

EL SECTOR CERÁMICO ESPAÑOL: UN ENFOQUE DE MERCADO

Valentín Gallart Camahort
Investigación y Técnicas de Mercado
Socio del Club de Marketing de Castellón

I- INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente artículo es dar una visión global del sector cerámico español, no tanto desde indicadores únicamente numéricos, económicos o financieros, sino más bien desde una perspectiva de su posicionamiento en el mercado mundial con respecto al resto de principales países productores. Para ello se hace necesario aportar algunos datos que pongan de relieve la importancia de este sector, principalmente en la provincia de Castellón, ya que es en ella en la que se localiza prácticamente el 90 % de la producción española.

También se hará referencia a las características de la tipología de la producción, políticas de precios, segmentos de mercado que se pueden tomar como objetivo, etc. todo ello desde una comparación con la oferta de otros países productores.

A partir de este análisis situacional, se pretenderá ofrecer diferentes estrategias de marketing que, si bien no son exclusivas de este sector, si que pueden ayudar a definir cuál es el objetivo que se quiere alcanzar para nuestra cerámica y cómo intentar llegar a conseguirlo.

Como el lógico, no hay una “fórmula mágica” o infalible frente al mercado y al resto de competidores, pero si que se pretende dar una visión de la competencia global (o, por lo menos de las diferentes tácticas que ésta adopta) y hacer un análisis de posibles puntos fuertes y debilidades del sector para, a partir de ahí, buscar ideas y alternativas que puedan conducir a un aumento de la competitividad de las empresas que integran el sector español de la cerámica.

II- IMPORTANCIA DEL SECTOR

Según los datos que ofrece la Asociación Española de Fabricantes de Cerámica (ASCER), el sector alcanzó en el año 2006 una producción de unos 660 millones de metros cuadrados. Esto, traducido en dinero, supone unas ventas totales por un valor aproximado de 4.200 millones de euros, de los cuales 2.183 millones provienen de la exportación. Vemos, por tanto, que tan solo las ventas directas del sector (sin tener en cuenta proveedores de materias primas, servicios, etc.) ya suponen la generación de negocio de un nivel económico elevado y digno de ser apreciado.

Además, el sector genera también más de 26.000 empleos directos, lo cual lo convierte en vital para una economía como la de la provincia de Castellón, ya que alrededor del 80 % de las fábricas (unas 190) tienen sus centros productivos en ella, ascendiendo hasta un 86 % si nos referimos a empresas ubicadas en la Comunidad Valenciana (más de 200 fábricas). De las 236 empresas que componían el sector en 2006,

aproximadamente el 90 % tenía un número de trabajadores inferior a los 250, es decir, se podrían considerar Pymes.

Pero esta importancia va más allá de estos datos y no debe ser limitada a los empleos directos que genera la producción de cerámica, sino que hay que tener muy en cuenta todo el volumen de negocio que se genera a partir de esta industria: proveedores de materias primas, esmaltes y fritas, transportes, maquinaria y servicios de mantenimiento, asesorías, consultorías, seguros, empresas de comunicación, periódicos sectoriales, hoteles, ferias y un largo etcétera que de manera más o menos directa se benefician de la riqueza generada por este sector y más si tenemos presente la concentración de la mayoría de empresas en una sola provincia.

III- PRINCIPALES PAÍSES PRODUCTORES

Si bien sería difícil hacer un análisis exhaustivo y profundo de toda la competencia mundial, si que podemos ofrecer algunos datos que nos harán ver diferentes orientaciones que adoptan los competidores de la cerámica española en su relación con el mercado. Básicamente, podríamos decir que hay un tipo de productores, encabezados por Italia, que ofrece un producto de calidad, diseño y un precio medio más elevado que el del segundo grupo de países fabricantes (centrados principalmente en zonas en vías de desarrollo o con un nivel de vida inferior al europeo, como pueden ser China, India, Indonesia, Brasil, etc.) que centran su estrategia en los menores costes de producción debidos al menor precio de la mano de obra, beneficios fiscales y subvenciones a la producción. Si bien este segundo grupo de productores se consideraba hasta hace poco como fabricantes de un material de baja calidad, en la actualidad algunas de sus empresas ofrecen al mercado un producto que no puede ser considerado de calidad inferior a otros de empresas del primero de los grupos comentados.

A escala mundial la producción de cerámica asciende a más de 7.000 millones de metros cuadrados, es decir, según los datos ya vistos la producción española se mueve en torno al 9 % del total. A finales de 2005 China era el mayor productor mundial, con una cuota que estaba alrededor del 35 % del total y una producción de más de 2.500 millones de metros cuadrados de material. España e Italia tenían cuotas aproximadas del 9 % y del 8 %, respectivamente. Según los últimos datos la producción de China ha seguido aumentando (si bien, debido a cuestiones burocráticas, no es fácil obtener una información exacta), mientras que la de los otros dos países comentados se ha mantenido en unos niveles de producción más bien estables e incluso con ligeros descensos en el caso de Italia.

Como característica cabe destacar que China basa su fortaleza, principalmente en un bajo precio que consigue gracias a la inexistencia de regulación medioambiental de la producción, a una mano de obra de muy bajo coste y al elevado número de horas que trabaja la fuerza laboral. Como punto débil podríamos citar la poca preocupación por la calidad y/o diseño de algunos de los productores chinos, la distancia física a los principales países consumidores (lo cual afecta negativamente al servicio) y el menor conocimiento de los canales de distribución con respecto a los productores italianos y españoles (tanto es así que es difícil encontrar empresas chinas que ofrezcan a los distribuidores europeos la posibilidad de importar cantidades de material inferiores a un contenedor, es decir, cantidades mínimas de más de 1.000 metros cuadrados).

Por otra parte, con respecto a otro de nuestros principales competidores, como es el sector italiano, hay que apuntar que la industria cerámica de este país se encuentra concentrada casi en su 80 % en las provincias colindantes de Modena y Regio-Emilia, donde, además, también están localizados los principales fabricantes de maquinaria y tecnología para la producción cerámica mundial. Italia, al contrario que China, tiene unos precios medios más elevados que los españoles y que han conseguido, entre otros motivos, gracias al “made in Italy”, al prestigio del diseño italiano y a su imagen de país líder del sector (no podemos olvidar que cuando se habla de cerámica en cualquier parte del mundo, Italia es siempre la referencia de distribuidores y clientes).

Otra característica importante del sector italiano es que tiene una gran tendencia a las fusiones y adquisiciones. Así, hay grandes grupos que engloban diferentes empresas y marcas y que copan los primeros puestos en la lista de productores italianos y mundiales: Gruppo Marazzi (Marazzi, Ragno, Carofrance, Alfa, ...), Gruppo Concorde (Atlas-Concorde, Caesar, Keope, Marca Corona, Refin, ...), Gruppo Iris (Iris, Granitifiandre, Arioste), Gruppo Cooperativa Ceramica d’Imola (Imola Ceramica, Arkim, LaFaenza, Monoceram, Marmo Complex, Leonardo, Omega, ...) y así podríamos continuar con bastantes más ejemplos, ya que, como se ha dicho, la producción se encuentra bastante dominada por grupos cerámicos.

Con respecto al tema de la formación de grupos, en los últimos años en España estamos asistiendo a algunas adquisiciones y fusiones, si bien todavía no parece que alcancen las magnitudes y la importancia que tienen en el país trasalpino. Esta tendencia se está viendo confirmada muy recientemente, incluso durante los últimos meses (en lo que llevamos de 2007), con la entrada de algunas empresas en situaciones precarias (suspensiones de pagos y cierre de establecimientos productivos, en algunos casos) que ha sido aprovechada para que hayan sido compradas por otras mayores con la finalidad de crear grupos de producción (manteniendo en el mercado, en muchos casos, la duplicidad de marcas).

A la vista de estos datos entiendo que el sector español para ser competitivo debe ir más en la línea de trabajo y de orientación al mercado que marca Italia, es decir, luchar por la diferenciación de sus productos, la calidad y el precio medio alto y evitar entrar en una lucha de precios con la producción de países en vías de desarrollo en la que parece que tiene poco margen de maniobra y de beneficio, debido a los más elevados costes de producción con los que debe manejarse el sector español.

En los siguientes puntos se va a tratar de explicar diferentes posiciones que pueden tomar las empresas en su relación con el mercado y ver distintas estrategias que se pueden asumir en la lucha por una cuota del mismo, así como relacionar todo ello con el sector que nos ocupa y qué opciones pueden darse.

IV- ORIENTACIONES DE LAS EMPRESAS HACIA EL MERCADO

Es función del marketing estar atento a las evoluciones del mercado, de forma que se puedan gestionar los cambios en el mismo y adaptarse a ellos con la mayor rapidez posible, tanto por lo que se refiere a las necesidades de los consumidores, como a las tendencias, formas de distribución, evolución de los distintos mercados objetivo, datos macroeconómicos, etc. A lo largo del tiempo, se van dando distintas situaciones de mercado y las empresas, a fin de sobrevivir, han ido modificando su posición de

acuerdo con las necesidades existentes en las distintas etapas: las economías se van desarrollando y la competencia es cada vez mayor y más agresiva. Dependiendo del sector, la evolución ha tardado más o menos, pero podemos decir que, por lo general siempre se han dado las mismas fases, independientemente del negocio de que se trate. El sector cerámico, como no podría ser de otra forma, no ha sido ajeno a esta evolución y, siendo las empresas que lo componen, se puede decir que más bien dinámicas y con iniciativa, ha ido pasando por las distintas etapas, llegando a una orientación al marketing que es la que exige la situación actual. Así, vamos a ver de manera concisa los distintos tipos de orientación que pueden adoptar las empresas (en este caso prácticamente todo un sector) con respecto al mercado, es decir, distintas maneras de abordarlo.

En primer lugar, podemos hablar de empresas que, en su relación con el mercado se orientan tan solo por el aspecto de la producción. El enfoque a la producción da por hecho que los consumidores buscarán productos disponibles y cuyo coste no sea elevado. Según esta perspectiva, la empresa se centrará en la obtención de economías de escala y en mejorar la red de distribución, de manera que sea posible alcanzar al máximo número de consumidores. Este enfoque resultó válido para situaciones en las que la demanda era superior a la producción. En la actualidad, vemos que esta orientación no es aplicable al sector cerámico, ya que la producción mundial es elevada y no basta con producir y hacer llegar el producto al consumidor para que se venda. La competencia es enorme y dispersa y no basta con adoptar esta posición ante el mercado para sobrevivir.

Otra posible orientación que pueden adoptar las empresas es el enfoque producto, según la cual, en una situación de mercado en la que la oferta y la demanda están igualadas, el consumidor se decidirá por un producto u otro, en base a su mejor calidad o a los mejores resultados que pueda ofrecer. Las empresas se centrarán, por tanto, en desarrollar buenos productos y en mejorarlos a lo largo del tiempo. Tampoco parece que esta sea una orientación que deban adoptar las empresas cerámicas. En la actualidad, encontramos en el mercado una amplia gama de azulejos cerámicos y, si bien es cierto que hay algunos de ellos que tienen unas características técnicas superiores a los de la competencia, no es menos cierto que esto no significa que el resto de fabricantes hagan un producto falto de calidad. Es más, incluso la mayoría de ellos cumple con las distintas normativas técnicas que se pueden exigir a este tipo de productos. No debemos olvidar que la tecnología cerámica está disponible para cualquier competidor que lo desee, este localizado en Italia, España, Rusia, China o cualquier otro país del mundo. Nada impide a un empresario con recursos, montar una planta de producción en países donde los costes sean menores y comprar la mejor maquinaria para producir material de gran calidad. Por tanto, siendo que las empresas del sector cumplen con unos estándares de calidad determinados, el centrarnos solo en nuestro azulejo y en cómo mejorarlo, puede hacernos perder de vista un punto importante como es el de las necesidades del mercado. Esto es lo que se conoce como *miopía del marketing*, es decir, la empresa se fija en sus productos y pierde la visión de lo que demanda el consumidor: una concentración en el producto en lugar de en la necesidad.

Un tercer paso en esta relación de la empresa con el mercado sería el conocido como enfoque de ventas. En situaciones en las cuales la oferta es mayor que la demanda de los consumidores (como ocurre en la mayoría de los mercados y sectores actuales, incluido el de la cerámica), las empresas optan por una política de ventas y promoción agresiva.

Se trata de empujar a los consumidores hacia el producto de la empresa. El enfoque de ventas supone gran presión por parte del equipo comercial sobre los consumidores y tiene como objetivo la obtención de pedidos. Vemos que la situación descrita podría ser perfectamente la actual del mercado de la cerámica: mucha producción, mucha oferta, gran cantidad de productos y todos ellos bastante similares. Sin embargo, esta política de agresividad en las ventas no tiene por qué llevar al éxito empresarial. Esto es así porque, si nos centramos tan solo en vender nuestro producto sea como sea, podemos llegar a una situación en la que el cliente nos compre unos productos que realmente no se adaptan a sus necesidades. Si esto es así, conducirá a clientes insatisfechos que, a medio y largo plazo, no volverán a comprar a esa empresa. Por tanto, esta actitud, que podría ser válida para productos que se consumiesen esporádicamente (un ejemplo habitual es el de la venta de enciclopedias a domicilio), no es tampoco válida para el sector que nos ocupa, ya que en la cerámica, el canal habitual de ventas es el de la distribución y no la venta directa. Así pues, una empresa no puede arriesgarse a forzar a la compra de un producto no necesario a su distribuidor habitual, ya que si éste ve que su stock aumenta con gran cantidad de azulejos a los que no consigue dar salida porque su clientela no tiene esa necesidad, dejará de comprar a ese proveedor y, en caso de que lo haga, será con bastante prudencia e incluso algo de temor a equivocarse.

Así, a la vista de la situación del sector de la cerámica, habrá que dar un paso más (cosa que ya han hecho muchas de las empresas que lo componen), no limitándose a producir y vender, sino adoptando una orientación al mercado basada en el marketing, es decir, las empresas deberán adoptar en enfoque de marketing. Esta postura para enfrentarse al mercado supone identificar las necesidades y deseos del público objetivo para, una vez hecho esto, ofrecerle los productos que puedan satisfacerle de forma más efectiva y eficiente que la competencia. Es decir, frente a la mayor competencia y al mayor nivel de exigencia del consumidor habrá que tener muy en cuenta al consumidor y ofrecerle productos que satisfagan sus necesidades adecuadamente. Por tanto, las empresas del sector cerámico deberán tener claro que es importante conocer las necesidades del comprador para satisfacerlas a través de un producto con las características necesarias para satisfacer estas necesidades con el conjunto de beneficios que obtendrá con la compra de un producto determinado. Con el enfoque de marketing se pretende crear relaciones duraderas con el mercado.

Si bien estas etapas se suelen dar prácticamente en cualquier sector y pueden ser analizadas teniendo en cuenta las experiencias de sectores que ya han pasado por ellas con anterioridad, todavía hay muchas empresas que no han dado el paso hacia la orientación al mercado más adecuada para la situación global y competitiva ante la que nos encontramos. Parece lógico pensar que las empresas que no sean capaces de evolucionar en el mismo sentido del mercado y cubrir las diferentes etapas que se han descrito, serán las llamadas a pasar por momentos de dificultad e incluso a desaparecer o ser absorbidas por otras de mayor tamaño y/o mejor gestionadas. Es más, aquellas que en la actualidad no hayan ya adoptado una orientación de marketing para sus relaciones con los consumidores, podemos decir que su futuro puede tener los días contados (acabando por desaparecer o por ser absorbidas por otras de mayor tamaño y mejor estrategia), a menos que den un rápido cambio a su política en el sentido comentado.

V- ESTRATEGIAS PARA COMPETIR

Las decisiones que debe tomar una empresa sobre las estrategias que pretende seguir y que van a marcar su actuación en el mercado son, posiblemente, de las más complejas y de mayor importancia que puedan darse. A la hora de decidirse por una u otra estrategia, se deben haber analizado tanto las características del mercado y de los distintos segmentos que lo componen, como los puntos fuertes y débiles de la propia empresa y de su competencia, así como los distintos aspectos tanto del macroentorno (aspectos demográficos, situación económica, aspectos socioculturales, entorno medioambiental, situación de la tecnología, entorno político y legal, etc.) como del microentorno (características del mercado, proveedores, intermediarios, competencia, etc.) en el que se pretende actuar. Por esto mismo, no se puede pretender realizar un análisis profundo en este artículo, si bien sí que se apuntarán algunas características generales basadas en los datos comentados anteriormente.

Como se ha indicado en el párrafo anterior, una vez realizado el análisis de la situación del entorno y habiendo identificado las oportunidades y amenazas que nos vienen dadas por los puntos fuertes y débiles de la empresa (en este caso del sector cerámico español en general), es el momento de definir la estrategia de marketing a seguir.

Si bien las estrategias de marketing son múltiples y variadas, para sintetizar y referirnos al tema de una manera no excesivamente larga y detallada, podemos agruparlas en las que buscan la consecución de una ventaja competitiva, las que se enfocan en el crecimiento y las que enfatizan el aspecto de la posición con respecto a la competencia. Podemos hablar a grandes rasgos de las siguientes estrategias de marketing:

1 – Estrategias de desarrollo.

Dentro de este tipo de estrategias, podemos hablar básicamente de estrategias de liderazgo en costos, estrategias de diferenciación y estrategias de especialización.

Por lo que se refiere a la estrategia de liderar el mercado en base a un bajo coste, parece que no sea la más adecuada para el sector cerámico español. Ya hemos visto como los fabricantes chinos (y de otros países productores en vías de desarrollo) basan su estrategia en una agresividad muy fuerte con precios bajos que difícilmente pueden conseguirse en países más desarrollados. Por el otro lado, si analizamos los precios medios de las exportaciones de Italia vemos que en 2006 alcanzaron los 10,51 euros por metro cuadrado frente a los 6,50 euros por metro que obtuvo el sector español (lo que supone un aumento del 8,7 % con respecto al precio medio de 2005). Según estos datos, la producción española no está capacitada para competir en precios con países con más bajo coste de producción, pero, por la parte del segmento de mercado de precio más alto, todavía le separa un buen trecho de Italia. Además, por lo general, los consumidores que se mueven orientados por el factor precio suelen ser muy sensibles a las variaciones de los mismos, es decir, si la cerámica española se orienta a un mercado de precio bajo, éste no aceptará fácilmente las subidas de precio que se le pretendan imponer. Parece lógico pensar que lo más adecuado para el sector sea el abandonar la guerra de los precios bajos y buscar fórmulas que den mayor valor añadido al producto (apreciable por el consumidor) y que permitan la venta a precios mayores. Vemos el caso de Italia y podemos pensar que hay un hueco en el mercado para ello.

La estrategia de la diferenciación supone que el producto tiene una cualidad que lo hace diferente de los productos competidores. Por supuesto, esta diferencia debe ser

identificable y valorada por el consumidor, ya que de lo contrario, no estará dispuesto a pagar un mayor precio por ese producto. A la hora de buscar la diferenciación, no hay que limitarse tan solo a las características físicas del producto, como por ejemplo la calidad. Ya hemos dicho que cada vez más, las tecnologías están disponibles para cualquier productor, con lo que será relativamente más fácil encontrar productos de calidad más que aceptable en el mercado. Así, para conseguir ser diferentes, cada vez más las empresas deberán tener más en cuenta aspectos como los intangibles. También lo apuntábamos anteriormente: Italia basa parte de su fuerza en aspectos como el “hecho en Italia” o el prestigio de su diseño en distintos campos como la moda, automóviles, motocicletas, etc. La estrategia de la diferenciación parece, por tanto, adecuada para el sector español, si bien deberá centrar sus esfuerzos en encontrar un valor añadido que sea apreciado por los consumidores y difícilmente copiado por la competencia. No parece tarea fácil, pero de lograrlo aportaría numerosos beneficios y una clara ventaja competitiva.

La tercera de las estrategias de desarrollo viene dada por la especialización. Con ella se pretende dirigirse tan solo a un segmento concreto del mercado, a fin de satisfacer sus necesidades y conseguir en él una cuota de mercado elevada. Para ello, habría que analizar con detenimiento los diferentes segmentos que componen el mercado de la cerámica (obra nueva, grandes proyectos, reposición, etc.) y ver si el segmento al que se quiere llegar va a permitir la rentabilidad y viabilidad del proyecto. Por supuesto, se pueden hacer numerosas segmentaciones del mercado, desde el tipo de consumidor hasta distintos países, etc. Esta estrategia parece más adecuada para cada una de las distintas fábricas que componen un sector que para todo él en general.

2 – Estrategias de crecimiento.

Estas estrategias pretenden alcanzar el crecimiento y expansión de una empresa, tomando como punto de partida los productos y mercados. Así, podemos hablar de penetración de mercados (aumentar las ventas de productos que ya se tienen en cartera y en mercados en los que ya se está presente), desarrollo de nuevos mercados para los productos actuales (canales de distribución nuevos, nuevos países o zonas, nuevas aplicaciones, etc.), desarrollo de productos (desarrollo de nuevas características, nuevos productos para mercados ya existentes, ...) y estrategias de diversificación (nuevos productos en nuevos mercados).

Si bien parece que este tipo de estrategias son adecuados o aplicables por empresas consideradas de forma individual, también es cierto que podría ser importante una labor sectorial a la hora de promover el producto cerámico en nuevas aplicaciones o en nuevos mercados (por ejemplo, la promoción que se está haciendo de la cerámica entre arquitectos, diseñadores, etc.).

3 – Estrategias competitivas.

Las estrategias competitivas ayudan a definir la actuación de la empresa según la posición que ocupa en el mercado respecto a sus competidores. Así, teniendo esto en cuenta, diferenciaremos la estrategia del líder, la del retador, la del seguidor y la del especialista en nichos o huecos de mercado.

El líder es el que ocupa la posición dominante en el mercado, por tanto, intentará desarrollar la demanda global del mercado, defender su cuota de mercado o incluso intentar ampliarla.

Por lo que se refiere al sector cerámico español, ya hemos visto que no es líder en cantidad de cerámica producida y que tampoco ocupa esta posición por lo que se refiere al precio de sus productos. Así, parece difícil que estas estrategias puedan ser aplicables. Sin embargo, si que es cierto que, en determinados países el producto español si que ocupa esta posición de líder. Por ejemplo, en el mercado nacional si que podemos decir que el producto español es el que mayor cuota tiene con diferencia, ya que está en torno al 96 %. En este caso, así como en el del resto de países o zonas en las que la cerámica española ocupe la posición de líder, si que es adecuada la realización de acciones de cara a potenciar la demanda global, ya que si se potencia el consumo de cerámica, el líder tendrá un mercado más amplio. Esto que es difícil hacer para una empresa del sector, si que parece más factible para el conjunto de fabricantes, tal y como estamos viendo en la actualidad con campañas de publicidad de carácter sectorial que fomentan el consumo en televisión, revistas, etc. Es por tanto, una estrategia adecuada en las zonas donde se ocupa un puesto privilegiado con respecto a la competencia. Además, también sería adecuado el aprovechar esta situación para defender y ampliar la cuota de la cerámica española, con campañas que la revaloricen y que la hagan referente del mercado.

Si no se ocupa un puesto de líder del mercado, se puede optar por la búsqueda de puntos débiles en el que lo ocupe y aprovechar para atacarle por ahí o bien se puede adoptar una posición de seguidor y evitar el enfrentamiento directo, pensando que el desarrollo general del mercado también puede llevar a un mayor volumen de ventas. Por una parte, parece que en el caso del sector español la competencia venga más determinada por la producción italiana que por los productores que se basan en estrategias de bajo coste, ya que es en la primera en la que se puede ganar más terreno. Así, si se opta por enfrentarse directamente con los productos italianos, habrá que estudiar, encontrar y explotar puntos que puedan diferenciar la cerámica española y que el consumidor sepa apreciar. Por otra parte, en determinadas ocasiones también puede ser factible el hacer frente común ante los ataques de la competencia centrada en el bajo precio. Si bien esto parece posible en un primer momento, también es lógico que una vez conseguido este objetivo, haya que luchar por hacerse con la mayor cuota posible del segmento de mercado de precio medio – alto.

Por último, no parece factible para un sector de la magnitud del español el especializarse en algún nicho de mercado, ya que a buen seguro, no existirán huecos de suficiente tamaño como para asegurar la rentabilidad a todo un sector. Es esta pues, una estrategia que queda para las empresas consideradas de forma individual.

VI- CONCLUSIONES

A lo largo de esta exposición se ha pretendido dejar constancia de las características del sector cerámico español, así como de su importancia y su relación con los principales países competidores. Hemos visto como, dentro de éstos, hay dos tendencias bastante claras y diferenciadas: los que basan sus ventas en la lucha por el precio bajo y los que se esfuerzan en buscar valores añadidos para su producto que les permitan cobrar un mejor precio.

Puesto que en España no se dan las condiciones necesarias para producir con unos costes cada vez menores, sino más bien todo lo contrario (aumento de los precios de materias primas, aumento del precio del gas, aumento de los precios del transporte, etc.) parece claro que la única opción que se le presenta al sector es la de desarrollar una estrategia de productos de calidad en los cuales el valor añadido (sean características físicas del producto, sean valores intangibles) suponga un factor que permita la identificación y la diferenciación de la cerámica española en aquellos mercados en los que compita. Para esto, será necesaria una constante evolución en I + D + i, de manera que al resto de concurrentes en el mercado les resulte cada vez más difícil imitar y copiar, no solo productos, sino también estrategias.