



ICADE – Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

La segmentación del mercado de leche en los hogares españoles: identificación de criterios y variables de segmentación

Autora: Alejandra López Marcos

Directora: María Olga Bocigas Solar

MADRID | Junio 2023

Título

La segmentación del mercado de leche en los hogares españoles: identificación de criterios y variables de segmentación

Resumen

La leche líquida es un producto básico y transversal que, desde hace años, forma parte de la alimentación de prácticamente la totalidad de la población española. Y precisamente por ese peso que la leche tiene en los hogares españoles, se ha querido elegir el mercado doméstico de la leche líquida como objeto de estudio en este trabajo.

Se trata de un mercado muy amplio y ello hace que sea necesario recurrir a la herramienta de la segmentación de mercados, a fin de identificar grupos de consumidores con necesidades y comportamientos similares entre sí, y a la misma vez distintos de los demás grupos poblacionales.

Cualquier estrategia de marketing debe partir de la segmentación de mercados para ser exitosa y, dentro de todo el proceso de segmentación, cobra especial relevancia la identificación de las variables o criterios de segmentación que van a utilizarse para dividir el mercado.

En dicha labor se ha centrado el presente trabajo, que, mediante la observación y el análisis de datos estadísticos procedentes de diferentes fuentes, ha pretendido proponer aquellos criterios o variables de segmentación más convenientes para segmentar el mercado doméstico de la leche líquida en España.

Palabras clave

Marketing por objetivo, segmentación de mercados, variable de segmentación, criterio de segmentación, técnica de segmentación, identificación de segmentos, segmentación psicográfica, segmentación por comportamiento, proceso de segmentación, mercado doméstico, gran consumo, leche líquida, lácteos, consumidores

Abstract

Liquid milk is a basic and cross-cutting product that, for years, has been part of the diet of practically the entire Spanish population. Precisely because of the importance of milk in Spanish households, we have chosen the domestic liquid milk market as the object of study in this end-of-degree work.

It is a very broad market, which makes it necessary to resort to the tool of market segmentation in order to identify groups of consumers with similar needs and behaviors, but at the same time different from other population groups.

Any marketing strategy must start with market segmentation in order to be successful and, within the whole segmentation process, the identification of the segmentation variables or criteria to be used is particularly relevant.

That task has been the main focus of this paper, which, through the observation and analysis of statistical data from different sources, has attempted to propose the most suitable segmentation criteria or variables for segmenting the domestic liquid milk market in Spain.

Key words

Target marketing, market segmentation, segmentation variable, segmentation criteria, segmentation technique, segment identification, psychographic segmentation, behavioral segmentation, segmentation process, domestic market, mass consumer, liquid milk, dairy, consumers

Listado de Abreviaturas

FAO.....	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FEN.....	Fundación Española de la Nutrición
INE.....	Instituto Nacional de Estadística
IPC.....	Índice de Precios de Consumo
LOV.....	Lista de Valores
MAPA.....	Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación
PwC.....	Price Waterhouse Coopers

Índice de figuras

Figura 1. Matriz de atractivo del mercado / posición competitiva.	14
Figura 2. Evolución de la población española.	22
Figura 3. Evolución temporal del IPC.	25
Figura 4. Evolución del gasto medio por hogar y per cápita.	28
Figura 5. Consumo de leche por tipos.	34
Figura 6. Consumo de tipos de leche en función de la edad.	34
Figura 7. Categorización de tipos de leche en Lactalis	68

Índice de tablas

Tabla 1. Clasificación de los criterios de segmentación.....	18
Tabla 2. Cifras de población en España	21
Tabla 4. Número de hogares y tamaño medio.	23
Tabla 5. Cifras de IPC por año.	24
Tabla 6. Cifras de gasto medio por hogar y per cápita.	27
Tabla 7. Volumen de consumo y gasto doméstico de leche líquida en España.....	29
Tabla 8. Datos de consumo por tipo de leche.....	33

ÍNDICE

Resumen	iii
Palabras clave	iii
Abstract	iv
Listado de Abreviaturas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Índice de tablas	vii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Objetivos.....	1
1.2. Justificación e interés del tema.....	1
1.3. Metodología.....	2
1.4. Estructura.....	3
2. LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS EN EL CONTEXTO DEL MARKETING ESTRATÉGICO	3
2.1. Desarrollo conceptual	3
2.2. Proceso de segmentación.....	7
2.2.1. Definición de la variable a explicar	7
2.2.2. Definición de la variable explicativa de segmentación: criterios de segmentación	7
2.2.3. Establecimiento del tipo de segmentación	8
2.2.4. Aplicación de las técnicas de segmentación.....	9
2.2.5. Validación de los segmentos.....	11
2.2.6. Análisis de los segmentos	13
2.3. Criterios y variables de segmentación de segmentación en el mercado del consumo doméstico	14
3. EL CONSUMO DE LECHE LÍQUIDA EN ESPAÑA	20
3.1. Factores del entorno que pueden condicionar el consumo	21
3.1.1. Tamaño de la población española consumidora	21
3.1.2. Cambios en los hogares	22

3.1.3. Estructura demográfica	23
3.1.4. Índice de precios de consumo	24
3.1.5. Sucesos recientes	26
3.2. Evolución del consumo en general en España.....	27
3.3. El consumo de leche líquida en España.....	28
3.3.1. Situación de consumo	29
3.3.2. Usos, hábitos y tendencias del consumo de leche	30
4. CRITERIOS Y VARIABLES DE SEGMENTACIÓN DEL PRODUCTO LECHE EN LOS HOGARES	35
4.1. Identificación de posibles patrones de segmentación.....	35
- Posibles patrones de segmentación hasta el siglo XXI	36
- Posibles patrones de segmentación en la actualidad	37
- Cambios en los patrones de segmentación identificados	39
4.2. Entrevista en profundidad a profesionales expertos del sector.....	40
4.3. Contraste entre las deducciones previas a las entrevistas y la realidad descrita por ellas.....	44
5. CONCLUSIONES Y LIMITACIONES DEL TRABAJO	46
a. Conclusiones.....	46
b. Limitaciones del trabajo	49
6. BIBLIOGRAFÍA	51
7. ANEXOS	61

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Objetivos

El objetivo del presente trabajo consiste en deducir posibles criterios o variables de segmentación válidos para el mercado doméstico de leche líquida en España.

1.2. Justificación e interés del tema

La segmentación de mercados, como bien veremos a continuación, es una herramienta muy útil y eficaz con la que cuentan las empresas, de cara a dividir el mercado en grupos de individuos que compartan una serie de características en común, antes de decidir a cuáles, de entre todos esos grupos, se quieren dirigir. De una correcta segmentación depende el futuro éxito o fracaso de la estrategia de marketing de toda empresa, de ahí su importancia.

En este trabajo en concreto, se pretende identificar qué criterios y variables de segmentación son susceptibles de ser utilizados en el mercado doméstico de la leche líquida en España, seleccionando aquellos que, a la vista de los datos referidos al consumo con que contamos, consideramos presentan mayor relevancia o pueden aportar más información sobre los distintos segmentos que conforman el mercado.

Se ha elegido el mercado de la leche por gozar este de gran importancia en nuestro país, al tratarse de un producto que, por sus características, es considerado un básico imprescindible en la dieta de la mayor parte de la población.

Se observará cómo la creciente exigencia de los consumidores respecto a la calidad y seguridad alimentaria, o los cambios en los hábitos nutricionales, afectan al consumo y pueden, en última instancia, incidir en los patrones de segmentación utilizados por los expertos de marketing en este mercado.

Por otra parte, se trata además de un producto que integra gran variedad de gamas y tipologías, por lo que se ha estimado que también puede resultar interesante atender a las preferencias de los consumidores por una u otra variedad, dentro del enorme mercado de la leche líquida.

1.3. Metodología

Se ha empleado un método de investigación cualitativa, consistente en una revisión de la amplia literatura que existe sobre la segmentación de mercados, integrada por numerosos manuales de marketing y otros artículos o publicaciones monográficas sobre el tema, extraídos de la base de datos de la Universidad y de otros buscadores de bibliografía académica online, tales como *Dialnet*, *EBSCO*, *Scopus* o *Google Scholar*. La búsqueda de información en las referidas plataformas se ha realizado introduciendo términos clave que pudieran ofrecer un mayor número de resultados, como “segmentación de mercado”, “marketing por objetivo”, “variables de segmentación”, “criterios de segmentación”, “técnicas de segmentación”, “identificación de segmentos”, “segmentación psicográfica”, “segmentación por comportamiento”, “proceso de segmentación”, “mercados de consumo”.

Además, se ha revisado literatura sobre el mercado de la leche, sus consumidores, sus tendencias, los factores que más le afectan, etc., disponible en distintos informes, estudios y revistas especializadas.

Por otra parte, se ha desarrollado un análisis exploratorio, inspirado en el estudio publicado por Manuel Parras Rosa (1996), de título “*La demanda de aceite de oliva virgen en el mercado español y las posibilidades de su crecimiento: un enfoque de marketing estratégico*”, y en el trabajo elaborado por Militsa Romero Torres (2020), de título “*La segmentación del mercado internacional del arándano en Suecia en 2019*”.

Partiendo de la metodología empleada en sendos trabajos, de una forma paralela a ellos, se ha pretendido deducir distintos criterios y variables de segmentación idóneos para el mercado de la leche líquida, a partir de la información estadística disponible sobre el consumo doméstico de leche en España. Dicha información ha sido extraída de bases de datos como *Statista*, o de las páginas webs y publicaciones de organismos como el INE, el MAPA o la FAO, entre otras.

En último lugar, a fin de contrastar las conclusiones obtenidas a lo largo del trabajo y de reforzar la validez de la argumentación, se ha realizado una entrevista semiestructurada en profundidad con dos expertos de marketing en el sector.

1.4.Estructura

Se ha optado por dividir el trabajo en cuatro secciones, a fin de que la exposición de las ideas sea clara y se dirija, como fin último, a la consecución de los objetivos ya reseñados.

En un primer lugar, se estudiará de manera teórica lo que, dentro del área del Marketing Estratégico, se entiende por segmentación de mercados. Se hará una revisión de los diferentes criterios y variables de segmentación, de acuerdo con distintos autores, y de las distintas fases existentes en el proceso de segmentación, prestando especial atención a la segmentación en los mercados de gran consumo.

En segundo lugar, se procederá a realizar un análisis del mercado concreto de la leche en los hogares, estudiando los distintos factores que pueden incidir en el consumo, revisando la situación de consumo actual en cifras y destacando las principales tendencias de los consumidores hoy en día.

En un tercer apartado, se propondrán una serie de variables de segmentación que podrían resultar significativas para el producto leche líquida en los hogares y se contrastarán con la experiencia de un experto de Marketing del sector.

Por último, a modo de cierre, se expondrán las distintas conclusiones obtenidas, sin perder de vista las posibles limitaciones que estas pudieran presentar.

2. LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS EN EL CONTEXTO DEL MARKETING ESTRATÉGICO

Primeramente, antes de adentrarnos en el mercado concreto de la leche, procederemos a sentar el marco teórico de la segmentación de mercados como herramienta de marketing, a través de una revisión de la literatura existente sobre el tema.

2.1. Desarrollo conceptual

Tradicionalmente, antes incluso de que surgiera el concepto de marketing, la manera que las empresas tenían de dirigirse a los clientes era a través de estrategias de marketing masivo (Schiffman y Kanuk, 1987).

Las compañías ofrecían a todos los consumidores los mismos productos y mezcla de marketing, y focalizaban sus esfuerzos en optimizar sus procesos de producción y distribución, con el único objetivo de reducir al mínimo sus costes de fabricación.

A esta estrategia de dirección se la ha definido como “orientada a la producción”, y lleva implícito el riesgo de centrarse demasiado en la propia actividad de la empresa, descuidando la perspectiva del cliente; lo que Kotler y Armstrong (2013) denominaron “miopía de marketing”.

Esta tendencia se mantuvo hasta los años 70 (Gilligan y Wilson, 2003), cuando se puso de manifiesto su mayor limitación: la imposibilidad de llegar a todos los consumidores a través de un solo producto.

Con el aumento de la complejidad de los mercados, derivada de la cada vez mayor diversidad en los consumidores y sus necesidades, y del creciente número de alternativas al alcance de estos, su comportamiento se hizo menos previsible (Quinn L. et al., 2007).

Consecuentemente, los productores ya no podían ignorar las particularidades de los clientes y surgió la necesidad de tener en cuenta las características del mercado para comercializar los productos. De cara a lograr un mayor conocimiento del mercado, se debe partir de dos presupuestos básicos, que se enunciarán a continuación.

En primer lugar, que el mercado se compone de “todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio” (Kotler y Armstrong, 2013), que pueden ser, bien individuos (hablaremos entonces de mercados de consumidores), bien otras empresas (a lo que comúnmente se denomina mercados industriales).

En segundo lugar, que cada uno de esos sujetos presenta sus propias necesidades y deseos, variando, entre otros, los objetivos perseguidos, su conocimiento del producto, su involucramiento y comportamiento en el proceso de compra (Peter y Olson, 2006).

A propósito de esto, Cartwright (2002) define las necesidades como algo de lo que no se puede prescindir, un requisito básico para la supervivencia humana. Las necesidades son “las fuerzas que llevan a los clientes a llevar a cabo acciones y participar en intercambios” (Walker et al., 2005).

Estas necesidades se convierten en deseos cuando se dirigen a productos concretos, capaces de satisfacerlas. Los deseos, por tanto, no son más que “anhelos o preferencias (...) por formas específicas de satisfacer una necesidad básica” (Walker et al., 2005).

Las necesidades son relativamente escasas y limitadas, no así como los deseos que, además de ser más numerosos, son más fácilmente influenciados por la sociedad de la que uno forma parte (Peter y Olson, 2006).

Así pues, el propósito de las compañías debe consistir en identificar las necesidades de los consumidores para después convertirlas en deseos de adquirir sus productos o servicios. Solo así, se traducirán en demandas: deseos de productos concretos, respaldados por la capacidad de pagarlos (Kotler, 2000).

Si cada sujeto en el mercado presenta unas necesidades y deseos propios, podemos concluir que el mercado es heterogéneo. En este contexto, surge la segmentación, presentándose como una forma de responder a dicha heterogeneidad.

La segmentación de mercados fue conceptualizada por primera vez por Smith (1956), en un entorno donde comenzaba a preponderar la competencia imperfecta (Robinson, 1938).

Desde entonces, se ha convertido en una herramienta clave del marketing, aceptándose de manera casi unánime su utilidad y eficacia para hacer frente al mercado.

Pese al tiempo transcurrido y a la cantidad de teorías que han ido surgiendo alrededor del concepto de segmentación, las principales ideas de la postura de Smith han perdurado en el tiempo, y todavía hoy, se admiten como válidas; sin perjuicio, claro está, de la incorporación de nuevos métodos o técnicas más sofisticados, derivados de los avances tecnológicos que se han ido dando (Wind y Bell, 2007).

Se entiende por segmentación a la identificación de grupos de clientes con circunstancias, preferencias y actitudes similares —a los que, en adelante, denominaremos segmentos— para así poder elegir a cuáles de ellos dirigirse y diseñar las estrategias más adecuadas en cada caso (Peter y Olson, 2006).

Una estrategia de segmentación, por tanto, consta de tres fases, a las que se hace referencia con las siglas *STP*: Segmentación, Targeting y Posicionamiento.

El proceso de segmentación propiamente dicho consiste en la identificación y definición de segmentos de mercado, con base en un conocimiento profundo de las necesidades y deseos de los diferentes consumidores, esperando de aquellos consumidores en un mismo segmento, un comportamiento uniforme ante las variables de *marketing mix*.

El proceso de *Targeting*, por su parte, implica utilizar la información recopilada en la fase anterior para evaluar los diversos segmentos obtenidos y seleccionar aquellos que se consideren más atractivos para la empresa, pues a ellos habrán de dirigirse los programas de marketing de la empresa.

Por último, el posicionamiento hace referencia a la forma en que la compañía transmite a los consumidores aquellas ideas que desea que penetren en sus mentes (Ries y Trout, 1986), con el propósito de que sean percibidos como la empresa desea.

Los beneficios de utilizar la segmentación son muy numerosos, si esta se hace del modo correcto (Goyat, 2011). Por un lado, permite a las empresas tener un conocimiento a fondo del mercado y de los consumidores, lo que les ayuda a predecir su comportamiento con mayor precisión (Kotler, 1988). Además, también resulta útil para evaluar la situación de los competidores y la suya propia en relación con el resto (Camilleri, 2018).

De esta manera, la segmentación posibilita a las empresas identificar nuevas oportunidades de negocio, en caso de detectarse necesidades que aún no estén siendo atendidas por ningún producto o servicio (Monferrer, 2013). Y, por otra parte, les permite adaptar sus estrategias de marketing a los gustos y preferencias de los consumidores, de forma que aumente el impacto en sus clientes objetivo y se optimice la asignación de recursos de marketing estratégico (París, 2013). Si los recursos de la empresa se dirigen con exactitud a aquellos segmentos que ofrecen un mayor potencial para la compañía (Yankelovich, 1964), la eficiencia de sus programas de marketing se ve, sin duda, maximizada.

Sin embargo, la puntualización de que la segmentación se lleve a cabo correctamente es importante. Los segmentos obtenidos como resultado de la segmentación deben cumplir con una serie de requisitos, que veremos más adelante. De no ser así, la utilidad de la segmentación sería nula y los beneficios mencionados desaparecerían.

Finalmente, es importante tener en mente que la segmentación es una herramienta que no deja de ser teórica. Los segmentos obtenidos no existen como tal en el mercado, sino que solo son grupos creados artificialmente por los expertos de marketing para mejorar su aproximación a los clientes (Wedel y Kamakura, 2000). Por ello, es posible y, de hecho, muy probable, que los segmentos varíen entre las distintas empresas, ya que dependen enteramente de los criterios y las técnicas empleados para obtenerlos y, por tanto, están supeditados a los objetivos que cada cual persiga con el proceso de segmentación.

2.2. Proceso de segmentación

En este apartado, se expondrán de manera secuencial las distintas etapas del proceso de segmentación.

2.2.1. Definición de la variable a explicar

Como en cualquier otro proceso, el primer paso será determinar la aplicación de la investigación que se pretende llevar a cabo (Wind, 1978), es decir, la variable que se quiere explicar. Es fundamental tener este punto claro, pues las siguientes fases se orientarán de manera distinta en función del fenómeno que se vaya a describir, lo que hará que no existan dos análisis de segmentación idénticos (Duffin y Zelin, 2011).

La segmentación puede servir para responder a infinidad de preguntas relacionadas con el comportamiento de los segmentos ante programas de marketing; por ello, frecuentemente, la variable a explicar estará referida al consumo de un producto, a la mayor o menor aceptación por el público de una característica, a la preferencia por una marca...

2.2.2. Definición de la variable explicativa de segmentación: criterios de segmentación

Se denominan *criterios de segmentación* a las distintas variables que intervienen en la definición de grupos de consumidores (Esteban et al., 2008).

No existe una única forma de segmentar el mercado, sino que los investigadores de marketing han de elegir entre innumerables variables, aquella o aquellas que les permitan dividir el mercado de la manera más productiva para su caso concreto

(Haley, 1968). De ahí, que se haya llegado a asimilar la segmentación a un arte, más que a una ciencia (Doyle y Stern, 2006).

Estas variables han sido agrupadas en criterios por los distintos autores. No obstante, dicha clasificación no es unánime, sino que los criterios varían dependiendo de cada autor, y están en constante evolución, pues no dejan de surgir nuevas variables con que segmentar el mercado, ya de por sí cambiante.

Más adelante, se desarrollarán en un epígrafe separado y con mayor detenimiento algunas de estas clasificaciones, ya que, tanto los criterios, como las variables de segmentación, forman parte del objetivo del presente Trabajo de Fin de Grado.

2.2.3. Establecimiento del tipo de segmentación

El proceso de segmentación puede llevarse a cabo de diferentes maneras, que tradicionalmente se han agrupado en dos grandes categorías: los métodos de segmentación *a priori* y *a posteriori* (Green y Srinivasan, 1978).

En los primeros, la división del mercado en grupos se realiza atendiendo a criterios o variables explicativas preestablecidos por el investigador de antemano, previo a llevar a cabo cualquier investigación o análisis de datos (Dolnicar et al., 2018). En estos casos, tanto el número de segmentos, como su tamaño o su descripción, se establece antes de que el estudio se lleve a cabo.

En cambio, en la segmentación *a posteriori*, también denominada *post hoc* u óptima, las variables explicativas no están predeterminadas, sino que será preciso realizar una investigación de mercados para, primero identificarlas, y luego clasificar a los individuos con base en los resultados obtenidos. Así pues, en este caso, los criterios o bases de segmentación no se deciden de antemano por el empresario, sino que son la consecuencia del propio análisis realizado (Chaplin, 1992). Por ello, no es posible conocer el número, tamaño y características de cada segmento hasta el final del proceso.

Aunque la segmentación *a priori* es, sin duda, más fácil de llevar a cabo y menos costosa, “una división del mercado basada en criterios preestablecidos no garantiza la mejor forma de segmentar el mercado” (Esteban et al., 2008). Ello se debe a que la segmentación *a priori* se basa, fundamentalmente, en una decisión

del director de marketing, que puede estar más o menos acertado, y no deja de estar influido por sus propias creencias subjetivas (Dalrymple and Parsons, 1986).

Ello, sumado a que “exige tener un conocimiento previo acerca de cuáles son los mejores criterios base y los segmentos más relevantes” (Picón y Varela, 2000), hace que los métodos *a priori* se estimen insuficientes.

No obstante, tampoco los métodos *a posteriori* se consideran óptimos. El hecho de que las técnicas de segmentación puedan dar lugar a agrupaciones de conjuntos de variables sin que dichas agrupaciones verdaderamente existan de forma natural en el mercado; la falta de concreción a la hora de definir algunas variables como las psicográficas o psicológicas; o la elección de variables que no son significativas ni relevantes para el objeto de estudio (Chaplin, 1992), son solo algunas de las razones por las que estos métodos de segmentación pueden plantear dudas respecto de su validez y fiabilidad (Punj y Stewart, 1983).

Ello ha llevado a algunos autores a defender una tercera aproximación: la utilización de una combinación de ambos tipos de segmentación (Wind, 1978), moderando el uso de una y otro dependiendo del conocimiento que se tenga del mercado y de la posibilidad de aislar con éxito algunas de sus dimensiones clave (Donnelly et al., 1985).

2.2.4. Aplicación de las técnicas de segmentación

Una vez tomadas todas las decisiones acerca del tipo de segmentación al que se va a recurrir, la empresa podrá hacer uso de distintas técnicas estadísticas para implementarla y, en última instancia, identificar los grupos en que se segmenta su mercado.

Las técnicas de segmentación pueden clasificarse en dos grandes grupos: descriptivas y predictivas. Mientras que las primeras analizan las asociaciones a través de un único conjunto de variables, sin distinguir entre variables dependientes o independientes, las segundas sirven para estudiar la relación entre una variable independiente y un conjunto de variables dependientes (Wedel y Kamakura, 2000).

A continuación, se hará mención a las técnicas multivariable más utilizadas:

- El análisis clúster, o análisis de conglomerados, tiene por objeto “la búsqueda de grupos similares de individuos (...) que se van agrupando en conglomerados” (Gómez, 2002), en base a una serie de variables observadas. La forma de proceder consiste en ir asignando a los individuos a conglomerados sobre la base de que se asimilan más a los elementos de ese subgrupo, que a los de cualquier otro (Kinneer y Taylor, 1998).

Se trata de una técnica flexible, en el sentido de que no existen unas pautas para su implementación, más allá de las que cada investigador desee utilizar. Pero dicha flexibilidad en ocasiones se torna como una desventaja, porque se hace un uso inadecuado de este análisis, obteniendo segmentos que no son de utilidad para la empresa (Wind, 1978).

- El análisis conjunto, por su parte, trata de estimar unos valores métricos para cada característica percibida, a los que se denomina *utilidades*, apoyándose en las preferencias que muestran los consumidores hacia distintas configuraciones de un producto, muy relacionadas con los beneficios que esperan obtener de él (Haley, 1968; Wind, 1978). Por ello, es una técnica muy beneficiosa “cuando se desea conocer la estructura de las preferencias de diferentes grupos de sujetos ante distintas características de un producto o servicio” (Picón y Varela, 2000).
- El análisis discriminante busca identificar aquellas variables que mejor representan las diferencias entre dos o más grupos, y trata de recogerlas en un índice que actúe como indicador de estas diferencias (Lambin et al., 2009).
- Por último, los análisis AID, cuyas siglas significan “detector automático de interacciones”, dividen el mercado en grupos homogéneos mediante el empleo de las variables explicativas que mejor representen la variabilidad de la variable dependiente. Para ello, se transforma cada variable explicativa en dicotómica y, basándose en el valor de la varianza, se van constituyendo los grupos (Holmes, 1980). Sin embargo, los grupos obtenidos con esta técnica pueden no ser lo suficientemente grandes u homogéneos para resultar útiles.

2.2.5. Validación de los segmentos

Una vez llevados a cabo todos los pasos anteriores, debemos verificar que los segmentos identificados cumplen una serie de requisitos, pues no todos los segmentos de mercado son *viabiles* (Peter y Olson, 2006).

Para hablar de segmentación eficaz, los segmentos finalmente obtenidos deben ser medibles, accesibles, sustanciales, diferenciables y abarcables (Kotler y Armstrong, 2013). A continuación, se desarrollará cada uno de estos requisitos, explicando en qué consisten:

- Los segmentos han de ser medibles, lo que significa que, dentro de los segmentos, debe ser posible cuantificar de manera concreta las diferentes dimensiones que pueden afectar a la empresa (véase su tamaño, su poder adquisitivo, su sexo...). Esto no siempre va a ser sencillo, pues existen ciertas variables, cuya cuantificación o determinación puede generar problemas. Además, a menudo se da el caso de que los datos que la empresa busca no han sido recopilados ya, lo que hace necesaria una investigación de mercados por parte de la propia empresa, que no hace sino encarecer el proceso. A propósito de esto, algunas de las fuentes o bases de datos de las que las compañías se pueden servir para obtener información son *Claritas, Simmons, Statista* o *Nielsen*.
- Los segmentos deben ser accesibles, lo que se refiere a la posibilidad efectiva de ser alcanzados y atendidos por la empresa.

Hay quienes diferencian entre dos tipos de accesibilidad: la *autoselección de los compradores* y la *cobertura controlada*. En la primera, las empresas consiguen llegar a los clientes deseados gracias a sus decisiones sobre posicionamiento o comunicación; se dirigen al público en general, pero de una manera apta para atraer concretamente a su segmento objetivo. No siempre es exitosa, pues, como su nombre indica, el peso no recae tanto en la empresa, sino en los propios consumidores, que han de seleccionarse a sí mismos. Respecto al segundo tipo, es mucho más eficiente, en tanto y en cuanto las compañías se dirigen directamente a sus segmentos objetivos, y no malgastan recursos en dirigirse a sujetos que no representan a potenciales compradores. No obstante, esta modalidad exige un conocimiento mucho más profundo de los consumidores.

- Se exige que los segmentos sean sustanciales, lo que se relaciona con su tamaño, en el sentido de que deben contener un número suficiente de consumidores como para justificar el gasto extra que supone para la empresa el desarrollo de productos o estrategias de marketing específicos para ellos. Lambin (2009) cree que no solo es importante el tamaño estrictamente, sino también el volumen y la frecuencia de compras dentro del segmento, así como la longevidad de este, en el sentido de que no se trate de un grupo temporal, sino estable, que vaya a perdurar en el tiempo.
- Los segmentos deben ser diferenciables, lo que significa que deben ser conceptualmente distintos y que, además, deben responder de forma distinta a las acciones de marketing de la empresa (Kotler y Armstrong, 2013).

Lambin (2009) se refirió a ello como el “requisito de respuesta diferenciada”, considerándolo como el más relevante a la hora de llevar a cabo un proceso de segmentación, e hizo derivar de él otros dos requisitos: por una parte, la homogeneidad interna, es decir, que las diferencias entre los consumidores de un mismo segmento han de ser mínimas; por otra, la heterogeneidad externa, o sea, han de maximizarse las diferencias entre segmentos.

- Por último, los segmentos han de ser abarcables desde el punto de vista económico, lo que implica que debe tenerse presente en todo momento la capacidad operativa de la compañía, a la hora de decidir sobre la creación de nuevos programas o campañas de marketing. Asimismo, deben ser adecuados de acuerdo con los objetivos y estrategias empresariales.

En resumen, los expertos de marketing han de ser capaces de responder a las preguntas “quién”, “cómo”, “dónde” y “qué” en relación con los segmentos: ¿quiénes son los compradores que lo conforman?, ¿cómo, por qué medios se puede llegar a ellos?, ¿dónde se encuentran y dónde hacen la compra?, ¿qué les gusta comprar? (Sharp, 2013). Si no es posible hacerlo, los segmentos a los que se ha llegado no son válidos y, por tanto, deberán descartarse: no deben seguir teniéndose en cuenta durante el restante proceso de segmentación.

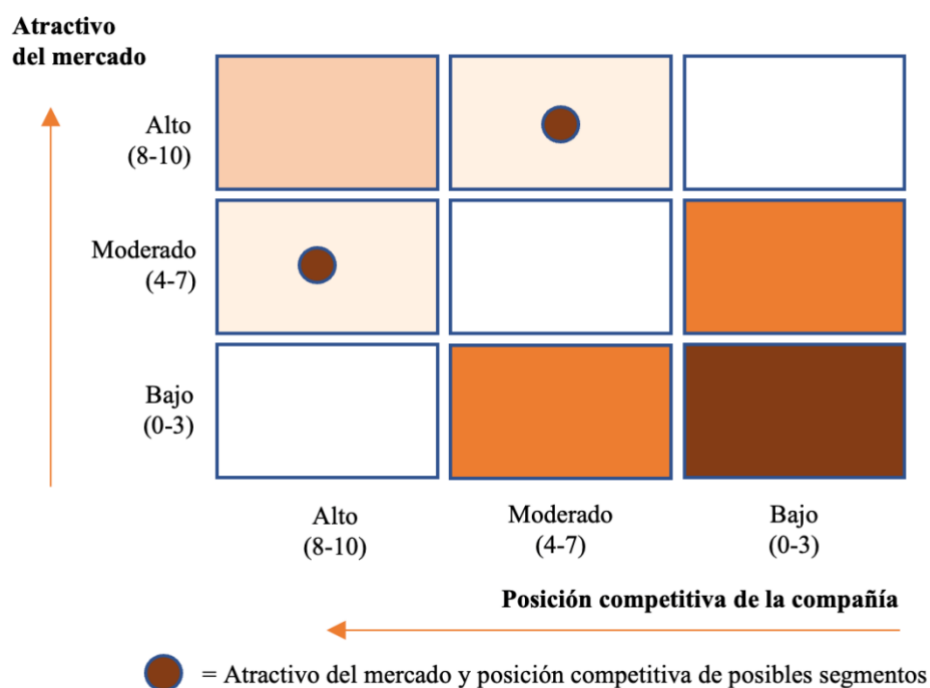
2.2.6. Análisis de los segmentos

Ya siendo consciente de los distintos segmentos válidos que conforman el mercado, la empresa debe decidir con cuáles quiere trabajar, basándose, por un lado, en el propio atractivo de cada segmento, y por otro, en la competitividad de la compañía.

- Para determinar el atractivo de los segmentos de mercado, se atenderá a factores como la tasa de crecimiento, tamaño o accesibilidad del segmento, los potenciales beneficios que puede reportar a la empresa, etc., y se ponderará objetivamente la importancia relativa de cada uno de estos factores en la evaluación general (Walker et al., 2005). Seguidamente, se asignarán unas coordenadas a cada segmento, en función del grado de atractivo de mercado que cada segmento tenga en cada una de las dimensiones seleccionadas.
- En cuanto al análisis de la posición competitiva de la compañía, es importante conocer la posición de la propia empresa en el sector, pero también analizar la de otros competidores clave. Para ello, habrán de determinarse los factores de competitividad relativos a producto, precio, comunicación y distribución, y de nuevo, ponderarlos y realizar la pertinente calificación de los segmentos respecto de la compañía y de los competidores; de esta manera, se obtendrán las coordenadas de cada segmento en relación con la posición competitiva.

Una vez realizadas estas evaluaciones por separado, deberán ponerse en relación unas con otras. Para hacerlo, es recomendable elaborar una matriz de atractivo del mercado / posición competitiva, como la que se muestra en la *Figura 1*, dado que concentra, de una manera muy visual, todo el análisis realizado previamente, y facilita la decisión sobre qué segmentos elegir.

Figura 1. Matriz de atractivo del mercado / posición competitiva.



Fuente: elaboración propia, adaptada de Walker y Mullins (2005).

De cara a interpretarla, un segmento será más interesante cuanto más positiva sea su ubicación en la matriz en las dos dimensiones. Dicen Walker y Mullins (2005), que “un mercado es un objetivo deseable solo si es muy positivo en al menos una de las dos dimensiones de atractivo del mercado y posición competitiva potencial, y al menos moderadamente positivo en la otra”.

2.3. Criterios y variables de segmentación de segmentación en el mercado del consumo doméstico

Como ya avanzamos *supra*, la división del mercado en segmentos puede llevarse a cabo atendiendo a muy diversas bases o variables, relativas, bien a las características de los consumidores, bien a sus respuestas a determinados productos. Para facilitar su manejo, la literatura ha propuesto diversas clasificaciones teóricas de las variables en criterios y, a su vez, también los criterios se han ido agrupando en distintas categorías.

La clasificación que se ha admitido de manera mayoritaria es la que agrupa los criterios de segmentación en los siguientes cuatro grupos: geográficos, socio-económicos, psicográficos y conductuales (Weilbacher, 1967).

Los criterios geográficos permiten dividir el mercado en segmentos por su localización en naciones, municipios, ciudades o incluso vecindarios, basándose en la idea de que los clientes en las distintas ubicaciones varían en sus necesidades, deseos, tasas de compra de bienes... (Stanton, W.J. et al., 2007).

Los criterios demográficos, por su parte, sirven para segmentar el mercado en grupos atendiendo a una serie de datos demográficos que definen de manera externa a las personas (Yankelovich, 1964). El uso de estos criterios se fundamenta en el pensamiento de que rasgos como el género, la edad o los ingresos, influyen de manera determinante en los comportamientos de compra y consumo de los individuos.

Sin embargo, cuando algunos autores empiezan a considerar estos criterios insuficientes para explicar o prever las conductas de los consumidores, sosteniendo que las diferencias demográficas apenas se dan en muchas categorías de productos (Chaplin, 1992) o que, a menudo, aun presentando los mismos atributos demográficos, los comportamientos de compra difieren (Boote, 1980), surgen los criterios psicográficos. Estos ponen el foco en la “forma de pensar, sentir y comportarse de las personas” (Stanton, W.J. et al., 2007), basándose en que tienen una fuerte influencia en el deseo de compra y las tendencias de consumo de los individuos. Así pues, las principales variables de los criterios psicográficos son la personalidad, el estilo de vida y los valores de los consumidores.

La personalidad se define como “el conjunto general y relativamente constante de respuestas al ambiente por el individuo” (Peter y Olson, 2006), y permite caracterizar a los individuos como desprendidos o ahorradores, agresivos o tímidos, extrovertidos o introvertidos, conservadores o progresistas, etc.

Por otro lado, el estilo de vida comprende las actividades, intereses y opiniones de una persona, y queda reflejado en los bienes y servicios que adquiere (Kotler et al., 2000). Estas dimensiones permiten a las empresas hacerse una idea de en qué invierten el tiempo los individuos, así como de sus creencias políticas, económicas o sociales.

Finalmente, se entiende por valores a “las creencias sobre un estado final deseable (...) que guían el comportamiento” (Schwartz y Bilsky, 1987). Los nueve más relevantes aparecen enumerados en la LOV, y son: autoestima, seguridad, relaciones de afecto con otros, sentido del cumplimiento, autorrealización, sentido de posesión, respeto a los demás, diversión y disfrute de la vida, y entusiasmo (Kahle, 1983).

Pese a haberse popularizado mucho en los últimos tiempos, el uso de los criterios de segmentación psicográficos plantea limitaciones como la dificultad de medirlos de forma exacta (Stanton, W.J. et al., 2007), o las pocas garantías que ofrece la extrapolación de los resultados obtenidos en la investigación a la totalidad de la población (Vela y Bocigas, 1992).

Respecto de los criterios conductuales, permiten dividir el mercado en base al comportamiento de compra real de los consumidores (Lambin et al., 2009), lo que hace necesario relacionar a los individuos con un producto específico. Las principales variables de esta clase son:

- Tasa o frecuencia de uso: subdivide al mercado atendiendo al grado de consumo de un producto, en grupos de usuarios frecuentes, usuarios esporádicos, usuarios de primera vez, no usuarios, ex-usuarios y usuarios potenciales (Lambin et al., 2009).
- Beneficios deseados o motivos de compra: permite agrupar a los consumidores en función de los beneficios que esperan alcanzar con la compra del producto concreto, es decir, considerando aquellas razones por las que el consumidor se siente atraído hacia un producto (Haley, 1968).
- Grado de lealtad de marca: fragmenta a la población en base a la cantidad de compras hechas de manera sucesiva a lo largo del tiempo (Walker et al., 2005), analizando si existe una tendencia a cambiar de marca o no. De esta manera, si el comportamiento del consumidor se convierte en rutina, el vendedor tendrá mayor control sobre él (Arndt, 1979).

- Nivel de sensibilidad a las variables del *marketing mix* o, lo que es lo mismo, grado de la elasticidad de la demanda ante posibles cambios en el precio, producto, distribución o promoción (Vela y Bocigas, 1992).

Expuestos estos criterios, lo cierto es que, debido a los numerosos cambios que han tenido lugar en el mercado y en los consumidores con la llegada del siglo XXI, podría decirse que los criterios tradicionales han quedado relegados a un segundo plano. En su lugar, han comenzado a emplearse criterios que se adaptan mejor a esta nueva situación, como los que destacaremos a continuación.

En el ámbito de los criterios demográficos, se está recurriendo a criterios como:

- El ciclo de vida familiar, referido a la etapa o situación que atraviesa una persona, puesta en relación con su núcleo familiar. A partir de este criterio, podrían distinguirse segmentos como: solteros, recién casados, padres de un bebé, padres con hijos adolescentes, padres con hijos adultos, padres de familia numerosa... (Goyat, 2011).
- Las responsabilidades a las que debe hacer frente una persona: se trata de un criterio muy vinculado con el anterior, que parte de la idea de que el comportamiento de compra es muy distinto en función de si el consumidor pasa muchas horas fuera de casa, si estudia, si trabaja, si tiene hijos a su cargo, si está encargado del cuidado de sus padres... (Solomon, 2008).
- El índice de masa corporal, que pone en relación el peso de una persona con su altura. Se trata de un criterio muy utilizado en la industria alimentaria, que puede servir como indicador de un mayor o menor riesgo médico, de la preocupación por la salud... (Kolodinsky y Reynolds, 2009).

Por otro lado, en cuanto a los criterios de tipo conductual, también se han visto completados con criterios emergentes como:

- El comportamiento ante la compra, relacionado con si se comparan precios en distintos establecimientos o webs antes de adquirir un producto, si se realiza una búsqueda intensiva de descuentos con carácter previo a la compra, si se prefiere adquirir primeras marcas o marcas blancas...

- Actitud ante la salud: se atiende al grado de preocupación del consumidor por su bienestar físico y mental, a sus hábitos de alimentación y entrenamiento... (Dryglas y Salamaga, 2017).
- Actitud ante la innovación: se fragmenta a la población en función de su mayor o menor inclinación a probar productos nuevos, a su relación con las nuevas tecnologías... (Goldsmith y Hofacker, 1991).

Vistos estos criterios, podemos hablar a su vez de criterios objetivos o inferidos, atendiendo a si son estimables objetiva y directamente, o si, por el contrario, requieren para su deducción de una apreciación subjetiva por parte del investigador (Engel et al., 1972). Los primeros aunarían los criterios geográficos y demográficos, caracterizados por basarse en datos mensurables y de fácil acceso, mientras que los segundos abarcarían los criterios psicográficos y los conductuales.

En la siguiente tabla, se ponen en relación las dos clasificaciones recién expuestas:

Tabla 1. Clasificación de los criterios de segmentación.

CLASIFICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN		
TIPOS DE CRITERIOS		VARIABLES
CRITERIOS OBJETIVOS	Geográficos	País, región, tamaño de la ciudad, hábitat urbano o rural, vecindario, clima
	Demográficos o socio-económicos	Edad, sexo, ingresos, nivel educativo, raza, nacionalidad, clase social, ocupación
CRITERIOS SUBJETIVOS	Psicográficos	Personalidad, estilo de vida, valores
	Conductuales	Tasa de uso, beneficios deseados, grado de lealtad, sensibilidad a variables de marketing mix

Fuente: Adaptada de Kotler et al., (2000).

Munuera y Rodríguez (2002) también propusieron una clasificación de los criterios de segmentación; esta vez, en tres tipos: en función de lo que quiere el consumidor, de lo

que hace y de quién es. Así, dependiendo de si las variables responden a una u otra pregunta, hablan de criterios basados en los beneficios buscados, criterios relativos al comportamiento, o criterios referidos a las características del consumidor, respectivamente.

Mientras que la segmentación basada en el beneficio buscado pone énfasis en los factores o causas que dan lugar a la formación de los segmentos, la segmentación basada en las características del consumidor hace hincapié en describir y definir de la manera más completa posible a quienes los conforman. Es por eso que, a aquella suele denominársela segmentación *directa* o *de primer orden*, mientras que a esta última se la llama también segmentación *indirecta* o *de segundo orden*.

Esta calificación como de primero o según orden no implica que necesariamente haya de comenzarse con la segmentación de primer orden, sino que habrá investigadores que prefieran comenzar con criterios relativos a las características de los consumidores y, teniendo ya claros sus principales rasgos, continuar fijándose en los beneficios que cada grupo pueda estar buscando. Lo que sí está claro es que es recomendable segmentar a ambos niveles (Munuera y Rodríguez, 2002).

Como clasificación alternativa, ya no solo de las variables, sino también de los criterios, algunos autores distinguen entre variables o criterios generales, o específicos al producto, en función de si estos caracterizan a la persona en general, independientemente de cualquier producto y circunstancias, o de si se refieren a la relación del individuo con un producto concreto (Frank, Massy and Wind, 1972; Chaplin, 1992).

Como puede verse, existen muchos criterios y muy variados. Dependiendo del fin perseguido con el estudio de segmentación y del tipo de decisiones que la empresa esté valorando implementar, será conveniente emplear unos u otros criterios de segmentación. A estos efectos, Wind (1978) sugiere la utilización de las siguientes variables para los propósitos indicados:

- Para la comprensión general de un mercado:
 - o Beneficios buscados
 - o Patrones de compra y uso del producto
 - o Necesidades
 - o Fidelidad a la marca

- Para estudios de posicionamiento:
 - Uso del producto
 - Preferencias de producto
 - Beneficios buscados
- Para la introducción de nuevos productos:
 - Reacción a las novedades (intención de compra, preferencias en relación con las marcas existentes, etc.)
 - Beneficios buscados
- Para decisiones sobre precios:
 - Sensibilidad a los precios
 - Sensibilidad a los precios, en función de las tendencias de uso/compra
- Para decisiones sobre publicidad:
 - Beneficios buscados
 - Utilización de los medios/canales de difusión
 - Psicográficas/ estilo de vida
- Para decisiones de distribución:
 - Lealtad hacia el establecimiento de compra
 - Beneficios buscados con la selección del establecimiento

3. EL CONSUMO DE LECHE LÍQUIDA EN ESPAÑA

En este epígrafe, nos proponemos describir la situación actual de consumo de leche líquida en España y realizar un breve repaso de su evolución en los últimos años. Hemos considerado que este análisis previo es imprescindible, de cara a alcanzar el objetivo último del presente trabajo, consistente en identificar posibles criterios y variables de segmentación a utilizar en dicho mercado.

Para ello, antes de adentrarnos en el mercado concreto de la leche, se procederá a revisar la evolución del consumo doméstico en nuestro país en términos generales, partiendo del estudio de los distintos factores externos que pueden tener influencia en la conducta de los consumidores.

Se utilizará este estudio del consumo doméstico en general, y del consumo de leche líquida en particular, para, en el epígrafe siguiente, y de forma similar a lo que hicieron los autores Parras (1996) y Romero (2020), proceder a la deducción de los criterios y variables de segmentación que podrían resultar más útiles en el mercado de la leche líquida.

3.1. Factores del entorno que pueden condicionar el consumo

En este apartado, procederemos a realizar un análisis de la coyuntura española, incidiendo en aquellos factores que pueden tener una mayor influencia en las cifras de consumo. Prestaremos atención a la situación actual, haciendo también un breve repaso de los últimos años y de los acontecimientos que han marcado la evolución de la economía y, consecuentemente, del consumo.

3.1.1. Tamaño de la población española consumidora

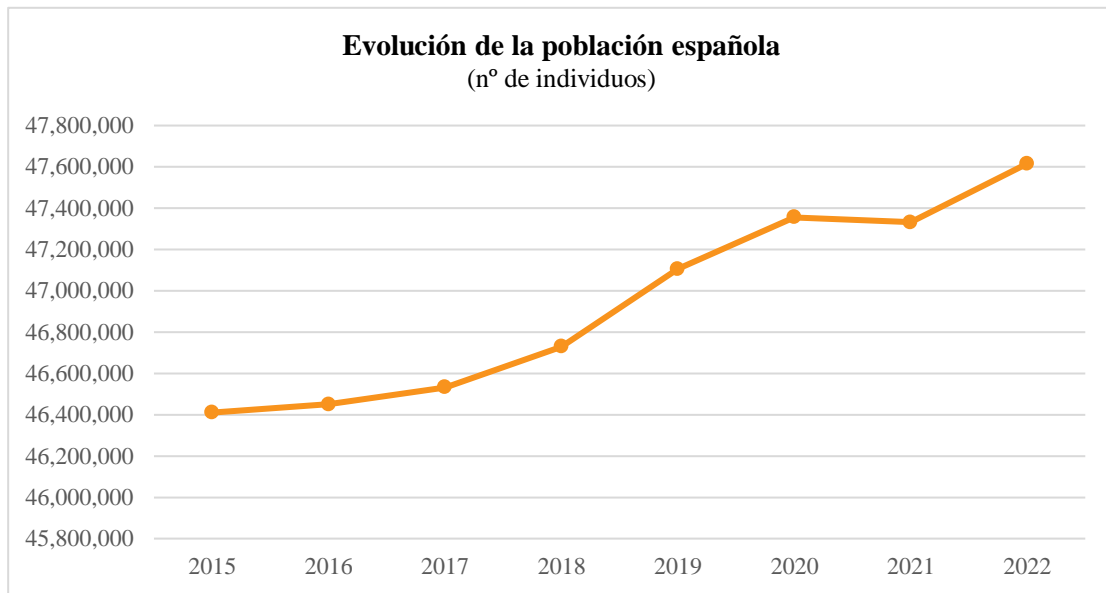
En primer lugar, es preceptivo hacer referencia a una dimensión fundamental del consumo: el tamaño de la población española consumidora. A estos efectos, para favorecer una mayor claridad, se han recopilado los datos del INE desde el año 2015 y se han representado en un gráfico de líneas.

Tabla 2. Cifras de población en España

AÑO	Población total	Variación porcentual
2015	46.410.149	
2016	46.449.874	+0,09
2017	46.532.869	+0,18
2018	46.728.814	+0,42
2019	47.105.358	+0,81
2020	47.355.685	+0,53
2021	47.331.302	-0,05
2022	47.615.034	+0,6

Fuente: INE (Cifras oficiales de población).

Figura 2. Evolución de la población española.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

A partir de su observación, se puede constatar que la población española ha experimentado un crecimiento demográfico lento en los últimos años, a excepción del año 2021, donde se produjo un descenso poblacional del 0,05%, que encuentra su explicación en la elevada mortalidad generada por la pandemia.

Esta estabilidad en la población a lo largo de los años hace que esta dimensión, en el caso de España, no haya constituido un factor determinante en la evolución del consumo: al no haberse dado grandes cambios en el número de individuos, las posibles alteraciones en las cifras de consumo no tendrán causa en este factor, aunque sí podrían tenerla en otros como los que estudiaremos a continuación.

3.1.2. Cambios en los hogares

De acuerdo con el referido Instituto, el concepto de hogar se define como “el conjunto de personas que residen habitualmente en la misma vivienda”. Puntualiza además las diferencias entre hogar y familia, aduciendo que, mientras que en la familia son necesarios al menos dos individuos, el hogar puede constar de una sola persona. Asimismo, los miembros de un hogar no necesariamente estarán emparentados, mientras que entre los de una familia, sí se presupone una relación de parentesco.

Aunque, tradicionalmente, el hogar más común en España había sido el compuesto por una pareja y sus hijos (Miret, 2016), en las últimas décadas, los hogares están sufriendo numerosos cambios en su composición. En el caso de España, esta evolución podría sintetizarse con la siguiente tabla:

Tabla 3. Número de hogares y tamaño medio.

AÑO	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Número de hogares	18.346.200	18.406.100	18.472.800	18.535.900	18.625.700	18.754.800	18.864.300	18.916.118
Tamaño medio (personas por hogar)	2,51	2,50	2,49	2,50	2,50	2,50	2,49	2,48

Fuente: INE (Encuesta Continua de Hogares).

Como puede observarse, el tamaño medio de los hogares se está viendo poco a poco reducido, lo que, inevitablemente, está provocando una tendencia al alza en el número de hogares. Estas variaciones tienen su origen en cambios sociales: los hogares unipersonales formados por jóvenes o adultos independientes se están incrementando, a la vez que decrece el número de hogares con niños.

Un aumento en el número de hogares no necesariamente implica un aumento en el consumo, ya que no existe un incremento poblacional, sino solo una distribución distinta de los individuos. No obstante, la tipología de los hogares sí repercute en las características del consumo, así como en los tipos de productos consumidos.

3.1.3. Estructura demográfica

Más allá del tamaño de la población, su distribución atendiendo a la edad y al sexo de los individuos que la conforman, tiene también un impacto considerable en el consumo, ya no solo en términos de volumen o gasto, sino, de nuevo, en el tipo de consumo que estos hacen: como es evidente, el consumo de un niño nada tiene que ver con el de una persona de la tercera edad, ni un hombre adquirirá los mismos productos que una mujer.

En el caso de España, la pirámide poblacional es de tipo regresivo.

Basándonos en datos estadísticos, la tasa de natalidad es muy baja, del 7,12‰. Por el contrario, la esperanza de vida es muy elevada: en media, los españoles viven un total de 83,07 años.

Ello provoca que los niños representen solo un 13,84% de la población total, mientras que más del 20% de la población es mayor de 65 años. Se trata, por tanto, de una población bastante envejecida.

Respecto al sexo, existe un equilibrio entre ambos sexos, siendo el porcentaje de mujeres del 51,04% y el de hombres, del 48,96% (Expansión, s.f.).

3.1.4. Índice de precios de consumo

Otro factor a considerar respecto del consumo es el índice de precios de consumo (IPC). Se trata de un indicador que refleja la evolución de los precios de los bienes y servicios adquiridos por los hogares, tomando como referencia un conjunto de 955 productos, en representación de la cesta de la compra tipo de un hogar medio. Esos artículos se clasifican a su vez en varios grupos, uno de los cuales es el de “alimentación y bebidas no alcohólicas”.

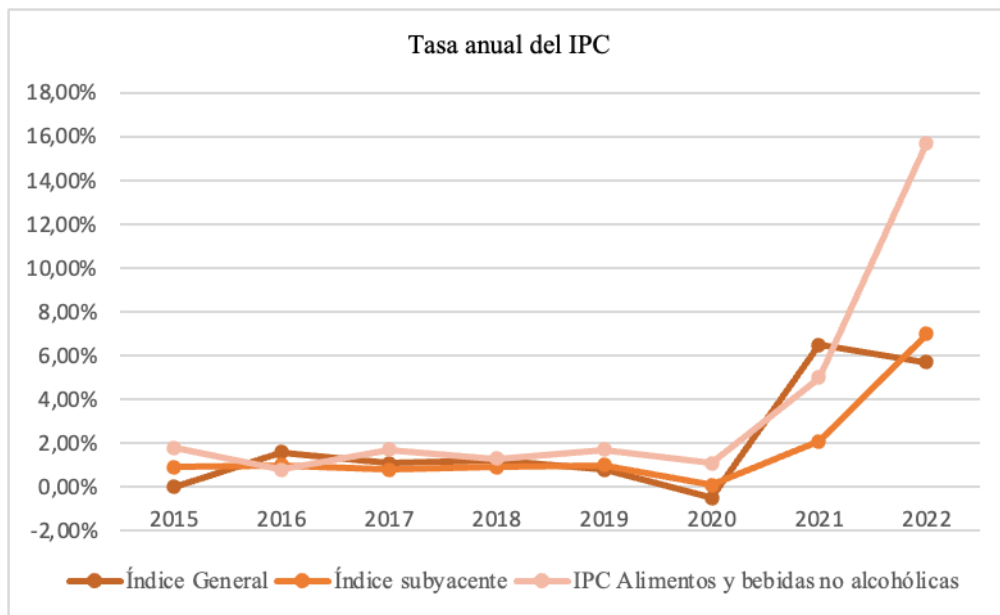
Es una medida estadística de gran utilidad, dado que permite conocer la inflación, es decir, permite saber en qué medida se han encarecido los precios, los cuales constituyen una de las variables más sensibles a los cambios en la Economía (De Castro y González, 2000). Además, tiene en cuenta las variaciones en los impuestos que gravan el consumo.

Tabla 4. Cifras de IPC por año.

Tasa anual del IPC	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Índice General	0,0%	1,6%	1,1%	1,2%	0,8%	-0,5%	6,5%	5,7%
Índice subyacente	0,9%	1%	0,8%	0,9%	1%	0,1%	2,1%	7%
IPC Alimentos y bebidas no alcohólicas	1,8%	0,8%	1,7%	1,3%	1,7%	1,1%	5%	15,7%

Fuente: INE.

Figura 3. Evolución temporal del IPC.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Si bien el índice general permite conocer la situación de consumo en España de forma global, a veces es preciso aislar un determinado aspecto del consumo, para lo que existen otros índices que excluyen algunos productos.

Este es el caso del índice subyacente, que no toma en cuenta los productos energéticos ni los alimentos sin elaborar, por contar estos con precios muy volátiles.

De su observación, se puede constatar que se dio un incremento bastante alto en el pasado año, en comparación con los ejercicios anteriores. Ello, dice Hidalgo (2023), se debe a que, aunque por definición, el índice subyacente trate de excluir productos con precios fluctuantes, en la práctica sí se incorporan precios con fuerte volatilidad. Por ejemplo, los de algunos alimentos elaborados como la leche que, en el pasado ejercicio, estuvieron “sometidos a fuertes vaivenes no achacables a las tendencias macroeconómicas de medio y largo plazo”, sino a eventualidades meteorológicas o sectoriales (Hidalgo, 2023).

Por otro lado, también existe un índice para cada categoría de productos. En este caso, se ha representado el IPC de alimentos y bebidas no alcohólicas, por ser el que nos atañe en este trabajo.

La tendencia alcista de los alimentos se acentuó en el último año, lo que, de acuerdo con un reciente estudio de PwC (2022), ha supuesto un problema para el 57% de los consumidores digitales encuestados en España, y también para el 69% de los compradores en establecimiento físico.

A modo de conclusión, puede afirmarse que el aumento sostenido en los índices de precios de consumo y la consiguiente pérdida de poder adquisitivo en los ciudadanos, influye negativamente en sus hábitos de compra.

3.1.5. Sucesos recientes

Como es evidente, no podemos dejar de hablar de aquellos sucesos que tienen lugar a nivel mundial y que, sin duda, impactan de forma directa en la situación de consumo de los hogares españoles.

En marzo de 2020, la declaración de pandemia de Covid-19 dio lugar a numerosas medidas de contención que llevaron a una contracción importante de la actividad económica, la demanda y el empleo. Se dieron cambios en los patrones de consumo privado, dado que los hogares se vieron obligados a reducir a cero su gasto en determinadas partidas (transporte, cultura, ocio) mientras que mantuvieron su consumo de los denominados *Bienes Covid-19* y *Servicios Covid-19* (Banco de España, 2020).

Por tanto, pese a haberse dado un desplome del consumo y una desaceleración de los precios en la mayoría de productos, esto no puede decirse respecto de los alimentos, que incluso vieron incrementados su demanda y precios.

Por otra parte, la invasión rusa de Ucrania también ha incidido de manera significativa en los datos de consumo. Como hemos podido ver *supra*, se ha dado un importante aumento de la inflación de los precios de consumo, debido a la crisis energética y a la aceleración de los costes de las materias primas y de los alimentos.

Ello ha deteriorado las perspectivas de gasto de las familias que, previendo una evolución poco favorable de sus rentas y situación económica, han optado por reducir su gasto en algunos productos.

Sin embargo, nos encontramos de nuevo ante una excepción: el comportamiento respecto de aquellos bienes considerados esenciales o de primera necesidad, como es el caso de la leche, no se ajusta a esta tendencia general. Los hogares se muestran reacios a ajustar su demanda de este tipo de bienes, en detrimento de sus tasas de ahorro (Martínez-Carrascal, 2022).

3.2. Evolución del consumo en general en España

Teniendo ya claras unas nociones sobre los distintos factores que pueden incidir en el consumo, en este apartado procederemos a analizar cómo estos se han materializado en el panorama español.

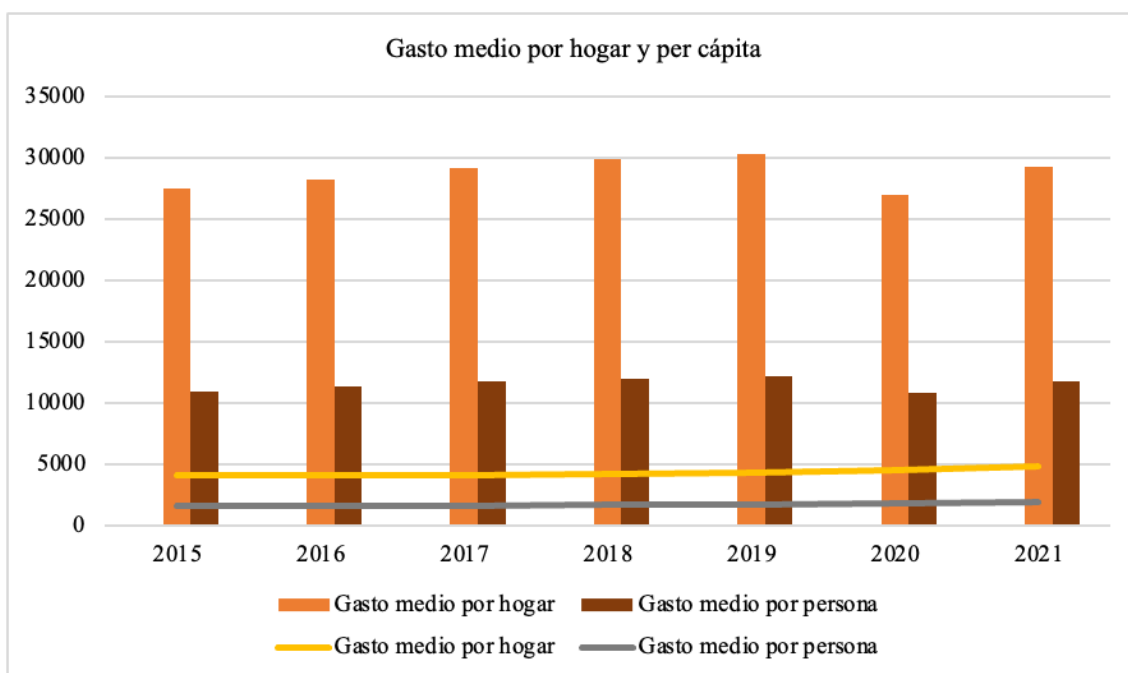
En la siguiente tabla se expone, en cifras, la situación de consumo doméstico de los últimos años:

Tabla 5. Cifras de gasto medio por hogar y per cápita.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Índice general							
Gasto medio por hogar	27.473,04	28.199,88	29.188,19	29.871,28	30.242,76	26.995,76	29.243,61
Gasto medio por persona	10.981,77	11.312,41	11.726,36	12.018,94	12.151,50	10.848,22	11.779,97
Alimentos y bebidas no alcohólicas							
Gasto medio por hogar	4.125,43	4.123,28	4.107,61	4.223,33	4.286,00	4.578,87	4.805,82
Gasto medio por persona	1.649,05	1.654,06	1.650,23	1.699,29	1.722,11	1.840,02	1.935,89
	15,02%	14,62%	14,07%	14,14%	14,17%	16,96%	16,43%

Fuente: INE (Encuesta de Presupuestos Familiares).

Figura 4. Evolución del gasto medio por hogar y per cápita.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

A grandes rasgos, podemos ver cómo el gasto medio, tanto por hogar como por persona, venía experimentando una subida paulatina hasta la llegada de la pandemia. Con el Covid-19, el consumo sufrió un descenso importante (justificado por el menor gasto en partidas como Restaurantes y hoteles, Ocio y cultura o Transporte) que, si bien aumentó al año siguiente, no logró recuperar los niveles anteriores a la pandemia.

Vemos también cómo la tendencia a nivel global difiere ligeramente de la que puede observarse respecto de los Alimentos y bebidas no alcohólicas. El gasto destinado a esta partida viene representando entre el 14 y el 17% del presupuesto total de los hogares, alcanzando su máximo durante la pandemia, cuando aumentaron las compras de productos para consumir en el hogar.

3.3.El consumo de leche líquida en España

Contando ya con una imagen global de la situación de consumo doméstico a nivel nacional, en este apartado procederemos a descender a un análisis de la situación concreta de consumo en el mercado de leche líquida español.

A estos efectos, conviene aclarar que restringiremos el análisis en exclusiva al producto leche líquida, por lo que no nos referiremos a las restantes bebidas lácteas y vegetales

que, pese a haber ganado popularidad en los últimos años, quedan fuera de nuestro objeto de estudio.

Primeramente, se ha estudiado la situación de consumo, para lo que se ha recurrido mayoritariamente a datos estadísticos extraídos de fuentes de carácter nacional, como son el Instituto Nacional de Estadística, o los Informes y Estudios sobre consumo elaborados por el MAPA. Asimismo, se han manejado también datos procedentes de otras fuentes privadas, especializadas en la industria láctea.

Por otro lado, se ha considerado esencial estudiar también en este punto el comportamiento de los consumidores de leche líquida en el mercado doméstico español, para lo que ha sido necesario comprender sus necesidades y los criterios que tienen en cuenta a la hora de tomar sus decisiones de consumo. Con ese fin, se ha hecho especial hincapié en los usos, hábitos y tendencias del consumo de leche.

3.3.1. Situación de consumo

Tabla 6. Volumen de consumo y gasto doméstico de leche líquida en España.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Volumen de leche líquida consumida (miles de litros)	3.270.929,94	3.198.551,88	3.187.960,10	3.196.814,72	3.194.951,66	3.420.637,91	3.260.407,26
Gasto en leche líquida (miles de euros)	2.321.878,83	2.261.085,22	2.209.681,24	2.206.619,18	2.202.405,01	2.363.645,16	2.266.026,31
Consumo per cápita de leche líquida (l)	73,32	72,86	69,91	70,05	69,27	73,99	70,43
Gasto per cápita en leche líquida (€)	52,06	51,50	48,44	48,36	47,74	51,11	48,95

Fuente: Fichas de consumo de leche en el hogar MAPA

En el período comprendido entre el año 2000 y el año 2020, el consumo de leche líquida ha caído en más de un 20% en volumen mientras que ha subido cerca de un 16% en valor (López y Lainez, 2022), esto último causado, fundamentalmente, por el incremento gradual del precio del litro.

Cada español consume de media aproximadamente 70 litros por año y destina alrededor de 50 euros a la compra de este producto, que representa un 11,5% del presupuesto total destinado a la categoría de alimentación y bebidas no alcohólicas de los hogares (Murcia, 2021).

No obstante, aunque estos son los datos nacionales medios, se han apreciado diferencias significativas en el consumo dependiendo de la edad, el sexo, el tipo de hogar, la zona geográfica donde se reside, o el nivel de renta.

Basándonos en los datos del 2021, últimos publicados hasta la fecha, el menor consumo per cápita de leche lo realizan los menores de 35 años, siendo este de 50,5 litros por persona, mientras que los mayores de 65 años superan la media nacional en 26 litros, haciendo un consumo medio de 96,9 litros por cabeza.

Al diferenciar por sexo, las mujeres son más consumidoras de leche que los hombres: mientras que el 89% de las mujeres afirma consumir leche, este porcentaje en el caso de los hombres es del 85% (Fundación Española de la Nutrición, 2020).

Si atendemos al tipo de hogar, los formados por parejas jóvenes sin hijos son los que menor consumo de leche hacen en media, mientras que el mayor consumo por hogar corresponde a adultos independientes y retirados (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2021).

Geográficamente, se sitúan a la cabeza del consumo los residentes en Navarra y Asturias, mientras que la ingesta de los andaluces y catalanes es la menor, situándose diez puntos por debajo de la media nacional.

Por último, tomando como referencia la capacidad económica de los hogares, si bien la diferencia no es muy significativa entre unos grupos y otros, puede apreciarse un consumo de leche particularmente elevado en el caso de los hogares con pocos recursos, mientras que los hogares de clase media serían los que menor consumo realizan.

Dicho esto, a continuación, se expondrán las principales tendencias en el consumo de leche líquida, a las que podrían deberse estas variaciones en el consumo entre unos y otros grupos poblacionales.

3.3.2. Usos, hábitos y tendencias del consumo de leche

En torno a los años 60 y 70 del siglo pasado, tuvieron lugar cambios muy significativos en la alimentación de los españoles. Se puso en valor la importancia de incorporar proteínas animales a la dieta y se consideró a la leche y a los lácteos como un recurso fundamental para lograr ese aporte nutricional (López y Lainez, 2022), al ser estos una

excelente fuente de calcio, fósforo y proteína (International Osteoporosis Foundation, 2019).

En la actualidad, las principales razones por las que la población afirma consumir leche son, entre otras, por creerla beneficiosa para la salud, por su sabor o por su bajo coste (Gómez, 2019).

Tradicionalmente, el consumo de leche líquida ha estado muy vinculado a los desayunos, hasta el punto de que son muchos quienes la consumen de manera exclusiva en esta comida. Lo que inicialmente se debió a su alto valor nutricional y componentes saludables, se ha convertido en una ingesta de costumbre para la mayor parte de la población, que no concibe el desayuno sin un cierto consumo de leche.

No obstante, en los últimos tiempos, los expertos vienen identificando un creciente desprecio por la que fuera la comida más importante del día (Clínica Universidad de Navarra, s.f.). El ritmo acelerado de nuestras vidas o nuevas tendencias como el ayuno intermitente podrían ser las causantes de esta disminución en el número de personas que desayuna y consecuentemente, también en el porcentaje de población que consume leche.

Además, el consumo de leche se está viendo sustituido por el consumo de otros lácteos, cuya oferta no deja de incrementarse, pero también por otros productos de origen vegetal (Morales, 2023).

Esta preferencia por otros productos podría tener su explicación en diversos motivos. Uno de ellos sería el desarrollo creciente de intolerancias y alergias hacia la leche líquida; por otro lado, otra causa que justificaría la disminución en el consumo de leche sería el incremento de personas que, si bien pueden consumir leche, no desean hacerlo por sus ideas o preferencias.

Respecto a lo primero, de acuerdo con datos actualizados de la Sociedad Española de Patología Digestiva, entre un 30 y un 50% de las personas en España padece intolerancia a la lactosa y, entre el 1 y el 3%, sufren alergia a la leche, lo que tendría que ver con el desarrollo extendido de un rechazo por parte del cuerpo humano hacia determinadas proteínas presentes en la leche.

En estos casos, las bebidas sin lactosa se presentan como un buen sustitutivo para aquellos que no pueden consumir leche convencional.

Pero, como adelantaba, no solo aquellos que no pueden consumir leche optan por alternativas a esta, sino que han adquirido gran relevancia aquellas personas que, pudiendo hacerlo, no desean consumirla.

Es evidente la cada vez mayor concienciación ecológica. Movimientos como el veganismo o el vegetarianismo no dejan de sumar integrantes en nuestro país, hasta el punto de que la estimación de personas adultas que dice llevar un estilo de vida basado en plantas alcanza el 15%, y un total de 5.1 millones de personas se consideran veganas (Back to Human, 2022).

Aunque la leche no tiene tantos detractores como otros alimentos de origen animal, por no implicar el sacrificio de estos, lo cierto es que aun así existen quienes se posicionan en contra de la industria láctea, alegando que “la leche de vaca produce tres veces más gases de efecto invernadero que la leche vegetal” (Cappiello, 2019), o que la producción de leche de vaca necesita de mucha más tierra y agua que las leches vegetales (Poore y Nemecek, 2018).

Otro motivo por el que los individuos estarían dejando de consumir leche, se relaciona con la preocupación por el bienestar físico y por llevar una dieta saludable. No cabe duda de que la salud está estrechamente relacionada con la alimentación y está comprobado que cambios a mejor en la alimentación podrían tener repercusiones muy positivas en la salud de las personas.

La preocupación por llevar una alimentación saludable es cada vez mayor y las creencias de la población en torno a la leche no están beneficiando al sector. En la actualidad, nos encontramos ante una situación de desprestigio de la leche, donde se están poniendo en duda los beneficios que, tradicionalmente, se habían asociado a la leche y a los lácteos en general (Casteleiro, 2018).

Aunque parece que, a nivel colectivo, sigue considerándose fundamental el consumo de leche en etapas como la infancia o la senectud (López y Lainez, 2022), o en momentos puntuales, como el embarazo o la lactancia, fuera de estos grupos o situaciones, existen posiciones enfrentadas, incluso en el ámbito científico.

Por un lado, es controvertido el alto contenido en grasas saturadas en la leche, por la estrecha vinculación de este tipo de grasas con altos niveles de colesterol (García, 2021). Además, recientemente, han salido a la luz estudios que relacionan el alto consumo de leche entera con mayores tasas de deterioro cognitivo en adultos con riesgos cardiovasculares (CIBEROBN, 2022), o que ponen de manifiesto fuertes correlaciones entre el consumo de leche y el riesgo de padecer cáncer de mama (Gwinn, 2020) o de próstata (Orlich et al., 2022).

Frente a estas asociaciones negativas con el consumo de leche, también existen estudios que avalan sus bondades, destacando que el porcentaje de individuos con sobrepeso y obesidad es menor cuando se da un mayor consumo de lácteos, o que las personas que practican algún deporte o actividad física tienen un consumo de lácteos diario más elevado que los que no (FEN, 2020).

Más allá de la veracidad o realidad de estos estudios, el hecho de que constantemente se tenga un debate acerca de los beneficios o perjuicios de la leche puede ser determinante en el consumo de la población.

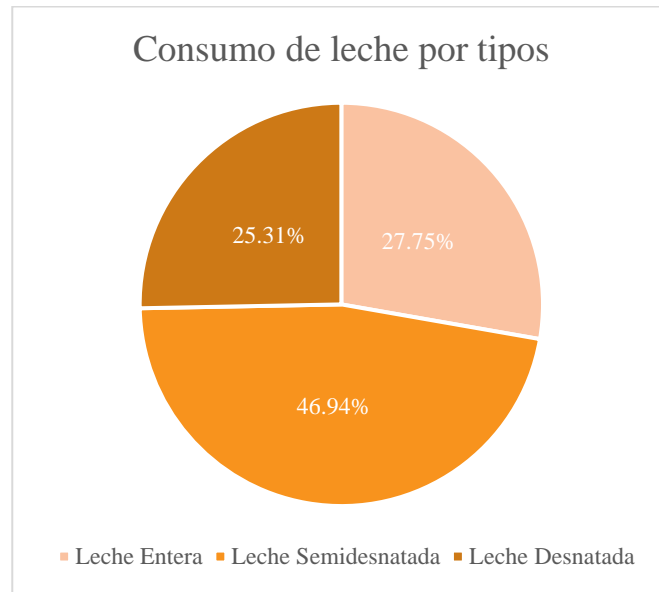
Finalmente, para acabar con este análisis de los hábitos de consumo de leche, creo preciso hacer mención a los diferentes tipos de leche que existen. La leche líquida envasada puede clasificarse en entera, desnatada y semidesnatada. A continuación, se muestra una tabla con los datos de consumo por volumen y valor de cada uno de los tipos, en el año 2021:

Tabla 7. Datos de consumo por tipo de leche.

Producto	Volumen	Valor
Leche Envasada	3.239.974,84	2.249.935,39
Leche Entera	899.245,91	618.640,29
Leche Desnatada	819.894,23	571.919,53
Leche Semidesnatada	1.520.834,70	1.059.375,57

Fuente: Informes del MAPA

Figura 5. Consumo de leche por tipos.

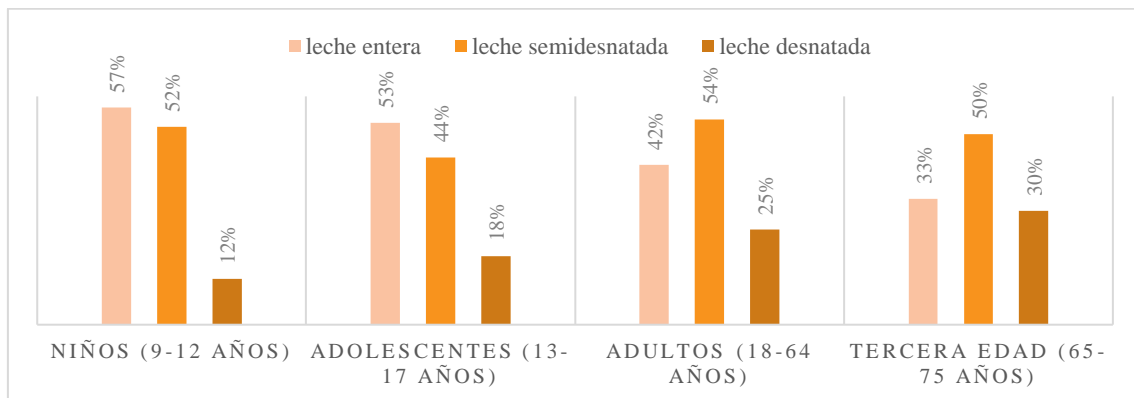


Fuente: Informes del MAPA

De la observación de la tabla y el gráfico previos, podemos constatar que el tipo de leche que presenta un mayor consumo es el de leche semidesnatada, con casi un 47% de cuota. La menos consumida sería, en cambio, la leche desnatada, aunque con una cuota bastante similar a la leche entera.

La edad aparece como un factor relevante a la hora de decidir decantarse por un tipo u otro. Atendiendo a esta, se da un aumento de consumidores de leche desnatada a medida que la población envejece, mientras que el número de consumidores de leche entera va descendiendo cuanto mayor es la edad. Este mismo fenómeno es el que se representa en el siguiente gráfico:

Figura 6. Consumo de tipos de leche en función de la edad.



Fuente: Informes del MAPA

4. CRITERIOS Y VARIABLES DE SEGMENTACIÓN DEL PRODUCTO LECHE EN LOS HOGARES

4.1. Identificación de posibles patrones de segmentación

Siguiendo la metodología empleada por los autores Parras (1996) y Romero (2020) en sus informes ya citados *supra* —relativos al mercado del aceite y de los arándanos, respectivamente—, lo que se persigue en este punto es deducir posibles criterios o variables de segmentación válidos para el mercado doméstico de leche a partir de la observación de la evolución de su consumo en España. Y, una vez identificados, se pretende confrontar, mediante entrevistas en profundidad a profesionales de marketing del sector lácteo, si los criterios y variables deducidos se corresponden con la realidad empresarial actual.

La metodología de los autores citados, en especial la de Parras (1996), ha sido relevante para el presente trabajo, en tanto y en cuanto se ha tomado como inspiración para llevar a cabo esta tarea de identificación de variables.

Dicho autor, en la parte tercera de su Informe, se proponía “descubrir posibles segmentos de mercado en los que intentar una mayor penetración del aceite de oliva virgen para, si los hubiera, posteriormente posicionar el producto” (Parras, 1996). Pero, para llegar a ese punto, antes se detenía en cada una de las fases del procedimiento de segmentación que se expusieron de manera teórica en el apartado 2.2 de este Trabajo —interesándonos en este caso, sobre todas las demás, la fase de identificación de las variables y criterios de segmentación a utilizar—.

Para identificar criterios de segmentación adecuados, Parras se basaba, en gran medida, en datos del MAPA y de las Encuestas de Presupuestos Familiares del INE y, a partir de su estudio y análisis, el autor planteaba sus propias conclusiones.

Eso mismo es lo que se ha perseguido en este apartado, aunque cambiando el mercado del aceite por el de la leche líquida. Así pues, tomando como punto de partida los datos recopilados y expuestos en los epígrafes anteriores, se ha tratado de determinar qué criterios o variables de segmentación podrían haberse utilizado en el mercado de la leche en el pasado y cuáles podrían resultar óptimos en la actualidad, destacando los cambios que, presumiblemente, hubieran podido tener lugar al comparar sendos momentos temporales.

A este respecto, no podemos dejar de comentar que los referidos autores contaban, además de con datos procedentes de instituciones y organismos públicos, con los resultados de diferentes investigaciones de mercado que ellos mismos habían llevado a cabo al efecto, por medio de entrevistas y encuestas.

Mientras que, en el caso de Romero (2020), las técnicas empleadas y los datos recolectados aparecen recogidos en el propio trabajo, los datos que sirven de base al Informe de Parras (1996) figuran en publicaciones independientes, previamente realizadas por él mismo junto a Francisco José Torres Ruiz —sus títulos son “*El Consumo de Aceites de Oliva en los Hogares. Análisis del Comportamiento del Consumidor*” y “*El Consumo de Aceites de Oliva en la Hostelería y Restauración*”—.

El hecho de que estos autores contaran con estudios de investigación previos, en los que se habían encargado de recopilar a propósito aquellos datos que, más adelante, utilizarían como base para sus informes, posibilita que sus estudios sobre segmentación sean mucho más profundos que los ofrecidos en este trabajo, pues las deducciones aquí propuestas parten de una información mucho más restringida, basada exclusivamente en datos estadísticos de acceso público y en bibliografía de expertos en el sector lácteo.

- **Posibles patrones de segmentación hasta el siglo XXI**

Tradicionalmente, los criterios geográficos podrían haber sido determinantes a la hora de segmentar el mercado de la leche; en particular, las variables *clima* y *tipo de hábitat*.

Respecto a la variable “clima”, es evidente que la zona norte de España ofrecía, y así continúa siendo, mejores condiciones en cuanto a orografía, suelos y clima, para la industria láctea (Domínguez Martín, 1997). Ello propició que la mayor parte de la industria ganadera se localizara en estas áreas, porque solo ahí existían prados y pastos naturales de calidad lo suficientemente extensos para alimentar a los rebaños bovinos.

De haberse establecido en otras regiones de España con condiciones geográficas menos favorables, los ganaderos habrían tenido que recurrir a otras formas alternativas de alimentación y, por tanto, habrían tenido que asumir mayores costes.

El hecho de que la producción de leche líquida se concentrara en las provincias del norte de la Península implicaba que la población en esas áreas tuviera un mayor consumo de leche que las demás por los siguientes factores: en primer lugar, por las dificultades de

hacer llegar el producto a otros lugares más alejados, ante la inexistencia de medios y las dificultades de conservación de la leche —la leche resultaba mucho más accesible a los consumidores en las regiones del norte, mientras que había escasa disponibilidad en el resto de lugares—; en segundo lugar, porque, dada la concentración de productores, existía una mayor oferta, lo que provocaba que el precio final de venta al consumidor no fuera tan elevado como pudiera llegar a serlo en otras zonas no productoras de leche.

Vemos cómo así queda reflejado en los datos estadísticos históricos pues, desde que comenzó a popularizarse el consumo de leche, la tendencia en cuanto a consumo por regiones se ha mantenido estable: las Comunidades Autónomas que mayores cifras de consumo han alcanzado han sido siempre Asturias, el País Vasco, Galicia y Navarra, mientras que las que se han situado a la cola del consumo han venido siendo Valencia, Murcia y Baleares (Hernández Adell, Muñoz Pradas y Pujol-Andreu, 2018).

Por otra parte, siguiendo con los criterios geográficos, creo razonable hacer mención a la variable “tipo de hábitat”. Para entender su relevancia, debemos partir de los procesos de urbanización, que implicaban movimientos poblacionales de las zonas rurales a las ciudades.

El hecho de que los ciudadanos se desplazaran a núcleos urbanos, provocó que el consumo de leche se acentuara especialmente en las ciudades, por dos motivos que nos llevan, inevitablemente, a poner en relación la variable geográfica “tipo de hábitat” con otras de tipo demográfico. Por un lado, las ciudades tendían a ser más ricas y a agrupar a individuos con mayor renta, que podían permitirse acceder a un producto considerado “relativamente caro” en la época —al que podían acceder en mayor medida los individuos de la clase alta que los de clase baja (Collantes, 2013)—. Por otro lado, quienes vivían en las ciudades solían tener mentalidades más abiertas a los cambios y a las novedades, lo que hizo que mostraran una mayor predisposición a consumir leche, ante las recomendaciones de los expertos donde se resaltaban las bondades de consumir leche (Collantes, 2013).

- Posibles patrones de segmentación en la actualidad

De nuevo, considero que la variable “renta” podría tener mucha relevancia a la hora de segmentar el mercado doméstico de leche líquida hoy en día, aunque no en el mismo sentido que comentábamos anteriormente, sino en otro totalmente diferente.

Mientras que *supra* mencionábamos que, tradicionalmente, quienes gozaban de una mayor renta, tenían un mayor consumo de leche porque, por su precio, solo ellos podían acceder a este producto, esta tendencia no se ha mantenido en la actualidad.

En los últimos años, se han lanzado al mercado infinidad de productos lácteos derivados y una gran variedad de bebidas, que podrían admitirse como sustitutivos de la leche y cuyo precio, *a priori*, es superior al de la leche líquida.

Los individuos con mayor renta han optado por aumentar su consumo en este tipo de productos, reduciendo su consumo en el bien de la leche líquida. Por su parte, aquellas personas con rentas más bajas han mantenido, pese a sus ingresos, el consumo de leche líquida, por considerarla un alimento básico esencial para una dieta saludable, pero no han podido permitirse destinar su dinero a productos derivados más sofisticados.

De este modo, la clase baja destacaba a cierre del ejercicio 2021 como aquella con la mayor ingesta por persona, con un consumo de 77,3 litros —superior a los 66,7 litros por persona de la clase media o a los 70,4 litros de la clase alta (MAPA, 2021) —.

Continuando con el referido incremento en la oferta de productos sustitutivos, las variables “frecuencia de uso” o “momento de consumo” también podrían ser de utilidad en la actualidad. Mientras que, antes, la leche “había llegado a tener presencia en las más diversas franjas horarias”, constituyéndose como “un complemento habitual en comidas, meriendas y cenas” (Collantes, 2013), ahora existen derivados lácteos y otros productos sustitutivos de la leche para cada momento del día, por lo que, básicamente, el consumo de leche ha quedado relegado en exclusiva al desayuno (FEN, 2020).

Otra variable a tener en cuenta es la variable demográfica “edad”. Las diferencias de consumo entre generaciones son cada vez más pronunciadas, cumpliéndose que, cuanto mayor es la edad, mayor es el consumo.

Así pues, el mayor consumo *per cápita* en el ejercicio 2021 lo realizaron los mayores de 65 años, con una ingesta de 96,9 litros por persona (MAPA, 2021), muy por encima de los restantes grupos de edad, que registraron los siguientes consumos: los menores de 35 años ingirieron 50,5 litros por persona; los adultos entre 35 y 49 años, una cantidad de 61,8 litros; y los adultos entre 50 y 64 años, 69 litros por cabeza.

Llama la atención la escasa ingesta de leche por el grupo de menores de 35 años, donde se encuadran los niños y adolescentes, quienes, tradicionalmente, venían realizando una importante ingesta de leche.

Por otra parte, respecto al consumo de adultos, cabe destacar que este se está viendo reducido un ejercicio tras otro, sobre todo por la influencia de la variable psicográfica “estilo de vida”.

La creciente concienciación de la población por la salud ha provocado la adopción de medidas que, inevitablemente, han afectado a su alimentación.

Mientras que, para los mayores de 65 años, la idea de “estilo de vida saludable” lleva implícito el consumo de leche, para los adultos, hoy en día, es lo contrario.

Actualmente, se ha relacionado —erróneamente— el alto contenido en grasas saturadas y colesterol de la leche con la obesidad y el aumento de talla (López y Lainez, 2022); por ello, son muchos los adultos que han preferido prescindir de la leche líquida, en pro de bebidas vegetales (soja, coco, almendra), batidos de zanahoria, coliflor o remolacha, leches y yogures bajos en azúcar y grasas, etc. (Briz et al., 2016).

Sin embargo, para aquellas personas que llevan un estilo de vida saludable a través del deporte, se han demostrado los beneficios de consumir leche a la hora de mantener una adecuada hidratación, de mejorar la resistencia física y de favorecer la recuperación muscular (Central Lechera Asturiana, 2017).

- **Cambios en los patrones de segmentación identificados**

En primer lugar, uno de los cambios más claros es el que se ha dado respecto de los criterios geográficos. Estos han ido perdiendo peso con el paso de los años debido a las mejoras a nivel de distribución y logística, que han favorecido la transición de un “mercado de escasez” a un “mercado de abastecimiento masivo” (Briz et al., 2016).

La utilización de camiones cisterna para el transporte de leche o el establecimiento de plantas procesadoras de lácteos por todo el territorio nacional, han provocado que, el hecho de que la mayor producción de leche tenga lugar en el norte, no obste para que en el resto de las regiones, la leche sea un producto perfectamente accesible (Hernández y Pujol-Andreu, 2016; Domínguez Martín, 2003).

Los criterios geográficos se han visto sustituidos en la actualidad por criterios que, de manera más efectiva, permiten identificar consumidores de leche.

Entre todos los posibles criterios vigentes en la actualidad que se contemplaban en el apartado anterior, los que, a mi juicio, resultan más determinantes para realizar una adecuada segmentación de consumidores de leche líquida, destacando sobre los demás, son los relativos a la edad y el estilo de vida.

Siendo esto así, la variable “edad” permite clasificar a los consumidores en segmentos en función de la etapa de la vida en que se encuentren: bebés, niños, adolescentes, adultos, ancianos... Es evidente que cada uno de estos grupos de edad presenta sus propias necesidades y los beneficios del consumo de leche será también distintos en función de la etapa. Por ello, si las marcas logran estudiar y conocer en profundidad las características de cada grupo, serán capaces de dirigirse de una manera más eficaz a los segmentos elegidos y, finalmente, podrán influir en las tendencias de consumo de estos, consiguiendo mejores resultados.

Lo mismo sucede respecto de la variable “estilo de vida”. En el estilo de vida quedan representadas las prioridades de los individuos, y la percepción que estos tienen de la leche líquida queda gravemente influenciada por dichas prioridades o creencias. Así, los consumidores, dependiendo de su estilo de vida, otorgarán más valor a unos u otros atributos de la leche y, por tanto, si las empresas han logrado definir de manera clara diferentes segmentos de consumidores, podrán potenciar más unos u otros beneficios del producto, dependiendo de a quiénes se quieran dirigir.

4.2. Entrevista en profundidad a profesionales expertos del sector

Para esta parte del trabajo, se ha recurrido a la técnica cualitativa de investigación de la entrevista en profundidad.

Se trata de una técnica utilizada en el ámbito de la investigación de mercados, que busca obtener información detallada sobre las percepciones, creencias o actitudes del entrevistado, y se desarrolla de manera abierta y espontánea, permitiendo al interlocutor expresarse libremente sobre el tema en cuestión (Denzin y Lincoln, 2012).

Como ya se introdujo al inicio del presente apartado, el objetivo aquí perseguido no se limitaba únicamente a identificar posibles criterios y variables de segmentación en el

mercado de la leche líquida, sino que también consistía en verificar la validez y adecuación de estos. Y se ha considerado la técnica de investigación de mercados como la más idónea para la consecución de este último objetivo, por la posibilidad que ofrecía de conocer de primera mano la perspectiva que empresas especialistas en el sector lácteo tienen en la actualidad sobre él y, en definitiva, por permitirme completar el análisis del mercado de la leche líquida español realizado en los epígrafes anteriores.

Para llevar a cabo las entrevistas, se ha utilizado como base un guion de puntos, así como un cuestionario con las preguntas para las que se pretendía encontrar respuesta, adjuntos ambos en los Anexos 1 y 2. No obstante, estos solo se elaboraron a fin de tener claros los objetivos de información, pues mi papel como entrevistadora no ha consistido tanto en formular dichas preguntas, sino en plantear preguntas de carácter abierto y genérico, reconduciendo la conversación a estos aspectos cuando los expertos se alejaban en exceso de ellos.

Posteriormente, se ha contactado vía *LinkedIn* con expertos de Marketing de dos de las más importantes empresas de la industria —Bruno Ramos, *Trade Marketing Manager* en el *Grupo Lactalis*, al que pertenecen marcas de leche como *Puleva*, *Lauki* o *Ram*, y Carlota de Sousa, *Product Manager* del *Grupo Pascual*—, convocando a los profesionales a una entrevista por videoconferencia a través de la plataforma *Teams*.

El desarrollo de las entrevistas ha ido de lo general a lo particular, siguiendo el siguiente esquema:

1. Tema de partida: orientado al conocimiento de la situación actual de consumo de leche líquida en España, así como de su evolución en los últimos años y de sus perspectivas futuras.
2. Tema de centrado: dirigido a profundizar en el mercado de la leche líquida, entendido como el conjunto de individuos que, de manera efectiva, adquieren y consumen este producto.
3. Tema de recentrado: encaminado a descubrir, de manera más concreta, los criterios o variables de segmentación que las empresas deben tener más en cuenta a la hora de identificar grupos de consumidores de leche en España.

Una vez introducidos los aspectos formales de la técnica de investigación empleada, se expondrán a continuación los aportes de mayor relevancia de las entrevistas realizadas, en relación con dichos tres puntos.

En cuanto al tema de partida, se han extraído los siguientes datos acerca de la situación de consumo de leche líquida en España:

- Un 97% de los hogares realizan algún consumo de leche líquida, lo que demuestra que la leche continúa teniendo un papel muy importante en la alimentación de los españoles. No obstante, se ha observado un descenso progresivo en el consumo de leche líquida, que se atribuye sobre todo a la disminución en el consumo de leche entera y al aumento de hogares sin hijos —pues los niños representan el *target* más intensivo—. Por tanto, como señala Carlota de Sousa, no está existiendo tanto una pérdida de penetración, sino una disminución en la compra media.
- El consumo de derivados lácteos, sin embargo, mantiene un crecimiento constante, aunque desde *Pascual* no los ven como un producto sustitutivo para la leche, sino como un bien complementario.
- En cuanto a las bebidas vegetales, ambos expertos coinciden en que no suponen una amenaza a la leche. Bruno Ramos destaca el estancamiento de estas bebidas tras el Covid-19, dado que, con motivo de la pandemia, la población recurrió a aquellos productos con los que se sentía más segura, y rechazó la novedad de las bebidas vegetales. En datos, Sousa resalta que la pérdida de volumen por *switching* de consumo de leche a bebidas vegetales solo representa un 6%, por lo que no se está dando en realidad una sustitución del consumo de leche, sino una combinación de este con el consumo de bebidas vegetales.
- Por tipología, la leche que registra un mayor consumo es la leche clásica en su variedad semidesnatada. Por otra parte, el mayor crecimiento se observa respecto a las leches sin lactosa y otras variedades adaptadas.

Respecto al tema de centraje, se ha obtenido la siguiente información acerca de quiénes conforman el mercado efectivo de leche líquida en España:

- Existe un consumo transversal de leche, pues se extiende a todos los hogares.

- Las personas que más leche consumen en la actualidad son los niños, por lo que el consumo más intensivo es el que se realiza en hogares con hijos.
- Los *drivers* de consumo en familias con hijos son, principalmente, motivos nutricionales y por sabor.
- En el caso de consumidores *senior*, las razones de consumo cambian, reduciéndose fundamentalmente a motivos de salud —por lo que se recurren a lo que en *Lactalis* denominan “leches con valor añadido”: leche con calcio, leches con Omega 3...
- El momento de consumo de leche por excelencia es el desayuno, concentrándose el 80% del consumo total de leche en esta primera comida del día.

Por último, en relación con el tema de recentraje, orientado a la segmentación e identificación de consumidores de leche, se ha conseguido la siguiente información:

- Lo que más valoran los consumidores en el mercado de la leche es la calidad y el cuidado del producto, y la proximidad, en el sentido de que sea leche de origen español.
- Los consumidores se han vuelto especialmente exigentes en lo que al bienestar animal y la sostenibilidad medioambiental respecta. No obstante, señala de Sousa que no se trata de atributos que los consumidores premien, sino que es más una penalización a aquellas marcas o productos que no los respetan.
- La creciente preocupación del consumidor por el medioambiente ha influido en el desarrollo de variedades como la leche *eco*, y ha promovido la utilización por parte de las marcas de envases y embalajes más sostenibles (uso de plásticos reciclados, tapones de caña de azúcar, botellas de origen vegetal...).
- El nivel de renta no es especialmente relevante a la hora de segmentar el mercado de la leche, dado que esta se considera un bien básico de primera necesidad. Una renta menor no hace que se reduzca el consumo total de leche, aunque sí provoca que se dé el fenómeno de *downtrading*, que también ha podido observarse ante las recientes subidas de precio en el sector. Este fenómeno consiste en la compra de marcas de distribución en lugar de marcas de fabricante, o en el consumo de categorías clásicas más baratas que las categorías con valor añadido.

- La variable “edad” es de gran importancia, dando lugar a diferentes categorías de leche para las distintas etapas de la vida: leches infantiles, leches cardio o leches calcio para *seniors*...
- La variable “estilo de vida” es también muy significativa, tanto que existen variedades orientadas a un estilo de vida saludable, que satisfacen esa creciente preocupación del consumidor por la salud, y ayudan a reducir el colesterol (leches *cardio*), a bajar de peso (leches desnatadas)... Por otra parte, se observa también una tendencia a la naturalidad y un rechazo por las leches procesadas, que ha fomentado el crecimiento de leches frescas o ecológicas.

4.3. Contraste entre las deducciones previas a las entrevistas y la realidad descrita por ellas

Una vez expuestas las principales contribuciones de los entrevistados, se procederá a analizar cuáles son los resultados de contrastarlas con las deducciones a las que se había llegado con carácter previo.

En primer lugar, en relación con el mercado de la leche líquida en abstracto, las respuestas de los entrevistados han contribuido a completar y detallar los datos que ya se habían recopilado y expuesto, procedentes de fuentes y organismos públicos. Los expertos han proporcionado estadísticas y datos de consumo obtenidos por las propias compañías en ejercicios anteriores, que han definido con mayor precisión la actual situación del mercado de la leche que ya se había dibujado.

Fundamentalmente, se ha confirmado el descenso en el consumo de leche líquida, y se ha destacado la presencia de consumo de leche en casi todos los hogares españoles, con la leche semidesnatada como la variedad más consumida.

Además, ambos expertos han hecho referencia a los derivados lácteos y las alternativas vegetales, productos que inicialmente se habían tenido por sustitutivos a la leche. Aunque los primeros sí podrían admitirse como un sustituto, ambos han coincidido en que las bebidas vegetales, en contra de lo que pensábamos, no suponen una verdadera amenaza para la leche líquida. Incluso se han aportado datos que confirman que, aunque es cierto que ha existido un crecimiento en el consumo de este tipo de bebidas, no se ha dado una

sustitución de la leche o *swifting*, sino que la opción más común ha sido la de combinar el consumo de los dos productos.

Por otro lado, en relación con los criterios de segmentación, los resultados de la comparación han venido a corroborar las deducciones planteadas previamente, secundándolas con datos y afirmaciones.

Como ya se había apuntado, la variable “renta” es de escasa importancia, pues no es particularmente relevante a la hora de tomar decisiones de consumo de leche para las familias, por entenderse que la leche es un alimento fundamental. No obstante, los expertos han introducido como novedad el concepto del *downtrading*, que ayuda a entender de qué manera influyen las variaciones en el nivel de renta en el consumo de leche doméstico: los individuos, bien optan por variedades más baratas, o por marcas más baratas, sin reducir el volumen de litros ingeridos.

Por otra parte, se ha puesto en valor en las entrevistas la variable psicográfica “estilo de vida”, muy influyente en la ingesta de leche y muy vinculada a las nuevas tendencias sociales relacionadas con la sostenibilidad, la vida saludable, etc. En la actualidad, los consumidores pueden ser agrupados en función de esta variable, y las percepciones que tienen de la leche varían mucho de unos segmentos a otros. A este respecto, los expertos han hecho una interesante aportación, pues han manifestado la cada vez mayor preferencia por la naturalidad y las leches frescas, lo cual podría ser en cierto modo opuesto a la caída del consumo de leche entera.

Además, en cuanto a la variable “edad”, se han destacado las diferencias de consumo entre generaciones, a las que ya habíamos tenido acceso gracias a las estadísticas del MAPA, y se ha corroborado la importancia de esta variable de manera práctica, observando las diferentes variedades de leche que los grupos lácteos lanzan para cada segmento de edad.

En definitiva, puede afirmarse que la identificación de posibles criterios y variables de segmentación que se había efectuado era bastante acertada y acorde a la realidad, y las entrevistas realizadas a los expertos han resultado muy útiles para respaldarlas y verificar su validez.

5. CONCLUSIONES Y LIMITACIONES DEL TRABAJO

a. Conclusiones

Primera. Partiendo de la base de que la finalidad última de toda empresa es la obtención de beneficios mediante la puesta a disposición de bienes o la prestación de servicios a los consumidores, estas deben servirse de todas las herramientas a su alcance para acercarse a dicha meta.

La complejidad de los mercados, que se encuentran en constante estado de cambio, ha hecho que no resulte sencillo conocer las necesidades y preferencias de los consumidores. Por tanto, si las empresas quieren satisfacer al máximo las exigencias y deseos de los individuos, han de poner el foco en la comprensión del mercado y de la demanda. Con este fin surgió el Marketing en general y, más en particular, la herramienta de la segmentación de mercados.

Segunda. La segmentación, como hemos visto a lo largo del trabajo, tiene por objeto la identificación de segmentos o grupos de consumidores con necesidades, preferencias y comportamientos similares para, una vez definidos estos grupos, poder elegir a cuáles de ellos dirigirse y diseñar las estrategias más adecuadas en cada caso.

De esta manera, una estrategia de segmentación integra tres fases separadas, aunque dependientes, a las que comúnmente se hace referencia como *STP*: Segmentación, Targeting y Posicionamiento.

Tercera. En el presente trabajo, nos hemos centrado fundamentalmente en la primera fase, la de segmentación propiamente dicha, y más en concreto, se ha focalizado la atención en los criterios o variables de segmentación que pueden servir como base para realizarla.

Como se indicó *supra*, existen muchas y muy variadas formas de segmentar el mercado, y la elección de una u otra vendrá motivada por las necesidades de la empresa, así como por los objetivos que esta persiga con su proceso de segmentación.

Cuarta. Este trabajo ha querido llevar a la práctica la referida fase del proceso de segmentación, persiguiendo estudiar qué criterios podrían ser adecuados para realizar una efectiva segmentación de mercados en el ámbito del mercado de la leche líquida español.

Se ha escogido este mercado por el gran peso que tiene la leche en la alimentación de los españoles, constituyendo un básico en la dieta de prácticamente todos los hogares.

El hecho de que la leche tenga tal consideración entre la población hace que su consumo, pese a estar inevitablemente influido por las circunstancias económicas y sociales que tienen lugar a nivel nacional y mundial, haya mantenido una cierta estabilidad y penetración en los hogares.

Si bien el consumo en otros bienes suele verse reducido por circunstancias negativas sobrevenidas, la particularidad del producto *leche* es que la penetración tiende a mantenerse en toda clase de familias, independientemente de sus características, composición, nivel de renta, motivos de compra, e independientemente también de las fluctuaciones de la economía.

Quinta. No obstante, aunque la penetración parece haberse mantenido constante, sí se ha podido observar una caída progresiva en el tiempo del volumen de consumo, que se ha atribuido a diversos motivos.

A este respecto, se ha querido diferenciar en dos grandes grupos de individuos no consumidores: los que no pueden tomar leche, porque son alérgicos, intolerantes, no les sienta bien, etc., y los que no quieren hacerlo, por sus creencias, valores, estilo de vida... Y tanto unos como otros han contribuido a que el volumen total de leche consumido en España haya ido decreciendo con el paso de los años.

Sexta. Dicho esto, y una vez caracterizado el mercado de la leche líquida y las tendencias del consumo que lo rigen, se ha procedido a deducir las variables de segmentación más idóneas para identificar grupos de consumidores de leche líquida, empezando por aquellas que podrían haber sido más relevantes en el pasado.

He querido destacar sobre los demás los criterios de segmentación geográficos, entre los que pueden incluirse las variables de segmentación “clima” o “tipo de hábitat”. Antiguamente, por razones esencialmente físicas y de distribución, la ubicación del consumidor era el factor que más influía en su consumo de leche, lo que resultaba en que era en las zonas productoras del norte de España donde quedaba concentrada la mayor parte de este.

Séptima. En el momento presente, gracias a los avances en la tecnología y el transporte, los criterios geográficos han perdido relevancia y, en cambio, se ha deducido que los criterios que hoy en día permitirían identificar a grupos consumidores de leche de la forma más eficiente serían las variables “edad”, “estilo de vida” y “frecuencia de uso” o “momento de consumo”.

Se han seleccionado estas variables por considerar que son las que influyen de manera más importante en los motivos de compra y beneficios buscados por los consumidores, y porque, además, hacen factible la división de la población en segmentos con comportamientos y actitudes similares hacia la leche líquida, que es, precisamente, lo que persigue la herramienta de la segmentación.

Octava. Además, gracias a la técnica cualitativa de investigación de la entrevista en profundidad, se ha podido conocer de primera mano la visión del mercado que tienen dos empresas referentes en el sector, como son *Pascual* y *Lactalis*.

Ello ha servido para sustentar las hipótesis previamente planteadas, demostrando su validez y concordancia con la realidad. Además, los expertos han proporcionado nuevos datos y conceptos, que han ayudado a completar dichas hipótesis con nuevos matices.

Han destacado la importancia práctica de la variable “edad” y han hecho énfasis en la creciente preocupación de los consumidores por el medioambiente y el bienestar animal, lo que les está llevando a exigir unos mínimos de sostenibilidad a las marcas y, además, a preferir determinadas variedades de leche que, desde su punto de vista, son más afines a estos valores.

Novena. Tanto las deducciones de criterios y variables como la contrastación de los mismos con lo que opinan los expertos en el sector, permite pensar que la segmentación *a priori* en los mercados de gran consumo y para productos de primera necesidad, sigue teniendo sentido.

No obstante, en el momento en el que la variable estilo de vida entra en juego, muy probablemente sí que habría que considerar la segmentación *a posteriori*.

Décima. Finalmente, se puede concluir que gracias a la utilización de las variables a las que se ha hecho mención, sería posible dividir a la población en segmentos viables. Una

vez definidos dichos segmentos, las empresas podrían elegir a cuáles dirigirse y de qué manera hacerlo, adoptando estrategias mucho más directas y efectivas.

En este sentido, el sector lácteo parece estar comprendiendo adecuadamente las necesidades de los consumidores, pues existen cada vez más variedades de leche dirigidas a grupos de población específicos, o que buscan aportar un valor añadido a los clientes.

Además, un mayor conocimiento de cada segmento hace más sencillo identificar qué factores podrían estar contribuyendo a un menor consumo de leche líquida y, consecuentemente, promueve el diseño de campañas o mensajes para tratar de atajarlos.

b. Limitaciones del trabajo

El presente trabajo ha perseguido la identificación de variables o criterios de segmentación convenientes e idóneos para el mercado doméstico de la leche líquida, pero, por motivos metodológicos, las conclusiones aquí obtenidas podrían ver su validez limitada.

Para empezar, como ya se ha expuesto a lo largo del trabajo, las conclusiones han sido el resultado de un estudio y análisis intensivo de datos procedentes de distintas fuentes: organismos o instituciones, literatura académica, revistas de consumo... Sin embargo, no ha sido posible, por el volumen y dificultad que ello entrañaría, realizar una investigación de mercados previa con la que recabar los datos necesarios *ad hoc*.

Ello ha impedido, por un lado, contar con todos los datos que hubieran sido deseables y, por otro, conlleva el riesgo de que los datos con los que se ha trabajado no sean del todo exactos o veraces —por estar sesgados, por constituir meras opiniones del autor, por estar basados en una muestra demasiado pequeña...—.

Concedora de esta potencial limitación, se ha tratado de suplir mediante la realización de las entrevistas a expertos de marketing del sector, pero estas no dejan de ser conversaciones que podrían incorporar elementos parciales o subjetivos.

Por otra parte, para la elaboración del presente se ha trabajado con la información disponible hasta la fecha. Por tanto, en determinados puntos, al no estar todavía publicados los datos relativos al ejercicio 2022, el estudio se ha limitado temporalmente hasta el año 2021.

Ello podría la distorsionar la correspondencia de las conclusiones extraídas con respecto a la realidad del momento presente, de haber tenido lugar en este *interim* cambios muy significativos en el mercado.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Arndt, J. (1979). Toward a Concept of Domesticated Markets. *Journal of Marketing*, 43(4), pp. 69–75. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/002224297904300408>
- Back to Human. (2022, 9 de junio). *¿Sabías que cada día hay más veganos en España?*. <https://backtohuman.es/sabias-que-cada-dia-hay-mas-veganos-en-espana-estadisticas-del-2022/>.
- Banco de España. (2020). *Boletín Económico 2/2020: Informe trimestral de la Economía Española*.
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj0oSW8I7_AhXqRKQEHcgYDTIQFnoECBQQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.bde.es%2Ff%2Fwebbde%2FSES%2FSecciones%2FPublicaciones%2FInformesBoletinesRevistas%2FBoletinEconomico%2F20%2FT2%2Fdescargar%2FFich%2Fbe2002.pdf&usg=AOvVaw1DCHrS7nRHaaZWfIq_OOQ.
- Boote, A.S. (1980). Psychographics: Mind Over Matter. *American Demographics Magazine*, 82 (4), pp. 26-29.
- Briz, J., Felipe, I. y Briz, T. (2016). *Estructura y funcionamiento del consumo lácteo en España*. En Díaz Yubero, M.A. (coord.), *El sector lácteo español en la encrucijada* (pp. 507-530). Cajamar.
- Camilleri, M. A. (2018). *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product. An introduction to theory and practice*. Springer.
- Cappiello, J. (2019, 20 de febrero). La leche de vaca produce tres veces más gases de efecto invernadero que la leche vegetal. *Mercy for Animals*.
<https://mercyforanimals.lat/blog/la-leche-de-vaca-produce-tres-veces-ms-gases/>
- Cartwright, R. (2002). *Mastering Marketing Management*. Red Globe Press.
- Casteleiro, R. (5 de noviembre de 2018). El dilema de los lácteos: ni necesarios ni insanos. *El País*. https://elpais.com/gastronomia/el-comidista/2018/10/28/articulo/1540760064_295421.html.

- Central Lechera Asturiana (2017, 27 de diciembre). *Los beneficios de la leche en el deporte*. <https://www.centrallecheraasturiana.es/los-beneficios-la-leche-deporte/>.
- Centro de Investigación Biomédica en Red de Fisiopatología de la Obesidad y Nutrición (2022, 14 de junio). *Asocian el consumo de leche entera con el deterioro cognitivo en personas mayores* [Nota de prensa]. https://www.ciberobn.es/media/3019196/ndp_lacteosysaludcognitiva_obn14062_2.pdf.
- Chaplin, M. (1992). *A Critical Evaluation of the Contribution of Psychographic Measures as Descriptor Variables in the Profiling of Market Segments for a Specific Industry*. Amsterdam University Press.
- Clínica Universidad de Navarra. (s.f.). *La importancia de consumir leche*. <https://www.cun.es/chequeos-salud/vida-sana/nutricion/importancia-consumir-leche>.
- Collantes, F. (2013). *Patrones de segmentación del consumo de productos lácteos en España, 1958-2006* (DT-SEHA n. 13-05). Sociedad Española de Historia Agraria. <http://hdl.handle.net/10234/73526>.
- Dalrymple, D. J. y Parsons, L.J. (1986). *Marketing Management: Strategy and Cases*. Wiley.
- De Castro, M.A. y González, I. (2000). Índices de precios de consumo. Índices del coste de la vida. Fundamentos y aspectos metodológicos más destacados. *Estadística Española*, 42 (145), pp. 59-82.
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (2012). *Manual de Investigación Cualitativa*. Gedisa.
- Dolnicar, S., Grün, B. y Leisch, F. (2018). *Market Segmentation Analysis. Understanding It, Doing It, and Making It Useful*. Springer.
- Domínguez Martín, R. (1997). *La vocación ganadera del norte de España. Del modelo tradicional a los desafíos del mercado mundial*. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Secretaría General Técnica. https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/fondo/pdf/20044_all.pdf.

- Domínguez Martín, R. (2003). *La Industria Láctea en España, 1830-1985*. En Barciela, C. y Di Vittorio, A. (eds.), *Las industrias agroalimentarias en España e Italia durante los siglos XIX y XX* (pp. 457–495). Alicante: Universidad de Alicante.
- Donnelly, J.H., Berry, L.L. y Thompson, T.W. (1985). *Marketing Financial Services: A Strategic Vision*. Dow Jones-Irwin.
- Doyle, P., y Stern, P. (2006). *Marketing management and strategy* (4ª ed.). Harlow: Pearson Education.
- Dryglas, D. y Salamaga, M. (2017). Applying destination attribute segmentation to health tourists: A case study of Polish Spa Resorts. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 34 (4), pp. 503-514. Recuperado de [10.1080/10548408.2016.1193102](https://doi.org/10.1080/10548408.2016.1193102).
- Duffin, P. y Zelin, A. (2011). *A Guide to getting the best out of your Segmentation Analyses*. Ipsos MediaCT. https://www.ipsos.com/sites/default/files/publication/1970-01/MediaCT_BiteSizedWhitePaper_Segmentation_Web.pdf.
- Engel, J., Fiorillo, H. F., y Cayley, M. A. (1972). *Market segmentation: concepts and applications*. Holt, Rinehart and Winston.
- Esteban, A., García de Madariaga, J., Narros, M.J., Reinares, E., Saco, M. y Olarte, C. (2008). *Principios de Marketing*. Esic.
- Expansión. (s.f.). *Pirámide de Población 2022*. <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/espana>.
- Frank, R.E., Massy, W.F. and Wind, Y. (1972). *Market segmentation*. Englewood.
- Fundación Española de la Nutrición. (2020). *Informe sobre el consumo de leche, yogur y queso como indicador de calidad de la dieta y estilos de vida en la población española*. <https://www.fen.org.es/publicacion/informe-sobre-el-consumo-de-leche-yogur-y-queso-como-indicador-de-calidad-de-la-dieta-y-estilos-de-vida-en-la-poblacion-espanola>.

- García, C. (2021, 30 de junio). La leche: cómo afecta al peso, la tensión y el colesterol. *Tu Canal de Salud: Quirón Salud*. <https://www.tucanaldesalud.es/es/teinteresa/alimentos-mala-fama-cierto/leche-afecta-peso-tension-colesterol>.
- Gilligan, C. y Wilson, R.M. (2003). *Strategic Marketing Planning*. Butterworth-Heinemann.
- Goldsmith, R. E. y Hofacker, C. F. (1991). Measuring consumer innovativeness. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19 (3), pp. 209-221.
- Gómez, E. (2019). *Consumo de leche y otros productos lácteos: gustos y preferencias*. We Are Testers. <https://www.wearetesters.com/wat-open-data/leche-y-productos-lacteos>.
- Gómez, M. (2002). El análisis cluster en investigación de marketing: metodología y crítica. *Esic Market*, (113), pp. 9-34. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Monica-Gomez-Suarez/publication/283070714_EL_ANALISIS_CLUSTER_.pdf.
- Goyat, S. (2011). The basis of market segmentation: a critical review of literature. *European Journal of Business and Management*, 3(9), pp. 45-54. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/234624114.pdf>.
- Green, P.E. y Srinivasan, V. (1978). Conjoint Analysis in Consumer Research: Issues and Outlook. *Journal of Consumer Research*, 5 (2), pp. 103-123. Recuperado de <https://doi.org/10.1086/208721>.
- Gwinn, A. (2020, 17 de marzo). La relación entre la leche y el cáncer de mama: ¿mito o realidad? *AARP*. <https://www.aarp.org/espanol/salud/enfermedades-y-tratamientos/info-2020/consumo-de-leche-y-cancer-de-mama.html>.
- Haley, R.I. (1968). Benefit Segmentation: A Decision-oriented Research Tool. *Journal of Marketing*, 32(3), pp. 30–35. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/00222429680320030>.

- Hernández Adell, I., Muñoz Pradas, F. y Pujol-Andreu, J. (2018). A new statistical methodology for evaluating the diffusion of milk in the Spanish Population: Consumer groups and milk consumption, 1865–1981. *Investigaciones De Historia Económica*, 15(1), pp. 23–37. <https://doi.org/10.1016/j.ihe.2017.03.008>
- Hernández, I. y Pujol-Andreu, J. (2016). Economic growth and biological innovation: the development of the European dairy sector, 1865–1940. *Rural History: Economy, Society, Culture*, 27 (2), pp. 187–212.
- Hidalgo, M.A. (2023, 16 de enero). La inflación subyacente no es lo que parece. Cinco Días. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2023/01/13/economia/1673635367_037201.html.
- Holmes, C. (1980). AID Comes to the Aid of Marketing Management. *European Journal of Marketing*, 14(7), pp. 409–413. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/eum0000000004916>.
- Instituto Nacional de Estadística. (2022, 28 de junio). *Encuesta de Presupuestos Familiares del Año 2021* [Nota de prensa]. https://www.ine.es/prensa/epf_2021.pdf.
- International Osteoporosis Foundation. (2019). *La leche y sus derivados son buenos para la salud ósea* [Hoja de Datos]. https://www.osteoporosis.foundation/sites/iofbonehealth/files/2019-03/2015_ServeUpDairyProducts_FactSheet_Spanish_0.pdf.
- Kahle, L. (1983). *Social Values and Social Change: Adaptation to Life in America*. Praeger.
- Kinnear, T. y Taylor, J. (1998). *Investigación de Mercados* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Kolodinsky, J. y Reynolds, T. (2009). Segmentation of overweight Americans and opportunities for social marketing. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 6 (13). Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2667471/pdf/1479-5868-6-13.pdf>.

- Kotler, P. (1988). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control* (6th ed.). Longman Higher Education.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.
- Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V. y Saunders, J. (2000). *Principles of Marketing*. Pearson.
- Lambin, J. J., Gallucci, C. y Sicurello, C. (2009). *Dirección De Marketing. Gestión Estratégica Y Operativa Del Mercado* (2ª ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de <http://dspace.opengeek.cl/bitstream/handle/uvsc1/1239/Lambin.%20Direccion%20marketing.%202009.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- López, E. y Lainez, M. (2022). *El sector lácteo en España*. Cajamar. Recuperado de <https://vacapinta.com/media/files/fichero/monografias-44-sector-lacteo.pdf>.
- Martínez-Carrascal, C. (2022). *Boletín Económico 3/2022: El impacto del repunte de la inflación y de la guerra sobre las perspectivas económicas de los hogares españoles*. Banco de España. <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/ArticulosAnaliticos/22/T3/Fich/be2203-art24.pdf>.
- Ministerio de Agricultura, Pesca Y Alimentación. (2021). *Informe del consumo de alimentación en España 2021*. https://www.mapa.gob.es/en/alimentacion/temas/consumo-tendencias/informe-consumo-alimentario-2021-baja-res_tcm38-624017.pdf.
- Miret Gamundi, P. (2016). Cambios en los hogares y en la familia: España en el siglo XXI en el contexto europeo. *Panorama Social*, 23, pp. 91-107. Recuperado de https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_PS/023art07.pdf.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions. Recuperado de <https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>.

- Morales, M. (5 de febrero de 2023). El consumo de las bebidas vegetales crece en detrimento de la leche de vaca. *OK diario*. <https://okdiario.com/salud/consumo-bebidas-vegetales-crece-detrimento-leche-vaca-10395852>.
- Munuera Alemán, J.L. y Rodríguez Escudero, A.I. (2002). *Estrategias de marketing. Teoría y casos*. Pirámide.
- Murcia, J.L. (2021). La pandemia afianza el consumo de lácteos e impulsa su innovación. *Distribución y Consumo*, 2, pp. 95-102. Recuperado de https://www.mercasa.es/wp-content/uploads/2022/03/14_La_pandemia_afianza_el_consumo_de_lacteos.pdf.
- Orlich, M. J., Mashchak, A. D., Jaceldo-Siegl, K., Utt, J. T., Knutsen, S. F., Sveen, L. E., y Fraser, G. E. (2022). Dairy foods, calcium intakes, and risk of incident prostate cancer in Adventist Health Study-2. *The American journal of clinical nutrition*, 116(2), pp. 314–324. <https://doi.org/10.1093/ajcn/nqac093>
- París, J. (2013). Hacia la segmentación significativa. *Poliantea*, 9 (17), pp. 11-39. Recuperado de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwijd-m60fL8AhX9TKQEHbmoBhsQFnoECACQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4784639.pdf&usg=AOvVaw0UV3K9FGy1VHQgWVJ36hZg>.
- Parras, M. (1996). *La demanda de aceite de oliva virgen en el mercado español y las posibilidades de su crecimiento: un enfoque de marketing estratégico*. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Secretaría General Técnica. https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/fondo/pdf/5269_all.pdf.
- Parras, M. y Torres, F.J. (1995). *El consumo de aceites de oliva en la hostelería y restauración. Un estudio empírico*. Jaén: Fundación para la Promoción y el Desarrollo del Olivar y del Aceite de Oliva.

- Parras, M. y Torres, F.J. (1996). *El consumo de aceite de oliva en los hogares. Análisis del comportamiento del consumidor*. Jaén: Fundación para la Promoción y el Desarrollo del Olivar y del Aceite de Oliva.
- Peter, J.P. y Olson, J.C. (2006). *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*. McGraw-Hill.
- Picón, E. y Varela, J. (2000). Segmentando mercados con análisis conjunto. Una aplicación al sector turístico. *Psicothema*, 12 (2), pp. 453-458. Recuperado de <https://www.psicothema.com/pdf/603.pdf>.
- Poore, J., y Nemecek, T. (2018). Reducing food's environmental impacts through producers and consumers. *Science*, 360 (6392), pp. 987-992.
- Price Waterhouse Coopers (2022, 29 de junio). *La inflación y los problemas de suministro ya impactan en los hábitos de compra de los consumidores*. [Nota de prensa]. <https://www.pwc.es/es/sala-prensa/notas-prensa/2022/inflacion-problemas-suministro-impactan-habitos-compra.html>
- Punj, G. y Stewart, D. (1983). Cluster Analysis in Marketing Research: Review and Suggestions for Application. *Journal of Marketing Research*, 20 (2), pp. 134-148. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/3151680>.
- Quinn, L., Hines, T. y Bennison, D. (2007). Making Sense of Market Segmentation: a Fashion Retailing Case. *European Journal of Marketing*, 41(5/6), pp.439-465. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/03090560710737552>.
- Ries, A. y Trout, J. (1986). *Marketing Warfare*. New York: McGraw-Hill.
- Robinson, J. (1938). *The Economics of Imperfect Competition*. London: Macmillan and Co. Limited.
- Romero, M. (2020). *La segmentación del mercado internacional del arándano en Suecia en 2019* (Trabajo de Fin de Grado). Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54461>.

- Schiffman, L.G. y Kanuk, L. (1987). *Consumer Behavior* (3ª ed.). Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Schwartz, S. H. y Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, pp. 550–562.
- Sharp, B. (2013). *Marketing: theory, evidence, practice*. Oxford.
- Smith, W. R. (1956). Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies. *Journal of Marketing*, 21(1), pp. 3–8. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/1247695>.
- Solomon, M.R. (2008). *Comportamiento del consumidor* (7ª ed.). México: Pearson.
- Stanton, W.J., Etzel, M.J. y Walker, B.J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14ª ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>.
- Vela, C. y Bocigas, O. (1992). *Fundamentos de Marketing*. ESIC Editorial.
- Walker, O. C., Boyd, H. W., Mullins, J. W. y Larréché, J. C. (2005). *Administración del Marketing: Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado de <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-de-Marketing-5ed-John-W.-Mullins-Orville-C.-Walker-Harper-W.-Boyd-Jean-Claude-Larréché.pdf>.
- Wedel, M., y Kamakura, W. A. (2000). *Market segmentation: Conceptual and methodological foundations* (2ª ed.). Springer Science & Business Media, LLC.
- Weilbacher, W. M. (1967). Standard Classification of Consumer Characteristics. *Journal of Marketing*, 31(1), pp. 27–31. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/002224296703100106>.
- Wind, Y. (1978). Issues and Advances in Segmentation Research. *Journal of Marketing Research*, 15(3), pp. 317–337. Recuperado de <https://doi.org/10.2307/3150580>.

Wind, Y.J. y Bell D.R. (2007). *Market segmentation*. En Baker, M. y Hart, S. (eds.), *The Marketing Book* (pp. 222-244). Routledge.

Yankelovich, D. (1964). New Criteria for Market Segmentation. *Harvard Business Review*, 42, pp. 1–8. Recuperado de <https://hbr.org/1964/03/new-criteria-for-market-segmentation>.

7. ANEXOS

Anexo 1: Guion de puntos para la entrevista en profundidad a expertos del sector

- Coyuntura del sector lechero español
- Situación actual de consumo y evolución
- Perspectivas de crecimiento del sector
- Individuos y grupos consumidores de leche líquida
- Hábitos / tendencias de consumo de leche líquida
- Posibles criterios / variables de segmentación a utilizar

Anexo 2: Cuestionario de preguntas para las que quería encontrar respuesta

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A EXPERTOS DEL SECTOR

1. TEMA DE PARTIDA: Análisis de la situación actual del consumo de leche líquida en España y evolución

- ⇒ *¿Qué tendencias rigen el consumo de leche líquida en España en la actualidad?*
 - *¿Es España un país con una arraigada cultura de consumo de leche? ¿Cuál cree que es la cultura de leche en España como parte de nuestra alimentación? ¿Qué lugar ocupa la leche como alimento en la vida de los españoles?*
 - *¿Cuál ha sido la evolución del consumo de leche en los últimos años?*
 - *¿Cuál es la situación actual en cuanto al consumo de leche líquida en España?*
 - *¿Se ha dado, en líneas generales, un aumento o una disminución del consumo?*
 - *¿Cuáles han sido los factores que han podido influir en ese incremento/disminución del consumo?*
- ⇒ *¿Coinciden las tendencias respecto a la leche con las tendencias respecto a los lácteos en general?*
- ⇒ *¿Ha tenido lugar una migración de consumo hacia otras categorías de productos?*
 - *¿Tiende el consumidor español a preferir derivados lácteos a la leche en sí?*
 - *¿Representan los derivados lácteos un sustituto para la leche, o son complementarios?*
 - *¿Cómo afecta la venta de bebidas vegetales al sector lácteo?*
 - *¿Representan las bebidas vegetales una amenaza para la leche?*
 - *¿Quiénes consumen bebidas de origen vegetal?*
- ⇒ *¿Qué variedades de leche registran un mayor consumo?*
- ⇒ *¿Cuáles son las perspectivas de crecimiento del sector de la leche líquida?*

2. TEMA DE CENTRAJE: Análisis del Mercado de la leche líquida y consumidores que lo conforman

- ⇒ *¿Quiénes conforman el mercado de la leche líquida en la actualidad?*
 - *¿Quiénes son las personas que más leche consumen en la actualidad?*
 - *¿Cómo describiría el perfil de consumidor de leche líquida en España?*
 - *¿Qué hogares realizan un mayor consumo de leche líquida?*
- ⇒ *¿Cuáles son las principales razones de consumo de leche?*
- ⇒ *¿Cuáles son los principales momentos de consumo de leche?*

3. **TEMA DE RECENTRAJE:**

- ⇒ *¿Qué variables de segmentación serían las más adecuadas para identificar grupos de consumidores de leche líquida en España?*
- ⇒ *¿En qué medida las nuevas tendencias de estilo de vida han modificado el consumo de leche líquida?*
 - *¿Qué nuevas demandas/exigencias tienen los consumidores?*
- ⇒ *¿En qué medida crees que afecta el nivel de renta al consumo de leche líquida?*
 - *¿Y a los restantes lácteos?*
- ⇒ *¿Son los criterios geográficos determinantes a la hora de identificar consumidores de leche?*
 - *¿En qué medida influye en el consumo el hecho de que la producción de leche se concentre en determinadas zonas geográficas?*
- ⇒ *¿Qué papel juega la sostenibilidad y el respeto al medioambiente dentro del sector?*
 - *¿Cuál es la sensibilidad del consumidor hacia el medioambiente?*

Anexo 3: Entrevista en profundidad a Carlota de Sousa, Product Manager en Pascual

1. TEMA DE PARTIDA:

- ¿Qué tendencias rigen el consumo de leche líquida en España en la actualidad?
 - o ¿Es España un país con una arraigada cultura de consumo de leche? ¿Cuál cree que es la cultura de leche en España como parte de nuestra alimentación? ¿Qué lugar ocupa la leche como alimento en la vida de los españoles? El consumo de leche líquida en España llega al 97% de los hogares. El 80% del consumo se realiza en el desayuno. El 87% dentro de casa y solo el 17% se consume sola (el resto es mezclada con café o cacao).
 - o ¿Cuál ha sido la evolución del consumo de leche en los últimos años? El mercado lácteo es un mercado muy maduro y relativamente estable, pero teniendo una visión a largo plazo se observa que desde el 2001 hasta la actualidad, el volumen del consumo de leche ha disminuido un 27%. En el último año, la caída ha sido del 2%.
 - o ¿Cuál es la situación actual en cuanto al consumo de leche líquida en España?
 - ¿Se ha dado, en líneas generales, un aumento o una disminución del consumo? A pesar de seguir llegando a la mayoría de hogares en España, el consumo semanal se ha visto reducido; es decir, no hay una pérdida de penetración pero sí una reducción de compra media.
 - o ¿Cuáles han sido los factores que han podido influir en ese incremento/disminución del consumo? El aumento de hogares sin hijos (los niños es el *target* más intensivo) y de la población más envejecida (reducen el consumo). En menor medida, aunque también afecta, el auge de otras categorías alternativas como las bebidas vegetales.
- ¿Ha tenido lugar una migración de consumo hacia otras categorías de productos? Sí, sobre todo a bebidas vegetales. También aumenta el consumo de café.
 - o ¿Tiende el consumidor español a preferir derivados lácteos a la leche en sí?
 - ¿Representan los derivados lácteos un sustituto para la leche, o son complementarios? Podría decirse que son complementarios y no sustitutivos (al menos en compra).

- ¿Representan las bebidas vegetales una amenaza para la leche? Aunque la realidad es que las bebidas vegetales son la principal alternativa a la leche, no suponen por ahora una amenaza, ya que la pérdida de volumen por ese “switching” solo representa el 6%. El resto es debido a la reducción de compra media, es decir, personas que siguen consumiendo, pero en menor medida. Además, el consumo de bebidas vegetales convive con el de la leche, no sustituye; es decir, hay más hogares que consumen leche de vaca y bebidas vegetales que exclusivamente bebidas vegetales.
 - ¿Quiénes consumen bebidas de origen vegetal? En mayor medida, los más *seniors* por salud. También existe una rama de consumidores flexitarianos o veganos que lo consumen por el medioambiente, pero la mayoría son personas *seniors* por salud.
- ¿Qué variedades de leche registran un mayor consumo? La leche clásica en variedad semidesnatada, seguida de la leche sin lactosa.

2. TEMA DE CENTRAJE

- ¿Quiénes conforman el mercado de la leche líquida en la actualidad?
 - ¿Quiénes son las personas que más leche consumen en la actualidad? Los niños.
 - ¿Cómo describiría el perfil de consumidor de leche líquida en España? La leche tiene un consumo muy transversal a todos los hogares aunque los más intensivos son las familias con hijos.
 - ¿Qué hogares realizan un mayor consumo de leche líquida? Las familias con hijos son el *target* que más consume leche, llegando al 99% de los hogares en España. Consumen principalmente por nutrición y por sabor.
- ¿Cuáles son las principales razones de consumo de leche? Nutrición y sabor entre las familias/pre-familias; salud o alguna funcionalidad entre los más *seniors* (leche con calcio, Omega 3, etc).
- ¿Cuáles son los principales momentos de consumo de leche? El desayuno (80% de las ocasiones).

3. TEMA DE RECENTRAJE

- ¿Qué variables de segmentación serían las más adecuadas para identificar grupos de consumidores de leche líquida en España? Las variables de segmentación más

utilizadas son la edad y motivos de consumo. En un segundo lugar también podemos segmentar por nivel económico del hogar.

- ¿En qué medida las nuevas tendencias de estilo de vida han modificado el consumo de leche líquida? Hay una tendencia hacia la naturalidad que lleva a variedades como la leche entera a ganar cuota frente al resto al ser considerada la más tradicional, al igual que la leche fresca o ecológica (segmentos más nicho).
 - o ¿Qué nuevas demandas/exigencias tienen los consumidores? Como exigencia está el bienestar animal y la sostenibilidad ambiental. No son atributos que premien, pero a quien no los tiene sí se les penaliza.
- ¿En qué medida crees que afecta el nivel de renta al consumo de leche líquida? La leche es un bien básico de primera necesidad. La inflación, incertidumbre o renta menor afecta a que los compradores hagan *downtrading*, es decir, que compren marca blanca en vez de marca de fabricante.
- ¿Qué papel juega la sostenibilidad y el respeto al medioambiente dentro del sector? Desde un punto de vista de sostenibilidad social, el sector lácteo es fundamental a la hora de ayudar a la España vaciada, permitiendo a familias de la España rural seguir viviendo en esas zonas y promoviendo la economía local. A nivel medioambiental, las empresas deben ser conscientes para reducir las emisiones generadas a la atmósfera en el proceso de producción, en la propia granja, en los envases, en cuidar los recursos como el agua.
 - o ¿Cuál es la sensibilidad del consumidor hacia el medioambiente? Lo que más valora el consumidor en el mercado lácteo es el cuidado del producto (producto de calidad) y la proximidad (Km 0, leche 100% española). Por último, valora que los envases más sostenibles, 100% reciclables, fabricados con material de origen vegetal, etc.

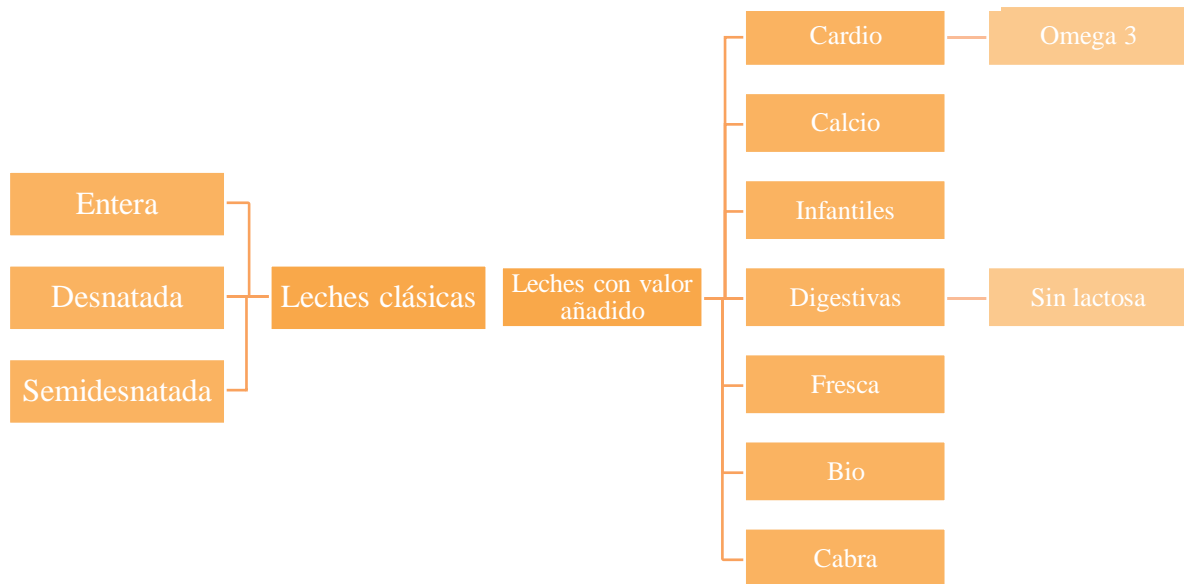
Anexo 4: Entrevista en profundidad a Bruno Ramos, Trade Marketing Manager en Grupo Lactalis

1. TEMA DE PARTIDA:

- ¿Cuál ha sido la evolución del consumo de leche en los últimos años?
 - Se ha dado una disminución progresiva del consumo de leche en España, debida fundamentalmente a un menor consumo de leche entera.
 - A la misma vez, existen problemas con la oferta de leche en origen, dado que se está disparando el consumo mundial, sobre todo de Asia y en particular de China.
- ¿Coinciden las tendencias respecto a la leche con las tendencias respecto a los lácteos en general?
 - No puede hablarse de una correspondencia de las tendencias de la leche con las de los restantes lácteos, pues el consumo de estos últimos ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años. En el caso de los quesos, por ejemplo, el ejercicio 2021 ha cerrado con un crecimiento del mercado del 1% (con un 23% de crecimiento en valor y un 22% en precio).
 - Durante la pandemia, se dio un incremento muy significativo del consumo doméstico tanto de leches como de otros lácteos.
- ¿Cómo afecta la venta de bebidas vegetales al sector lácteo? ¿Representan las bebidas vegetales una amenaza para la leche?
 - Antes de la pandemia se estaban desarrollando mucho las alternativas vegetales a la leche. Pero con la llegada del Covid-19, la gente vuelve donde se sentía segura.
 - Por tanto, aunque las alternativas vegetales se han consolidado como mercado y tienen su público, su crecimiento se ha estancado y ya no suponen un peligro para la leche.
 - ¿Quiénes consumen bebidas de origen vegetal?
 - Los jóvenes de entre 25 y 34 años son los que más consumen alternativas vegetales a la leche.
 - Existe una mayor presencia de bebidas vegetales en hogares con hijos.
 - Especialmente en hogares de clase social alta o media-alta.

- ¿Qué variedades de leche registran un mayor consumo?
 - o *Me explica la división que realizan dentro del grupo Lactalis por categorías y subcategorías, que es tal como se muestra a continuación:*

Figura 7. Categorización de tipos de leche en Lactalis



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la entrevista.

- o En leche de consumo, las variedades que presentan mayor crecimiento son las de leche fresca, sin lactosa y bio, y las variedades enriquecidas con Omega 3.
- o Se observa transferencia de consumidores de la categoría de leches clásicas a leches sin lactosa.

2. TEMA DE CENTRAJE

- ¿Quiénes conforman el mercado de la leche líquida en la actualidad?
 - o ¿Quiénes son las personas que más leche consumen en la actualidad? **Fundamentalmente los niños.**
 - o ¿Qué hogares realizan un mayor consumo de leche líquida? **Los hogares con hijos.**
- ¿Cuáles son los principales momentos de consumo de leche? **El desayuno.**

3. TEMA DE RECENTRAJE

- ¿En qué medida las nuevas tendencias de estilo de vida han modificado el consumo de leche líquida? ¿Qué nuevas demandas/exigencias tienen los consumidores?
 - Se está dando una creciente preocupación por el medio ambiente entre los consumidores.
- ¿En qué medida crees que afecta el nivel de renta al consumo de leche líquida? ¿Y a los restantes lácteos?
 - Parece que se ha podido observar con las recientes subidas de precio (originadas por los problemas de sequía que hacen que haya menos pastos, menos vacas y, por tanto, menos leche, además de por las subidas de precio de las materias primas debido a la guerra de Ucrania) que a nivel de consumo total (litros) no existe gran afectación. Sin embargo, existe *downtrading*: los consumidores, en vez de comprar Puleva compran marcas de distribución (las cuotas de marcas de distribución están subiendo mucho) o dejan de comprar leches con valor añadido para comprar leche clásica.
- ¿Qué papel juega la sostenibilidad y el respeto al medioambiente dentro del sector? ¿Cuál es la sensibilidad del consumidor hacia el medioambiente?
 - Todas las empresas están haciendo esfuerzos para contribuir a la sostenibilidad del medio ambiente: se están desarrollando nuevos envases ecosostenibles..
 - Hay cada vez más leches de bienestar animal y leches ecológicas. Desde *Lactalis*, por ejemplo, la mayoría de granjas con las que trabajan son ecológicas y se ayuda a los ganaderos con la certificación.
 - Por otra parte, se ha observado una mayor inclinación por la leche natural o eco.