

# AVANCES EN EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DEL MÁRMOL DE MACAEL

CARRETERO GÓMEZ, A.

*Departamento de Economía Aplicada. Universidad de Almería. Almería (España)*

## RESUMEN

*El empresario del mármol, centrado en los procesos de extracción y elaboración, ha tendido tradicionalmente a descuidar la comercialización del producto. La apertura de los mercados exteriores ha exigido un cambio de mentalidad y una mayor formación de los empresarios. El aumento de la competencia interior y la necesidad de acceder a nuevos mercados pasaba por mejorar la calidad de los acabados y el proceso de comercialización. El cambio en el sector se llevó a cabo, en buena medida, gracias al Plan de Actuación Global de la Zona del Mármol de Macael, iniciado a finales de 1983.*

*Algunos de los problemas a los que se enfrenta el sector en los comienzos de los noventa son: la necesidad de diversificar los destinos de las ventas (muy concentrados geográficamente), diversificar el uso del producto (el 90% de las ventas se realizan a la construcción, observándose gran paralelismo entre la evolución de la construcción de viviendas libres y las ventas de mármol), y disminuir los costes de extracción y transporte (que hacen perder gran parte de la ventaja comparativa del producto).*

**Palabras clave:** *Mármol, comercialización, publicidad, distribución, ventas, Macael, Almería (España)*

## ABSTRACT

*Marble Businessmen have traditionally been focused on extraction and elaboration aspects of the industry, rather than on marketing ones. The opening of foreign countries markets to the product has lead into a new mentality and into a more modern training of Businessmen. If the marble industry should have access to those new markets and if it should face stronger competition, it must then work to get better finished materials and to improve marketing procedures. The change of the Sector was carried on, basically, by the Global Action Plan for the Macael Marble Region, which was put into effect at the end of 1983.*

*Some of the problems which the sector is now facing, at the beginnig of the nineties, are the diversification of final points of sale (which are, up to now, too much geographically limited), the*

*diversification of the use of the product itself (up to 90% of it is bought by building companies, and a close link between the evolution of the construction of new houses and that of the sales of marble can be observed), and the decrease of extraction and transport costs (marble is losing its competitive advantages due to the high levels of those costs).*

*Key words: Marble, marketing, publicity, distribution purchases.*

## **VISIÓN GENERAL**

El mercado del mármol almeriense ha sido tradicionalmente un mercado de demanda, con una oferta relativamente pasiva. En los períodos de alza el producto ha sido buscado por la propia demanda, no llegando los oferentes a atenderla en su totalidad. Esto, que a primera vista puede parecer positivo, ha tenido repercusiones negativas en el medio y largo plazo, poco valoradas por algunos en los momentos de euforia, pues ha provocado que se colocaran en el mercado partidas de mármol de baja calidad, o con un elaborado mal terminado, dando una mala imagen del producto y de los empresarios del sector.

Cuando la demanda ha sido baja el sector se ha visto perjudicado por ese descuido en los acabados, y los oferentes han intentado mantener las ventas a través de los precios, entrando en guerras en las que los más perjudicados han sido ellos mismos.

La despreocupación por la comercialización del producto y la búsqueda de nuevos mercados, tanto desde el punto de vista geográfico como de la utilización del bien, ha sido tradicional en el sector. Ya en 1959 la enorme demanda, que en gran parte queda insatisfecha, crea un falso clima de optimismo, "pero lo cierto es que no solo se dejan de conquistar nuevas posiciones en el mercado, sino que se van perdiendo las que tradicionalmente se poseían. Para abastecer esta exagerada demanda, se están explotando calidades inferiores, que perjudicarán a la larga nuestra industria de mármoles" (Delegación Provincial de Sindicatos, 1959).

Como consecuencia de lo anterior, muchos de los planes económicos que se han llevado a cabo en la Comarca del Mármol han tenido entre los temas centrales el de la comercialización.

La grave situación por la que pasa el sector en la segunda mitad de la década de los cincuenta impulsa el nacimiento, en 1957, del Grupo Sindical Provincial de Aserradores Marmolistas de Almería, que aprueba en 1959 un Plan de Ordenación para la Industria del Mármol. En diciembre de 1960, como resultado de los acuerdos del plan y venciendo el individualismo reinante, un grupo de los más modestos industriales da vida a una cooperativa para la venta en común de la producción, con el fin de defenderse del control que los almacenistas tienen sobre el mercado. La cooperativa recibe el nombre de Unión Cooperativa de Industriales Marmolistas de Almería (UCIMA), y ayuda a crear un clima de seguridad que normaliza las relaciones con el mercado, dentro de una demanda creciente y aún sin competencia exterior, uniforma las calidades de mármol blanco, y contribuye a racionalizar los precios.

Poco después, sirviéndose de la experiencia de UCIMA y con el fin de aumentar las ventas en un mercado de gran competencia, los industriales trituradores constituyen Trituradores Unidos S.A. que comercializa la producción de sus asociados.

La década de los sesenta y primeros años de la de los setenta se caracteriza por las múltiples deficiencias de las empresas, tanto extractivas como elaboradoras, que se cubrían con constantes subidas de precios, posibles por la alta demanda, pero que, al mismo tiempo, disminuían la competitividad del producto, haciendo más penosas las épocas de crisis y dificultando la salida de las mismas. Durante los últimos años de la década de los sesenta, se deja sentir con fuerza "la mala organización comercial de venta" (Consejo Económico Sindical Provincial, 1971).

En el primer pleno del Consejo Económico-Social Sindical de la Zona del Mármol sobre lo poco que se ha avanzado en la zona para solucionar los problemas que el I Plan de Desarrollo Económico-Social señalaba como generales del sistema productivo español ("baja productividad", "alto nivel de costos que determina una débil posición competitiva", "elevado número de unidades de producción cuya dimensión es la inferior a la adecuada"), y, haciendo referencia a la futura integración de España en la Comunidad Económica Europea, apunta que "nuestra entrada en un amplísimo mercado internacional trastorna nuestro tradicional sistema; el mercado interior se abre y permite una competencia a la que solamente podremos concurrir con calidad y costos adecuados" (Laborda, 1973).

La liberalización exigió un cambio de mentalidad en los empresarios para adecuarse a un mercado en competencia, con mármoles tanto de importación como nacionales. Uno de los objetivos era la normalización en la oferta de determinados materiales (baldosas, peldaños, rodapiés...) para poder dar un mejor servicio al cliente, y realizar una propaganda efectiva dirigida al consumidor. El alcance de estas metas pasa, en muchos casos, por mejorar la formación empresarial, para que, a través de ella, se facilite la reestructuración de las empresas, y se creen unidades de comercialización que dispongan de los medios adecuados para realizar su labor.

UCIMA, aunque abierta en principio a todo tipo de industriales, atrajo solamente a marmolistas de Macael y Olula. En 1975 comercializó alrededor del 30% de las ventas de la zona (FERRE, 1979). Pero UCIMA no soluciona los problemas de individualismo. Los socios llegan al extremo de engañar a la propia cooperativa vendiéndole mármol de segunda calidad como si fuera de primera, a la vez que venden el de primera calidad directamente a los clientes. La cooperativa se va cargando de mármol de baja calidad con difícil salida comercial, y acaba desapareciendo definitivamente en 1979.

La desaparición de UCIMA y la necesidad de impulsar las ventas, lleva a la Asociación Provincial de Empresarios del Mármol (APEM), creada en 1977, a impulsar, en 1981, la constitución de una nueva comercializadora, COMARMASA (Comercializadora de Mármoles de Macael y demás Almerienses). Los clientes se ponen en contacto con la comercializadora que les reparte entre sus socios, pero los empresarios acaban pactando directamente con el cliente haciéndole precios especiales en vez de respetar los pactados con la cooperativa. El individualismo y la picaresca hacen que acabe también disolviéndose.

En 1983, la Junta Directiva de la Asociación Provincial de Empresarios se planteó, una vez más, la necesidad de un cambio en el sector. La tónica general, en ese momento, era la venta con grandes descuentos comerciales, el endeudamiento generalizado de las empresas y la nula inversión en instalaciones y maquinaria. La crisis por la que atraviesa el sector a principios de la década de los ochenta y el afán por mantener y mejorar la actividad económica de los municipios que dependen de él (Macael, Olula del Río, Fines, Purchena y Cantoria), hacen que, en mayo ese mismo año, se reúnan representantes del Ayuntamiento de Macael y del Instituto de Promoción Industrial de Andalucía (IPIA) con el fin de conseguir “el apoyo y ayuda que desde la Junta de Andalucía se pueda dar a un proyecto de comercialización en común de la zona”, para “dar una salida a la situación de crisis de la zona del mármol” (IPIA, 1983). Nace, de esta forma, el Plan de Actuación Global de la Zona del Mármol de Macael.

El Plan de Actuación Global contempla desde su redacción inicial la posibilidad de constituir una sociedad comercializadora. Su objetivo era la comercialización en “el mercado interior de los productos elaborados en la zona”. A pesar de la referencia expresa al mercado interior el propio Plan señala que el almacén regulador, que podría poner en funcionamiento esta sociedad, facilitaría también la distribución de los productos en el mercado exterior.

Una encuesta realizada por el IPIA en julio de 1984, y el propio estudio de viabilidad de la comercializadora, comprueban que la mayoría de los empresarios que se muestran a favor del proyecto (el 64% según la encuesta) son propietarios de pequeñas empresas. Los que se muestran dudosos (el 6%) son propietarios de grandes empresas, que tienen ya una adecuada red comercial, al menos en el mercado interior, un buen nombre comercial y una buena cartera de clientes; en contactos posteriores se comprobó que no les interesaba el proyecto. La mayoría de los que tienen una opinión negativa (el 30%) la justifican en el fracaso de las experiencias pasadas, por lo que era de suponer que si ven que el nuevo proyecto funciona bien se disipen sus recelos y se integren en él.

Pero la falta de apoyo de los empresarios que poseen su propia red de comercialización y la favorable coyuntura económica del momento, muy distinta de la que existía cuando se planteó el proyecto, hacen que la comercializadora no llegue a buen fin.

Conviene tener en cuenta que no han faltado opiniones contrarias a la comercialización del producto en común. Así, un estudio realizado a finales de 1986 desaconseja, por las particularidades de la zona, la constitución de una empresa comercializadora que unifique la oferta, y sugiere la venta centralizada y por subasta, por entender que este método favorece a las pequeñas empresas y facilita el control de la calidad del producto (Consultores Auditores Alonso, Martínez, Bosquet Y Cia S.C.R. 1986). Se admitía que, tras la experiencia pasada, “una cooperativa no es buena porque los propios socios hacen competencia a la propia cooperativa y al final no hay espíritu de sociedad” (*La Voz de Almería*, 29 de mayo de 1988).

Los problemas que afectan a la comercialización del producto a mediados de los ochenta los podemos dividir en dos grupos, según sean o no estrictamente comerciales. Entre los primeros están la ausencia de las adecuadas acciones de marketing que facili-

ten el conocimiento de los productos de la Comarca y su comercialización (campañas de promoción, publicidad, estudios de mercado, establecimiento de redes comerciales...), las limitaciones comerciales derivadas de la pequeña dimensión de las empresas, una mínima comercialización exterior a causa de la ausencia de productos terminados, y una inadecuada política de precios, pues las tarifas, además de ser incompletas -no están incluidos muchos productos, por ejemplo los artesanales-, se cumplen dependiendo de la coyuntura del mercado.

Entre los problemas que, sin ser estrictamente comerciales, repercuten sobre el campo comercial, haciendo poco menos que imposible la existencia de una oferta uniforme, tanto en tonalidad como en calidad, e impidiendo que se puedan atender grandes pedidos, están el desfase tecnológico, la ausencia de normativas (sobre tonalidades, acabados...), y la ausencia de control de calidad y de diseños propios en artesanía. Por este motivo, un paso previo para poder afrontar con éxito la comercialización del producto es la reestructuración industrial.

La tendencia de esos años era centrar la oferta en la tabletería y los productos sin pulir, y, a medida que se fueran reestructurando las empresas y mejorase la mecanización, ir incorporando productos acabados y artesanía.

En 1985 se constituyó la Sociedad Administradora de la Marca Mármol de Macael con una finalidad eminentemente comercial. La Sociedad Administradora realiza la labor de promoción de la marca, y cada empresario busca, individualmente, la solución que más le conviene para comercializar sus productos.

Una de las acciones más interesantes de la Sociedad Administradora, es un convenio con la empresa Inspección y Garantía de Calidad (IGC) para controlar la calidad, tanto del producto como del servicio. En 1991 se comenzó a implantar un sistema de control en las empresas que se acogieron al Plan de Calidad del Mármol. Por medio de este control se realizan los ensayos tecnológicos necesarios para certificar la calidad de la materia prima, y verificar que los procesos de extracción y elaboración del mármol, se ajustan a la normativa vigente.

Con este mismo fin, a mediados de 1992, el Ayuntamiento de Macael solicitó subvenciones para la creación de un Centro Tecnológico del Mármol, que tendría, entre otras, la función de asesorar sobre la calidad de los productos, facilitar información tecnológica, realizar estudios de mercados nacionales e internacionales, y extender certificaciones de homologación del producto a las normativas para garantizar la calidad del mismo y facilitar su comercialización.

En 1991, Price Waterhouse, por encargo del Ministerio de Industria y Energía, hizo un estudio de mercado a nivel nacional sobre el sector de las piedras naturales para uso ornamental. A pesar de que el Blanco Macael ocupa el primer lugar entre las seis variedades de mármol más citadas, es la única que aparece de la Comarca del Mármol; las otras son, por orden de citación: Crema Marfil (Alicante), Rojo Cehegín (Murcia), Negro Marquina (Vizcaya), Rojo Alicante (Alicante) y Beig Serpiente (Murcia) (Price Waterhouse, 1991). Las motivaciones que, según los prescriptores (arquitectos, decoradores, promotores de obras, empresas constructoras y organismos de la administración), influyen de manera positiva en el empleo de la piedra natural para uso ornamental son

la relación calidad-precio, el aspecto noble y vistoso, el prestigio social, y la dureza y perdurabilidad; entre las negativas están la dificultad de colocación, la falta de homogeneidad, el desconocimiento del producto y el coste total.

Destaca el bajo grado de información que, sobre la piedra natural, reciben tanto los prescriptores como los usuarios potenciales. En el mercado interno, la imagen de los productos del sector se identifica con la suntuosidad y un coste prohibitivo, que los hace de uso exclusivo en locales de lujo y consumidores de alto poder adquisitivo.

## **IMPULSIÓN DEL PRODUCTO**

### **Publicidad y promoción**

Los empresarios de la Comarca del Mármol comenzaron a dar a conocer el producto de una manera activa a partir de 1983. Hasta ese momento sólo se hacía una promoción pasiva: la realizada, de forma muda pero eficaz, por el propio producto utilizado en edificaciones y monumentos. Durante los meses de octubre, noviembre y diciembre de ese año la Asociación de Empresarios realizó una campaña de publicidad a nivel nacional utilizando como medio revistas técnicas y publicaciones de información general. El 25% del coste lo asumió la Junta de Andalucía.

Dentro del ámbito temporal del Plan de Actuación se llevaron a cabo varias misiones comerciales a Italia y Alemania, incluyendo una gira por las más importantes fábricas de maquinaria del mármol, y coincidiendo con la Feria Internacional de Muestras de Carrara, donde se expone la tecnología más avanzada en lo referente a la extracción y elaboración del mármol.

Poco a poco fue calando la importancia de realizar con continuidad acciones de marketing, y el Plan de Actuación las fue incluyendo como un medio más para alcanzar los objetivos propuestos. El estudio de viabilidad de la Comercializadora, por ejemplo, sugería para llegar al colectivo objetivo (reducido y con una alta cualificación técnica) la inclusión de publicidad en revistas especializadas de difusión nacional, y el envío directo de catálogos que resalten las características del producto. Para los productos artesanales recomendaba, dada la importancia del consumidor final, la distribución de catálogos a los puntos de venta final evitando otros intermediarios, intentando diferenciar el producto vía diseño (IDEASSA, 1985). La asistencia a ferias especializadas, nacionales e internacionales, tanto de construcción y productos industriales y artesanía, como de muebles, decoración..., es otro medio para dar a conocer el producto.

En 1985 la APEM crea los "Premios Comarca del Mármol" con la finalidad de expresar su reconocimiento a las personas, entidades, medios de comunicación social, arquitectos..., que se distingan por su actuación en pro del desarrollo industrial y social de la Comarca.

En 1986 un estudio de mercado realizado con el fin de planificar la producción y programar las acciones comerciales, señaló como colectivos potencialmente más interesantes, por el peso de su opinión en la decisión de aplicar uno u otro material de

construcción, los compuestos por los arquitectos con más de cinco años de ejercicio y los promotores de inmuebles. Una encuesta realizada a estos colectivos puso de manifiesto la satisfacción entre los profesionales que habían utilizado alguna vez mármol blanco de Macael, y, a la vez, el poco conocimiento que tienen de sus propiedades. El factor que suele determinar la utilización del mármol es la estética, y la aplicación con más aceptación la solería, seguida muy de lejos por los revestimientos interiores (Consultores Auditores Alonso, Martínez, Bosquet Y Cía S.R.C., 1986).

Entre las muchas acciones que sugiere el estudio para aumentar la penetración en el mercado vuelve a aparecer la difusión, entre el colectivo objeto, de un dossier de hojas cambiables con las características técnicas y físicas de cada producto, precios, aplicaciones, métodos de colocación del material, referencia de las empresas homologadas...; la publicación de artículos sobre el mármol en revistas seleccionadas; la inclusión de publicidad en esas revistas; la participación en certámenes y ferias nacionales; visitas a la zona de miembros de los colectivos seleccionados; y la creación, a medio plazo, de un Certamen-Feria nacional sobre Piedras Ornamentales.

En 1987, veía la luz, por iniciativa del Ayuntamiento de Olula, Expomármol. A pesar de que en 1989 participaron 80 empresas, tiene un ámbito muy local y comercialmente es poco interesante para los empresarios de la Comarca. Ese mismo año nació, teniendo como sede Sevilla, Expopiedra. Su comienzo coincidió con la mayor parte de los trabajos de construcción de las celebraciones de 1992 (Expo, Olimpiadas...), gracias a lo cual se ha dado a conocer en todo el mundo y ha logrado una rápida consolidación. En la primera edición participaron, junto a la Sociedad Administradora de la Marca Mármol de Macael, quince empresas de la Comarca del Mármol.

### **Los Planes Integrados de Acción Comercial (PIAC)**

En 1987 la Comunidad Autónoma Andaluza, con el fin de proyectar sus productos a los mercados exteriores a la propia comunidad, crea los "Programas Integrados de Acción Comercial" (PIAC): proyectos promovidos por un grupo de empresarios que persiguen la consecución de mejoras comerciales para su sector. Los requisitos esenciales que deben cumplir los proyectos para poder acogerse a los PIAC son: que las medidas previstas beneficien a todos los empresarios del sector que los suscriban, que los propios empresarios participen sustancialmente en su financiación, y que se trate de mejorar la comercialización de un producto con evidentes "ventajas comparativas" de cara al exterior. La gama de acciones que se pueden acoger a las ayudas de los PIAC es muy amplia: inversiones para la reforma de las estructuras comerciales, asistencia a ferias y certámenes exteriores, acciones formativas, misiones comerciales, y actividades de promoción y fomento de la actividad comercial.

El sector del mármol encaja perfectamente dentro de estos requisitos, y las acciones comerciales de entidad que se llevaron a cabo en la Comarca entre 1987 y 1991 se identifican con las que se acogieron a estos Programas.

En octubre de 1987, buscando crear una imagen de marca, se presentó la campaña

“Mármol Macael” que comprendía la inclusión de publicidad en revistas y diarios de difusión general y en medios dirigidos a técnicos y especialistas del sector de la construcción y la decoración; la organización y promoción de los premios “Comarca del Mármol”; la creación de un identificador que sirviera como continente de la imagen de marca “Mármol de Macael” en los medios impresos, de transporte, membretes, sellos...; y un catálogo de especificación técnica de Mármol de Macael. La campaña de publicidad pretendía revitalizar la demanda en el sector de la construcción, impulsar la actividad de los talleres de artesanía, y posicionar al mármol de Macael como elemento base de objetos artísticos y decorativos de diseño actual.

Entre las acciones propuestas para el PIAC de 1990 se encuentra la instalación de una terminal de diseño, la creación de un centro de asesoramiento, y la realización de estudios de mercado para Japón y los Estados Unidos.

En el PIAC de 1991 destaca la inversión para la implantación de un sistema de calidad. Aunque también se quería dar un impulso a los mercados de Alemania y Japón, posteriormente este objetivo se modificó para centrar la atención en la Exposición Universal de Sevilla, por la proyección que iba a tener en el mundo entero.

Durante los cinco años de vigencia de los PIAC, los empresarios del mármol invirtieron en acciones comerciales más de 350 millones de pesetas, recibiendo una ayuda de unos 70 millones (el 20% de las inversiones).

Durante estos años los empresarios participaron como expositores en todas las ferias nacionales relacionadas con el sector y en Carrara, y como observadores, en otras ferias internacionales. Las conversaciones con el Comité Organizador de la Expo'92 culminaron en la realización con mármol de Macael del Auditorium de la Expo y en su utilización en más de una docena de pabellones (Andalucía, Descubrimientos, España, Real, Claustro y Zona Conventual del Monasterio de la Cartuja...).

La campaña de promoción realizada con ocasión de la Exposición Universal de Sevilla se orientó a los mercados exteriores. Además de la presentación de un nuevo logotipo, incluía, entre otras acciones, traer a nuestro país misiones comerciales de otros (Corea, Taiwan, Alemania, Canadá, Estados Unidos, Países Árabes del área del Golfo Pérsico), para darles a conocer las excelencias del producto por medio de visitas a los pabellones de la Expo que han utilizado mármol de Macael, a monumentos históricos en los que se ha empleado (Alhambra, Monasterio del Escorial...) y a la propia Comarca del Mármol. Además se prepararon para la ocasión vídeos, disquetes y catálogos en varios idiomas.

Otros esfuerzos han ido encaminados a favorecer la utilización del mármol en edificios públicos y monumentos representativos. Algunos ejemplos son el revestimiento del Parlamento murciano, del Palacio de Justicia de Lérida, parte de los edificios de la Comunidad Autónoma de Madrid, el monumento a la Constitución de Madrid, el monumento a Los Colorados en Almería...

## DISTRIBUCIÓN

### Canales de distribución

El primer intento serio por crear una red de distribución a nivel nacional lo realizó UCIMA. Para facilitar la distribución y ampliar el mercado, creó almacenes de depósito en distintas capitales españolas (Ferre, 1979). El depósito central estaba en Olula del Río, y los almacenes redistribuidores en Asturias, Barcelona, Madrid, Lugo y Zaragoza. Además la cooperativa tenía representantes en Valencia, Sevilla y Jaén.

La mayor parte del mármol que vendía UCIMA estaba semielaborado, y son los marmolistas compradores los que lo pulen y le dan el acabado. Una buena parte del valor añadido del producto se lo quedan estos marmolistas, que en la mayoría de los casos no son de la zona. La cooperativa no vende directamente al consumidor. Como vimos, a pesar de los esfuerzos de esta sociedad acaba desapareciendo en 1979.

La situación monopolística, de la que gozaba la industria del mármol hasta la liberalización de las importaciones, facilitaba la distribución del producto. Al no tener que competir con ningún producto exterior, se podía imponer al mercado calidades y precios.

El mercado del mármol de la segunda mitad de la década de los setenta era un mercado interior (prácticamente no se exportaba nada) y de producto semielaborado (casi en su totalidad de tabletería en bruto), pero se comienza a notar cierta preocupación por mejorar los procesos para completar el ciclo de elaboración y que se quede en la Comarca la mayor parte del valor añadido del producto (PLAN DIRECTOR TERRITORIAL DE COORDINACIÓN DE ANDALUCÍA, 1978).

En la primera mitad de los ochenta, la mayoría de las empresas carecían aún de red comercial, y sólo las principales tenían representantes en zonas estratégicas. Los canales de distribución son muy simples, ya que, en una muy importante proporción, los clientes son marmolistas que después distribuyen el producto a otros puntos (empresas constructoras, instaladores, tiendas de venta al público...). En algún caso, y para los productos elaborados, las empresas más importantes sirven directamente a la empresa constructora, que exige el material a pie de obra y, en algunos casos, su instalación. Estos motivos y la crisis de las propias empresas constructoras hacen que este canal no sea demasiado frecuente. En artesanía, además, es aconsejable acudir también a puntos de venta finales (tiendas de artículos de regalo, de decoración, de mobiliario...).

Ya dentro del Plan de Actuación Global de la Comarca hubo varios intentos de asociación con el fin de impulsar las ventas. El plan de la puesta en marcha de la sociedad comercializadora fue el más ambicioso. Su red comercial iba a estar constituida por representantes, en régimen de comisionistas, en las principales zonas de venta, que se irían sustituyendo por delegados de zona conforme fueran adquiriendo importancia.

En 1986 el procedimiento más utilizado es la venta directa del fabricante al constructor o cliente, por gestiones llevadas a cabo directamente por el empresario. En algunos casos existe un intermediario que suele ser un taller ubicado en las zonas de consumo. En épocas de fuerte demanda, como la segunda mitad de los ochenta, son los propios clientes los que vienen a la zona a buscar el mármol. El empresario está volcado en la producción, y permanece algo pasivo ante la comercialización del producto.

En los últimos años de los ochenta la organización del sistema de precios, por medio de las tarifas editadas por la Asociación de Empresarios, las campañas de publicidad y promoción para dar a conocer el producto, y, sobre todo, la reestructuración industrial, que ha llevado consigo un redimensionamiento de las empresas para adecuar al mercado el volumen de producción y la calidad del producto, han facilitado que muchas empresas, sobre todo a partir de cierto tamaño, se organizaran comercialmente, dando pasos importantes en todo lo referente a las ventas y las redes comerciales.

Actualmente, la mayor parte del mármol que se extrae en la Comarca se elabora en ella, por lo que las salidas de producto bruto, tanto al mercado exterior como al interior, son muy pequeñas. El 15% de las ventas corresponden a producto semielaborado (tablas), yendo a parar a los mercados exteriores el 5% de ese porcentaje. Las tablas son adquiridas por talleres que terminan el proceso de elaboración y lo venden a pequeñas obras. La producción restante (el 85%) corresponde a producto elaborado que tiene como destino principal el mercado interior (95%), dedicándose a la exportación una proporción testimonial (5%). El porcentaje de producto exportado se debe a las ventas de muy pocas empresas (Cosentino, Tino, Sánchez y López...).

Casi todas las ventas tienen como destino el suministro directo a la construcción para pavimento, escalera o revestimiento. En muchos casos, las condiciones de las empresas constructoras incluyen, además del producto, la prestación de servicios; el más importante es el de instalación del mármol. En fachada se hace siempre. A las empresas, por tanto, no les basta con ofrecer el producto cuando presentan sus condiciones para optar a una obra, necesitan tener instaladores del mismo. De hecho, comienzan a aparecer en Macael empresas dedicadas a este fin.

Otra parte del producto, mucho menos importante que la anterior, va a parar a pequeños talleres que sirven de intermediarios, y que atienden pequeñas obras. Y algo, muy poco, a almacenes de materiales de construcción.

Los productos artesanales los podemos dividir en dos grupos, los que tienen como destino la construcción (balaustradas) y los puramente decorativos (fuentes, objetos, ceniceros...). Los primeros tienen unos canales de distribución similares a los de los productos elaborados, los segundos, en cambio, llegan al usuario final a través de tiendas de decoración, que compran el producto a mayoristas.

Por último, la salida habitual de los triturados y micronizados es la venta directa a los usuarios.

## **Medios de Transporte**

Hay que distinguir dos escalones en el esquema del transporte del producto: el que tiene como fin acercarlo a las fábricas de elaboración, entendida ésta en sentido amplio, y el que lleva el producto acabado al mercado de destino.

A su vez, el transporte del producto a las fábricas, tiene dos aspectos totalmente distintos, según nos refiramos al transporte de los bloques y bolos desde las canteras a las fábricas de elaboración, que se lleva a cabo en camiones de gran tonelaje que suelen

ser propiedad de las propias empresas marmolistas, o al transporte de los residuos desde las canteras y las fábricas de elaboración hasta las fábricas de triturados.

El transporte de residuos se realiza en camiones pequeños, propiedad de transportistas particulares. Hasta 1982 cada transportista trabajaba por su cuenta, contratando directamente con la fábrica de triturados sus servicios. Ese año se constituyó la Asociación de Transportistas ASUPYMA, que reúne a todos los transportistas de "piedra pequeña". La Asociación reparte el trabajo entre sus asociados en función de los camiones que cada uno tenga y de sus características. A finales de los ochenta transportaban alrededor de 800.000 toneladas anuales de desechos.

El transporte del producto terminado se realiza, prácticamente en su totalidad, por carretera. Sólo en contadas ocasiones (exportación a países no europeos: Estados Unidos, Arabia Saudí, Japón...) se emplea la vía marítima, embarcando el producto en los puertos de Alicante o Valencia. Se utilizan habitualmente camiones particulares de gran tonelaje. La mayoría de los propietarios están asociados en cooperativas. Las más importantes son TUVA y Transumar, con sede en Albox, y Tracomar, con sede en Olula del Río. Esta última se constituyó en 1992, a raíz de una huelga del sector; la mayor parte de sus socios pertenecían antes a una de las dos anteriores. La cercanía al lugar de la elaboración ha hecho que, con el paso del tiempo, Tracomar se haga con la práctica totalidad de los servicios de la zona. En 1994 cuenta con 60 camiones, la mayoría de 24 toneladas.

Los precios del transporte están en función de la distancia. La crisis económica, y la del propio sector, han hecho que se mantengan constantes desde 1990. En el supuesto de que se realice en camiones de 24 toneladas, que es lo usual, y de que el coste del producto transportado sea de dos millones de pesetas, el coste del transporte (tabla 1) con respecto a la carga oscila entre el 3,3% de Málaga y el 8,2% de Galicia. A efectos comparativos, el coste del mismo camión a Colonia, es de unas 270.000 pesetas, el 13,5% del coste de la carga que transporta. Si es la empresa elaboradora la que paga al transportista, al tener mayor poder negociador (posibilidad de realizar futuros servicios), los precios son más bajos.

**TABLA 1.-** Precios del transporte desde Macael hasta los destinos más frecuentes entre 1990 y 1994

DESTINO	PTS/TM	PTS/CAMIÓN (1)	PORCENTAJE QUE SUPONE EL COSTE DE TRANSPORTE CON RESPECTO AL VALOR DE LA CARGA (2)
MÁLAGA	2.770	66.480	3,32
VALENCIA	3.330	79.920	4,00
SEVILLA	3.615	86.760	4,34
MADRID	4.015	96.360	4,82
BARCELONA	4.820	115.680	5,78
BILBAO	5.920	142.080	7,10
BETANZOS (LA CORUÑA)	6.815	163.560	8,18

FUENTE: Tracomar. Elaboración propia

(1) Suponiendo un camión de 24 toneladas.

(2) Suponiendo un valor de la carga de dos millones de pesetas.

Para la distribución del triturado se emplea más la vía marítima, incluso para el transporte a destinos nacionales, embarcando el producto en el puerto de Garrucha. La evolución del material embarcado y de su destino (interior o exterior) es tremendamente desigual.

El coste del transporte es uno de los mayores problemas de los empresarios de la Comarca para lograr un producto competitivo. Esto explica sus constantes reivindicaciones para contar con una vía de salida rápida y barata. De hecho, parte de la ventaja comparativa del producto se pierde a causa de los costes asociados al transporte. La insistencia en la reapertura de la línea férrea Guadix-Almendricos, prácticamente descartada por las fuertes inversiones que habría que realizar en ella, hay que entenderla dentro de este contexto. En 1992, a través de la Asociación de Empresarios, se señala que “el porte de un camión desde Macael hasta Valencia, nos cuenta más caro que el barco que transporta esa misma mercancía desde el puerto valenciano hasta Japón... con la línea de ferrocarril abierta tendríamos nuestra propia estación de contenedores y conseguiríamos unos precios más competitivos y un mayor margen de beneficios”.

En general, lo que ocurre en Andalucía en el transporte de las materias primas minerales (con excepción del ferrocarril, inexistente en la Comarca), es lo que se da en Almería para el transporte del mármol y sus derivados. “La puntualidad, la facilidad de carga y descarga, la flexibilidad del servicio y la capacidad de acceso a cualquier lugar, son características que hacen del camión el modo preponderante en la distribución de materias primas minerales a los consumidores, especialmente a los de menos entidad; la vía marítima sirve de cauce de materias primas minerales en aquellos transportes entre productor y consumidor que se encuadran a larga distancia, completándose normalmente con los transportes terrestres en origen y/o destino” (Consejería de Economía y Fomento, 1987).

## **EL MERCADO**

### **Las ventas y su distribución**

Las ventas crecieron moderadamente la primera mitad de la década de los ochenta, para dispararse en la segunda mitad coincidiendo con la puesta en marcha del Plan de Actuación Global, pasando de los 3.500 millones de pesetas en 1984 a unos 25.000 en 1990. La crisis económica y, en particular, las crisis de la construcción y del turismo pararon el crecimiento, manteniéndose constantes las ventas los siguientes años.

La enorme demanda interior en los años de mayor apogeo de la construcción ha tenido como consecuencia que la oferta se haya dirigido a ese mercado, abandonando - en cierta forma- el exterior. De todas formas no hay que descuidar, ni mucho menos, el mercado interior pues, como señala Ragore, “el mercado más importante para las empresas transformadoras lo tienen en sus propios países... La experiencia ha demostrado que sólo aquellas empresas que han cuidado su mercado interior, han sido capaces de abordar los mercados exteriores, ya que se han ido dimensionando de acuerdo a sus exigencias inmediatas, y además el mercado interno es menos exigente, y les ha per-

mitido adquirir la experiencia necesaria para enfrentarse al exigente mercado de la exportación" (Ragore, 1987).

En 1989, el 96,6% de las ventas se realizaron en el mercado interior. La mayor parte tuvieron como destino Andalucía (67,5%), repartiéndose el resto entre Cataluña, norte de España, Levante, y Castilla y Madrid. Dentro del mercado andaluz, las ventas están muy concentradas en Málaga y Sevilla (en 1989 estas dos provincias absorbieron alrededor del 63,7% de las ventas), quedándose en la propia Comarca del Mármol casi un 20% del producto. Entre las otras provincias que son destinos importantes están Valencia, Barcelona, Madrid y Baleares. La excesiva dependencia de Málaga hace aconsejable buscar la diversificación de las ventas, aumentándolas en las anteriores provincias, para evitar los problemas derivados de la crisis de un mercado que absorbe un porcentaje tan alto.

El 90% de la producción se utiliza como material para la construcción, por lo que también habría que realizar esfuerzos para potenciar otros usos (artesanía, nuevos diseños, aprovechamiento de los residuos...) que diversifiquen esta dependencia. La actividad de rehabilitación de edificaciones, por ejemplo, al pretender aportar una plusvalía y una rentabilidad de las inversiones, invita a utilizar rocas ornamentales.

## **Relación de las ventas con la evolución de la vivienda**

La dependencia que tiene el mármol respecto de la construcción viene probada por el paralelismo que hay entre la evolución de ambos sectores. Si tomamos como referencia las dos últimas décadas observamos que tras un incremento del número de viviendas iniciadas los primeros años de los setenta, empieza en 1974 una caída que no toca fondo hasta diez años después. 1985 es el primer año de una recuperación que se vuelve a frenar en 1989, disminuyendo el número de viviendas iniciadas los dos años siguientes.

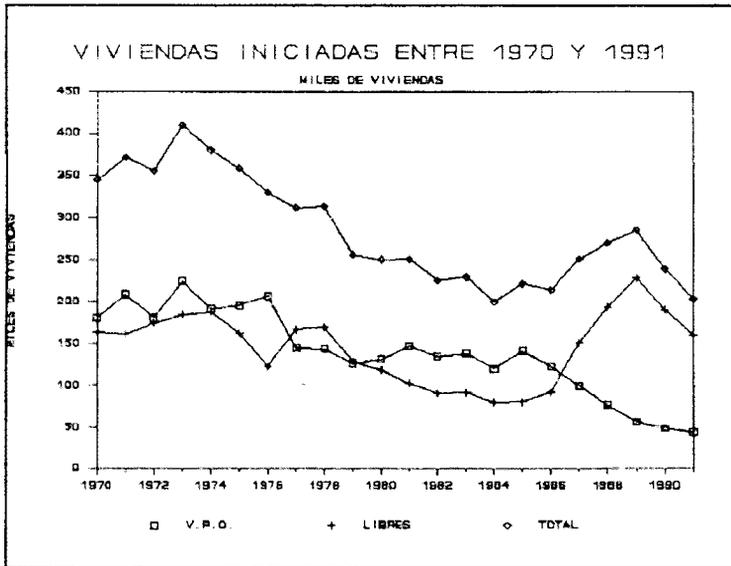
De todas formas hay que distinguir entre la evolución de las viviendas de protección oficial y las libres. La evolución del sector del mármol se ajusta casi a la perfección a la evolución de la vivienda libre. Las cifras que recoge la figura nº 1 corresponden a viviendas iniciadas por lo que se observa cierto desfase: las viviendas iniciadas un año inciden en la demanda de mármol, más o menos, un año después.

Los años 1976 y 1977 el sector pasaba por una mala situación, y precisamente durante los años 1975 y 1976 las viviendas libres iniciadas tuvieron un crecimiento negativo. A la vez, son años de crecimiento de las viviendas de protección oficial, que no afectan al sector de forma positiva.

El sector sigue en crisis los últimos años de la década de los setenta y primeros de la de los ochenta, que se corresponde con la caída de la construcción de la vivienda libre entre 1979 y 1984.

Los mejores años de la década de los ochenta coinciden plenamente (prolongándose un año más) con los de auge de la construcción de vivienda libre (1985 a 1989), que, además, vuelven a coincidir otra vez con años en los que decrece la construcción de viviendas de protección oficial.

En 1990 vuelve la crisis a la vivienda libre, dejándose sentir un año después en el sector del mármol.



FUENTE: MOPT y BHE

Elaboración propia

FIG. 1.- Evolución de la construcción de viviendas en el período 1970-1991

## BIBLIOGRAFÍA

- CONSEJERÍA DE ECONOMÍA Y FOMENTO (1987).- "La Minería Andaluza". *Libro Blanco 1986, Dirección General de Industria, Energía y Minas, Junta de Andalucía, Sevilla.*
- CONSEJO ECONÓMICO SINDICAL PROVINCIAL (1971).- "Estructura y Perspectivas de Desarrollo Económico de la Provincia de Almería". *Madrid.*
- CONSULTORES AUDITORES ALONSO, MARTÍNEZ, BOSQUET Y CIA S.C.R. (1986).- "Estudio de Mercados del Mármol Blanco de Macael". *Inédito.*
- DELEGACIÓN PROVINCIAL DE SINDICATOS. (1959).- "III Pleno del Consejo Económico Sindical de Almería".
- FERRE BUENO, E. (1979).- "El Valle del Almanzora". *Estudio Geográfico, Excelentísima Diputación Provincial, Caja Rural Provincial y Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Almería, Almería.*
- IDEASSA (1985).- "Estudio de Viabilidad de un Sociedad Comercializadora en la Comarca del Mármol de Macael". *Inédito.*
- IPIA (1983).- "Plan de Actuación Global de la Zona del Mármol de Macael". *Inédito.*
- LABORDA BOZANO, J. (1973).- "Industrialización y Comercialización", *Consejo Económico Social Sindical de la Zona del Mármol. I Pleno, Almería.*
- PLAN DIRECTOR TERRITORIAL DE COORDINACIÓN DE ANDALUCÍA (1978).- "Acción Prioritaria Ordenación de la Zona del Mármol en Fines, Macael y Olula del Río". *Inédito.*
- PRICE WATERHOUSE (1991).- "Estudio del Sector de Piedras Naturales para Uso Ornamental". *Estudio realizado por encargo de la Dirección General de Minas y de la Construcción, Ministerio de Industria y Energía. Inédito.*
- RAGORE, M.A. (1987).- "Situación actual del sector de las rocas ornamentales en el mundo. Perspectivas futuras para los países del Mercado Común". *Jornadas sobre Rocas Ornamentales en el País Vasco, Bilbao.*