reducción en costes no sea inmediatamente reflejada en los precios. Por el contrario, mantener los precios anteriores supone manejar márgenes mayores, que pueden ser invertidos en el

logro de objetivos estratégicos como la creación de una fuerte lealtad por parte de los consumidores o al desarrollo de un sólido posicionamiento del producto en el mercado. De esta forma sus ventas se mantendrán relativamente estables cuando un nuevo competidor aparezca en el mercado a precios inferiores. Bajo estas condiciones, si una empresa con una clientela consolidada y fiel, y una imagen de calidad notoria, se encuentra ante acciones competitivas centradas en el precio, se recomienda no responder con reducciones en este último, sino examinar planes de marketing alternativos para responder a las nuevas circunstancias.

## 8. La Distribución Comercial en el Mercado de Ostra

### 8.1. El Canal de Distribución de la Ostra

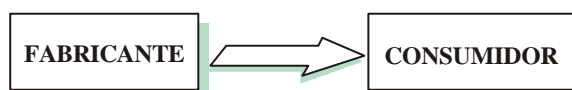
En el mercado de productos alimenticios es habitual que la localización del productor y el consumidor final no permita el comercio directo entre ellos, siendo necesario que la transacción tenga lugar a través de uno o más intermediarios. El conjunto de todos los flujos, instituciones y agentes a través de los cuales circulan las ostras desde su producción hasta su consumo final recibe el nombre de canal de distribución de la ostra.

El empleo de las variables producto, precio y promoción solo podrá ser eficaz si el cliente se encuentra con la posibilidad de adquirir o consumir ostras en el lugar donde acude a abastecerse de alimentos. La función de distribución tiene como fin persuadir a los intermediarios para que consideren el producto de la empresa como parte de su oferta de artículos alimentarios. El intermediario puede esperar que la empresa tenga un programa de marketing que estimule la demanda del consumidor, o bien, será él mismo quien se ocupará de actuar sobre la demanda de ostra. Se requerirá asimismo a la empresa que tenga un programa de cobertura de los pedidos hechos por los mercados y restaurantes, que apoye de alguna manera sus acciones de promoción, que ofrezca una política de crédito y un sistema de abastecimiento. A cambio, la empresa está en condiciones de negociar el manejo del producto en el almacén, llegar a acuerdos en temas como el nivel de inventario que evite una ruptura de stock y el nivel de la actividad promocional del intermediario para difundir el consumo de sus productos. Concretamente en el mercado de ostra en España, las acciones directas sobre la demanda recaen en los intermediarios, en especial en los minoristas, restaurantes y pescaderías, que ofrecen esta variedad de molusco. La escasa actividad promocional del sector tiene como consecuencia que en muchas zonas del país la decisión de consumir ostras se reduzca a una cuestión de disponibilidad en el mercado al detalle, pasando las comparaciones de precio e imagen frente a otros moluscos a un segundo plano. Teniendo en cuenta que la escasez en la oferta de un bien afecta tanto a los precios como a los hábitos y frecuencia de consumo, la función de distribución adquiere una importancia vital en el desarrollo y potenciación del sector, cuya eficacia determinará la posibilidad de llevar a

cabo, en el futuro, acciones encaminadas a estimular la demanda de esta especie de molusco.

La presencia de intermediarios lleva implícita una pérdida de control sobre la comercialización del producto para estos dos miembros del canal. Esto sólo ocurrirá cuando las empresas perciban alguna ventaja con la delegación de ciertas funciones a los intermediarios. En la práctica, la situación de los fabricantes en relación a los mercados finales, el carácter perecedero del producto, la obligación de pasar por la depuradora, la estacionalidad de la producción y las reducidas dimensiones de los productores, conforman un complejo conjunto de variables cuyo manejo resulta costoso. Por lo tanto, la presencia de intermediarios en los primeros niveles supone grandes ventajas para el productor, que podrá llegar más allá de su mercado local a costes muy reducidos.

Cuando no existen intermediarios, sino que el fabricante, en nuestro caso el productor de ostra, vende directamente al consumidor final, nos encontramos ante un canal directo o canal cero (Figura 14). El canal directo es muy infrecuente en el mercado de moluscos, debido a que estos deben pasar por un proceso de depuración antes de su puesta a la venta, y las instalaciones requeridas exigen inversiones que están fuera del alcance de los pequeños productores.



*Figura 14 - Canal directo.*

En Francia, donde no existe obligación de depurar, se registra una actividad importante de la venta directa de ostra en la costa atlántica. Allí, los productores, generalmente pequeñas empresas familiares, una vez asegurada la seguridad del consumo, y lavadas las piezas para una mejor presentación, venden las ostras al público en sus mismas instalaciones.

En España se puede considerar que el canal directo es prácticamente inexistente, reduciéndose a pequeñas transacciones locales. En el caso concreto de Galicia, las depuradoras adquieren las ostras y otros moluscos a los productores, adoptando una posición de intermediarios y no de prestadores

de servicio. Por este motivo, la práctica totalidad de la ostra comercializada en nuestro país circula a través de canales intermediados. No obstante, algunos productores importantes, que cuentan con instalaciones de depuración propias, han comenzado a establecer puntos de venta y degustación propios en las localidades turísticas próximas, iniciando una modalidad de distribución directa poco extendida en nuestro país.

Los moluscos son productos muy perecederos y requieren el uso de canales de distribución lo más ágiles posible, con una participación mínima de intermediarios, permitiendo reducir los retrasos asociados a los sucesivos cambios de propiedad. Por tanto, para asegurar que la calidad se mantiene en el lugar de consumo, algunas empresas podrían comercializar el producto directamente al consumidor final si se lo permiten las disposiciones legales sobre el tráfico de productos pesqueros. Cuando la localización de un productor o su dificultad para acceder a recursos financieros excluye la posibilidad de un sistema de comercialización directa la empresa se ve obligada a distribuir el producto transformado en un formato que permita alargar su conservación, enlatado o congelado, a no ser que la responsabilidad de una rápida distribución se traspase a un intermediario. A diferencia de Europa, donde la ostra acostumbra a adquirirse y consumirse cruda, en los Estados Unidos abunda el consumo de ostra en conserva, así como derivados como la salsa de ostra o la sopa. La venta directa, mediante el uso de las tecnologías de comunicación por ordenador constituye en este país una práctica bastante extendida.

Cuando el consumidor final está disperso en una extensa zona geográfica y compra pequeñas cantidades con mucha frecuencia el productor primario suele decantarse por recurrir a los servicios de intermediarios para los diversos mercados, mayoristas que provean a los detallistas para regular el proceso de distribución. Por otra parte, si el productor primario abastece a un pequeño número de grandes clientes, como a importantes cadenas de alimentación e hipermercados, que cursan importantes pedidos, la empresa se encontrará en condiciones de minimizar la participación de intermediarios.

Cuando en el canal de distribución aparecen únicamente minoristas se trata de un canal corto (Figura 15). En el mercado de ostra se encuentran

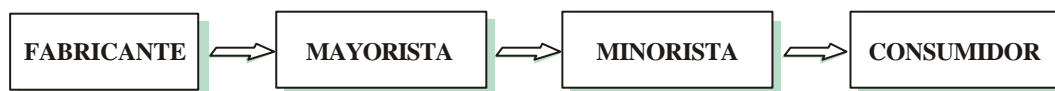


canales cortos al nivel de mercados locales, en los que productores de cierta importancia o cooperativas de pequeños productores, que disponen de instalaciones depuradoras. Estas organizaciones pueden comercializar directamente su producción, si bien conforman su cartera de clientes pequeños intermediarios de la zona, fundamentalmente restaurantes, quienes se encargan de poner las ostras a disposición de los consumidores finales. Este tipo de canales es típico de zonas donde hay costumbre de consumo de ostras entre los habitantes o visitantes, que a su vez producen grandes volúmenes de mercancía. En España, en las Rías Bajas de Galicia abunda esta variedad de canal de distribución.



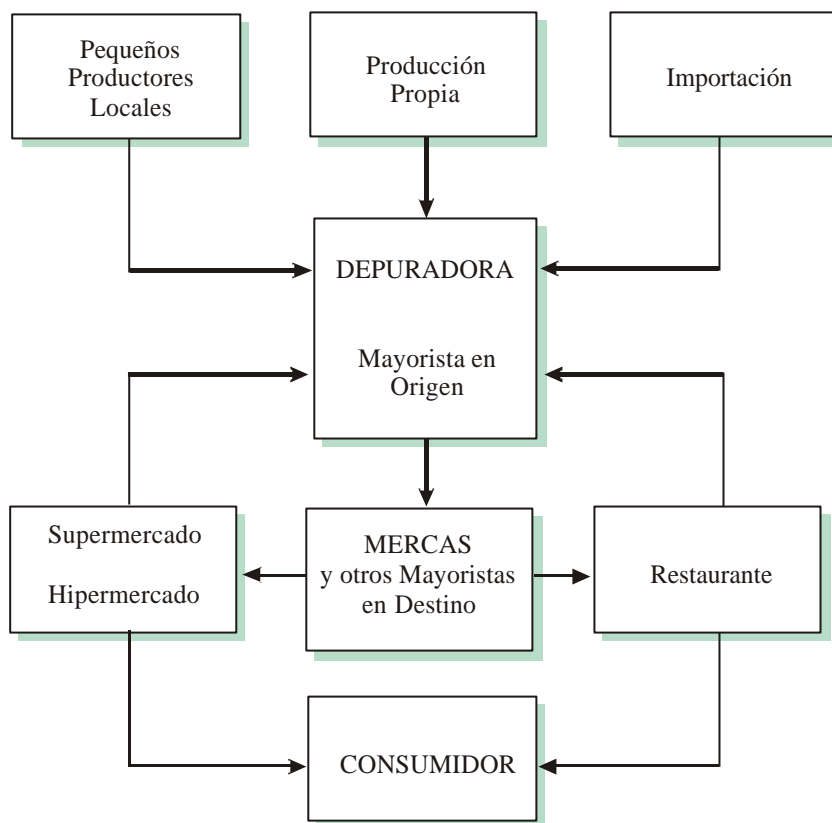
*Figura 15 - Canal corto.*

Como suele ser la constante de los mercados de productos alimenticios, el canal de distribución de la ostra se enmarca dentro de la modalidad de canal largo, con presencia de intermediarios a diferentes niveles, actuando como mayoristas y detallistas (Figura 16).



*Figura 16 - Canal largo.*

En ocasiones se da el caso, como ocurre con algunas centrales depuradoras, de intermediarios que comercian producción propia y la completan, hasta alcanzar las cantidades demandadas con la adquirida a otros productores locales o con importaciones. En estos casos, la central depuradora, que puede coincidir con el mayor productor de la zona, opera como una central de compras, que concentra una gran parte de la producción local ocupándose de la distribución de la mercancía al resto del canal. Realiza, a su vez, las labores de mayorista en origen, siendo, por su tamaño e importancia en el mercado, el punto de referencia de los intermediarios de los mercados foráneos (Figura 17).



*Figura 17 - Canal de distribución de la ostra en España.*

El papel de las depuradoras resulta crucial en la comercialización de los moluscos en general. La necesidad de pasar por estas instalaciones las convierte en el principal punto de concentración de la producción allí donde se extrae, asumiendo las depuradoras el papel de mayorista en origen. A partir de este punto la producción de ostra sale al mercado nacional, pudiendo encontrarse en diferentes puntos de venta.

La propia depuradora puede surtir directamente a su mercado más próximo, consistente en restaurantes locales y regionales y las cadenas de supermercados o hipermercados próximos. En ocasiones, aquellos que manejan grandes volúmenes de producción, responden a las demandas de agentes de ventas externos que intermedian ante los restaurantes de las zonas en las que operan.

La mayor parte de la producción ostrícola pasa de la depuradora, mayorista en origen, a otros mayoristas, en especial los MERCAS, localizados en los puntos de destino de la mercancía, que colocarán las ostras, junto con

otras especies de moluscos, en los restaurantes y mercados al menor de las localidades que abastecen.

De esta forma, el consumidor podrá encontrar las ostras en tres tipos de establecimientos: el restaurante, la pescadería tradicional y los supermercados o hipermercados. Debido a la incomodidad que entraña la ostra para ser servida al consumo, la dificultad de abrir la concha, el punto de venta donde más ostras se consumen son los restaurantes, en los que predomina la variedad de ostra plana (*Ostrea eduli*). Los hipermercados constituyen el segundo punto de venta de ostra más importante, si bien, la presencia de este molusco no está muy extendida, siendo mayor la población de la ostra japonesa (*Crassostrea gigas*).

Aunque el formato del producto y el comportamiento de compra del consumidor pueden dar lugar a la aparición de numerosos intermediarios, es necesario que estos sean capaces de llevar a cabo la distribución de manera responsable. Si, por el contrario, los intermediarios disponibles carecen de la capacidad o de los recursos necesarios para responsabilizarse del reparto de productos en el tiempo requerido sin que se resienta la calidad, la compañía puede verse obligada a aceptar una mayor implicación en el proceso de distribución.

Cuando la mayoría de la industria utiliza un determinado canal de distribución y el consumidor final desea comprar productos en un punto de venta específico, una empresa particular tendrá que recurrir al mismo canal de distribución para generar ventas. Esto no es obligatorio, pues la empresa puede decidir que hay una excesiva presión competitiva en el canal existente y, para evitar esta situación, intente la localización por un sistema alternativo.

## 9. La Comunicación Comercial en el Mercado de Ostra

La comunicación comercial constituye una variable crítica en la formación de las preferencias del consumidor. Por muchas que sean las ventajas de la empresa en cuanto a producto, precio y distribución, estas no se verán reflejadas en ventas a no ser que el consumidor sea consciente de ellas. Este conocimiento se logra a través de las acciones de comunicación comercial, por medio de las cuales el productor transmite información al mercado a través de una serie de instrumentos al efecto. Los principales instrumentos de comunicación en la industria de la ostricultura española son la publicidad, la promoción de ventas y la venta personal.

La promoción de ventas, por medio de descuentos, regalos, cupones y otro tipo de ofertas que repercuten de una forma más o menos directa en el precio final del producto, tienen efectos limitados en el tiempo, y su influencia sobre las ventas desaparece al finalizar la campaña de comunicación. Por otra parte, este tipo de instrumentos son muy poco utilizados en el sector de la ostricultura, casi exclusivamente por los intermediarios comerciales y excepcionalmente por los productores en fiestas y degustaciones. En este tipo de eventos los productores de ostra se beneficiarán de un aumento importante en la demanda local, al tiempo que podrán actuar sobre los hábitos de los consumidores.

Cuando las decisiones de comunicación recaen en un único productor con una capacidad media, o bien cuando la actividad de la empresa es novedosa o poco conocida, se establece, con frecuencia, el debate sobre la combinación adecuada del empleo de publicidad y de fuerza de ventas. Aunque son muy pocas las empresas que empleen únicamente uno de estos dos instrumentos de comunicación, la decisión entre el o de una u otra depende principalmente de los recursos de la empresa y de la dispersión de sus mercados. Así, a una unidad productiva pequeña, como puede ser el caso de un vivero de moluscos que abastece a los restaurantes de un mercado local, le resultará más ventajoso el empleo de agentes de ventas que una campaña publicitaria, opción mucho más recomendada para empresas con amplios recursos que operan en mercados geográficamente dispersos.

Por otra parte, los objetivos y la forma en que de ambos instrumentos de comunicación operan sobre los consumidores, difieren considerablemente, aunque

tanto la publicidad como la venta personal busquen, en última instancia, un aumento de la demanda. En el caso de la comercialización de la ostra, la venta personal se aplica a una relación de carácter mercantil entre el productor y los intermediarios del canal, con un marcado énfasis en la venta del producto al cliente. Todas las empresas del sector, desde las pequeñas explotaciones particulares hasta las grandes depuradoras y mayoristas, emplean agentes de ventas, cuyas responsabilidades de comunicación variarán en función de la capacidad de crecimiento de la empresa y de la estabilidad de sus relaciones en el mercado.

La publicidad es un instrumento de comunicación de masas que, mediante el uso de los medios de comunicación convencionales pretende crear y favorecer la imagen de marca y de la empresa, fomentar actitudes favorables hacia el consumo del producto y por último, influir, positivamente, en la demanda de los bienes ofertados por la empresa. Como instrumento masivo constituye la forma de comunicación comercial de mayor alcance, si bien, su efecto sobre las ventas no resulta inmediato, como sería el caso de la promoción de ventas o la acción de los agentes de ventas. No obstante, su utilidad resulta evidente cuando se trata de acondicionar los gustos de los consumidores y sus hábitos hacia el producto ofertado y la entidad que lo pone a disposición del mercado.

Básicamente, los componentes clave de la comunicación publicitaria son cuatro: la fuente de información, el canal o medio a través del cual se propaga la información, el mensaje y la audiencia.

En la industria ostrícola, el comunicador, puede ser una empresa particular, una institución pública o una agrupación de productores. Los ejemplos de publicidad por parte de una única empresa apenas se llevan a cabo en España, salvo en áreas muy localizadas y en épocas de aumentos estacionales de demanda, como las Navidades, por medio de carteles y anuncios en la prensa local. Estas formas de publicidad son muy frecuentes en los Estados Unidos, con anuncios dirigidos al consumidor final, que buscan la creación de imagen de marca entre los compradores para diferenciar las ostras de un productor frente a otros proveedores de ostra (Figura 18).

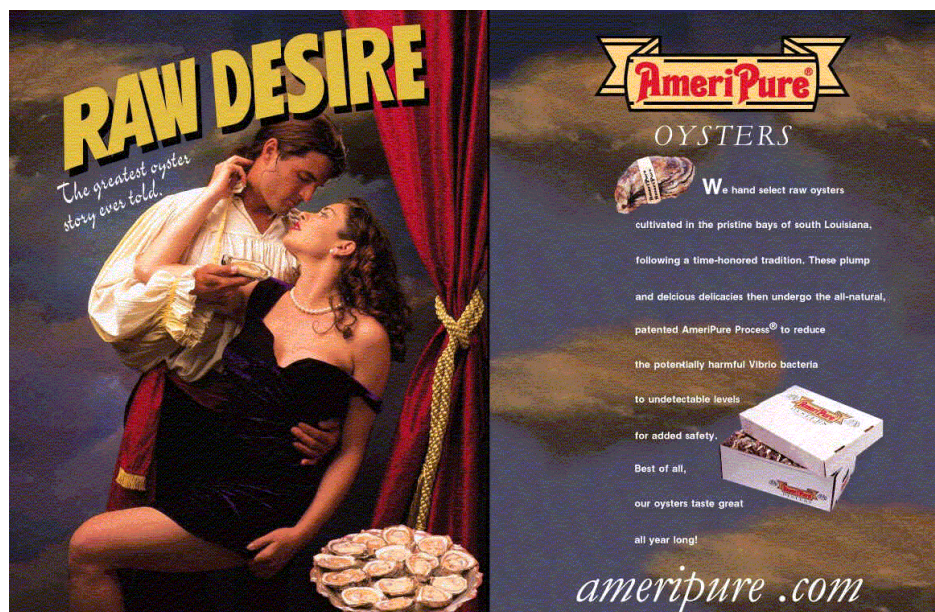


Figura 18 - Anuncio publicitario de un productor norteamericano de ostra.

La publicidad institucional reviste un carácter muy general, promocionándose el consumo de alimentos de una determinada zona geográfica. Dentro de la comunicación publicitaria realizada por este tipo de fuentes se engloban todas las campañas dirigidas a fomentar el consumo de productos autóctonos tales como “Alimentos de España”, “Galicia Calidade” o “Alimentos de Andalucía”. Este tipo de campañas, si bien no inciden directamente en el consumo de ostras, contribuyen a favorecer la demanda de los productos de las empresas radicadas en la zona a promocionar, teniendo un efecto especial en las comunidades con gran tradición de cultivo de ostra y otros moluscos como es el caso de la comunidad autónoma de Galicia.

Por último, la fuente publicitaria puede ser una agrupación de productores, cuyo objetivo principal radica en la creación de imagen y actitudes favorables hacia bienes elaborados bajo un sistema productivo común a los miembros de dicha agrupación. Como referencia de este tipo de publicidad en el sector de la cría de especies marinas pueden tomarse las campañas de la Asociación de Productores de Maricultura (APROMAR), destinadas a mejorar la imagen de calidad del pescado de cultivo entre intermediarios y consumidores finales.

En relación al medio de comunicación a emplear en las campañas publicitarias, se podrá emplear un único medio o una combinación de un conjunto de estos. En las campañas institucionales y de las agrupaciones de productores

es frecuente el empleo de más de un medio de comunicación, siendo los más frecuentes la televisión y la prensa. La decisión entre el empleo de uno u otro medio, así como de las diferentes combinaciones que se puedan llevar a cabo dependerá principalmente del alcance que se pretenda lograr en cuanto al número de consumidores que reciban el anuncio y del presupuesto que la empresa u organización haya destinado para la campaña. En el caso de la publicidad realizada por un único productor, la limitación a los mercados locales impone, a su vez, una limitación en medios al alcance del anunciante, en función de la oferta de los distintos medios de comunicación de su entorno local.

Por último, el diseño del mensaje vendrá determinado principalmente por los objetivos que se haya marcado el comunicador. El desarrollo de un mensaje apropiado es una tarea altamente especializada y muchas empresas recurren a los servicios de una agencia publicitaria para dirigir este proceso. Los mensajes más efectivos son aquellos que se centran en un solo beneficio del producto y lo comunican de manera creíble y atractiva. Hay que utilizar información disponible sobre el comportamiento del consumidor, como la alta calidad alimenticia de la ostra, para elegir el elemento de beneficio más importante en el proceso de decisión de compra. El énfasis en el beneficio puede relacionarse con la creación de una mayor difusión de un determinado atributo del producto, como puede ser un proceso de cría y engorde que respete los parámetros del entorno naturales de la especie. Un procedimiento recomendable en el desarrollo de un mensaje publicitario es especificar la superioridad elegida mediante una estrategia creativa que presente el beneficio del producto y las características o atributos del producto que justifican el beneficio seleccionado.

La venta personal es el instrumento de comunicación más empleado en los mercados de ostra. El vendedor es el miembro de la empresa sobre el que recae la responsabilidad principal de generar los ingresos de ventas. Sin embargo, sus actividades no se centran exclusivamente en la consecución de las ventas, siendo a su vez un muy eficaz vehículo promocional. Las tareas del vendedor comprenden, entre otras, la definición de perfiles de clientes, localización de nuevos clientes, desarrollar la presentación, recepción de pedidos, así como supervisión de la distribución, del pago y de la satisfacción del cliente tras la compra. Estos papeles variarán en importancia y algunos vendedores se verán implicados en sólo algunas de estas actividades. En cualquier caso, el vendedor

La dirección de ventas será la responsable de establecer los sistemas de remuneración de los vendedores, el número óptimo de estos, las cuotas de ventas que deberán fijarse y la forma de asignarles una cartera de clientes a cada uno de ellos. Hay una serie de estructuras en que basar una organización de ventas y la decisión final dependerá de cuál es la más efectiva para asegurar la consecución de los objetivos marcados. El método más sencillo es asignar a cada vendedor una zona, responsabilizándose de toda la gama de productos de la empresa. Esta postura funciona bien para productos homogéneos, por lo que es muy común en la organización de las redes de comercialización de ostra de los grandes mayoristas en origen. También se podrán asignar a clientes concretos, siempre que puedan establecerse segmentos claros entre los compradores, especializando a unos vendedores en superficies comerciales y otros en restaurantes.

El vendedor es el trabajador que personifica a la empresa, por lo que su capacidad de diálogo y trato al cliente serán vitales para la transmitir al mercado la imagen que la empresa quiere formar. El rendimiento del vendedor está estrechamente ligado a su nivel de satisfacción en el puesto. Tratándose de un empleado que cubre funciones tan importantes para la supervivencia de la empresa en el mercado, deberá contarse con sistemas de motivación eficaces. Todos los métodos de gestión de recursos humanos en la empresa, que se exponen en el capítulo posterior, serán de aplicación por parte de la dirección de ventas.

Un último instrumento de comunicación lo constituye el marketing directo, consistente en la comunicación directa e interactiva con el consumidor final y que se formaliza en acciones tales como la venta por correo o por teléfono. Este tipo de acciones de comunicación han sido utilizadas, con resultados desiguales, por las agrupaciones de productores de Estados Unidos y Escocia para productos transformados como los ahumados y enlatados. Sin embargo, no parece que sea, al menos por el momento, un instrumento recomendable en nuestro país, donde la adquisición de alimentos por correo no goza de la aceptación que tiene en otros países de nuestro entorno.



## 10. Bibliografía

- C.E.S., (1996). "Análisis Socioeconómico del Sector Pesquero", *Informe 7/96*. Consejo Económico y Social. Madrid.
- C.E.C. (2001). *Green Paper on the Future of the Common Fisheries Policy*. Commission of the European Communities. Bruselas.
- CHASTON. C., (1983). *Marketing in Fisheries and Aquaculture*. Fishing News Books. Victoria.
- F.A.O., (2001). *The State of World Fisheries and Aquaculture, 2000*. Food and Agriculture Organization of The United Nations. Roma.
- KINNUCAN, WESSELS. (1997). "Marketing Research Paradigms for Aquaculture". *Aquaculture Economics and Management*, Vol 1. Pp. 73-86.
- M.A.P.A., (2000). *Borrador del Libro Blanco de la Acuicultura en España*. MAPA, Secretaría General de Pesca Marítima. Madrid.
- PILLAY, T. V. R., (1997). "Economic and Social Dimensions of Aquaculture". *Aquaculture Economics and Management*, Vol 1. Pp. 73-86.
- POLANCO, E. POLANCO, J., RUESGA, S. M., et al. (2000). *La Acuicultura. Biología, Regulación, Fomento, Nuevas Tendencias y Estrategia Comercial*. Mundiprensa. Madrid.
- POLANCO, J. y DÍAZ-OBREGÓN, E. (2001). "Efecto del Conocimiento del Origen sobre el Posicionamiento del Pescado de Cultivo".- Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa.
- RICE, C. (1993). *Consumer Behavior. Behavioural Aspects of Marketing*. Butterworth-Heinemann. Oxford.