

educo
Editorial Universitaria
Universidad Nacional del Comahue



FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA DE LOS ALIMENTOS

LA SIDRA

en el Mercado Argentino

ELEMENTOS DEL MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERACIONAL

ATRIBUTOS · BENEFICIOS · VÍNCULOS · CREENCIAS · VALORES · TRADICIÓN · LEALTAD · PRESTIGIO · SENSUALIDAD
BELLEZA · SEGURIDAD · SALUD · AFECTO · GRATIFICACIÓN · PRACTICIDAD · CONVENIENCIA · RENDIMIENTO · ORIGEN

Magister Romina Pedreschi, Facultad de Ciencias y Tecnología de los Alimentos
Doctora Patricia Villareal, Facultad de Ciencias Agrarias

La sidra

en el Mercado

Argentino

**Elementos del Marketing
Estratégico y Operacional**



La sidra

en el Mercado

Argentino

**Elementos del Marketing
Estratégico y Operacional**

EDUCO

Editorial de la Universidad Nacional del Comahue
Neuquén - 2021

La sidra en el Mercado Argentino: elementos del Marketing Estratégico y Operacional / Romina Pedreschi; Patricia Villareal. - 1a ed.
Neuquén: EDUCO - Universidad Nacional del Comahue, 2021.
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-987-604-568-1

1. Bebidas Alcohólicas. 2. Marketing. 3. Marketing Estratégico. I. Villareal, Patricia. II. Título.
CDD 658.804

El **Consejo Editorial de la Universidad Nacional del Comahue**, en su sesión ordinaria de fecha 16 de noviembre del 2020, avaló la publicación del libro digital LA SIDRA EN EL MERCADO ARGENTINO. ELEMENTOS DE MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERACIONAL, de Romina Pedreschi y Patricia Villarreal, presentado por la Facultad de Ciencias y Tecnología de los Alimentos de la Universidad Nacional del Comahue.

Miembros académicos: Dra. Adriana Caballero – Dra. Ana Pechén - Dr. Enrique Mases

Presidente: Mg. Gustavo Ferreyra

Director Educo: Lic. Enzo Canale

Secretario: Com. Soc. Jorge Subrini

Disposición N° 070/20

Universidad Nacional del Comahue

Rector: Gustavo Crisafulli

Vice-Rectora: Adriana Caballero

Secretario de Extensión: Gustavo Ferreyra

Editorial EDUCO

Director: Enzo Dante Canale

Impreso en Argentina - Printed in Argentina

2021 – **EDUCO**- Editorial de la Universidad Nacional del Comahue

Buenos Aires 1400 – (8300) Neuquén – Argentina

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio, sin el permiso expreso de **EDUCO**.

La sidra en el Mercado Argentino Elementos del Marketing Estratégico y Operacional

Magister Romina Pedreschi, Facultad de Ciencias y Tecnologías de los Alimentos
Doctora Patricia Villarreal, Facultad de Ciencias Agrarias.

A-INTRODUCCIÓN

La Universidad, a través del proyecto A040, está estudiando la oferta de sidra desde la integración de la cadena hasta su inserción en el mercado, siendo el análisis del marketing central en la identificación de las estrategias que la oferta utiliza para captar la demanda.

Informes recientes del consumo de sidra en Argentina son alentadores posicionando al país en el primer lugar del consumo en América Latina y un crecimiento en la base de consumidores. Además, destacan el crecimiento de la venta en autoservicios durante 2019 y la mayor oferta de "sidra tirada" en bares¹.

Se puede indicar que han aparecido nuevas iniciativas para saciar un mercado que ha tenido un auge bastante interesante en los últimos años (Planeta Joy, 2012). La caracterización de las estrategias y tácticas de marketing implementadas tanto por las marcas líderes como por las artesanales permite conocer el posicionamiento de cada uno en la configuración del mercado nacional de las sidras.

La prensa especializada muestra las estrategias del marketing y posicionamiento de los últimos años: *Sidra Real ha renacido y se ha vuelto a imponer en el mercado argentino, renovó completamente su imagen para postularse como la bebida que no solo acompaña en las fiestas, sino que en toda ocasión* (Planeta Joy, 2012). *Se reconfiguró la imagen de la Sidra del Valle, diversificando el producto para ampliar el mercado intentando posicionarse como la bebida del pueblo* (López Dinelli, 2013). *Respecto de productos nuevos CCU lanzó un producto que ha tenido una gran recepción en el mercado gourmet Apple Storm, que tal como su nombre lo indica, es una tormenta de aromas y sabores desde el descorche, es un producto novedoso por su configuración Premium y por ser el primer producto que utiliza fruta ácida, que pretende posicionarse como una competencia directa de la tan consumida cerveza* (Énfasis Alimentación, 2014)

¹ <https://www.rionegro.com.ar/de-a-poco-la-sidra-deja-de-ser-una-bebida-estacional-1210321/>

El desafío del marketing es quitarle a la sidra su estacionalidad, pero también desterrarla del lugar de bebida ordinaria y antigua. Debe posicionarse como un producto sofisticado que posee en el espectro un gran abanico de aromas y sabores que pretende ser consumida a lo largo del año (Planeta Joy, 2012).

El precio es uno de los componentes del marketing mix, con el objetivo de dimensionar las diferencias entre marcas desde el Proyecto "La oferta regional e internacional de sidra. Factores culturales, institucionales y socio económicos" de la UNCo. se hizo un primer relevamiento en el mercado. Se presenta en este documento el análisis del comportamiento de los precios en la temporada 2019-2020.

B-OBJETIVO

Analizar los elementos del marketing estratégico y operacional empleado por las sidreras industriales presentes en el mercado argentino y las sidreras artesanales instaladas en la región del Alto Valle con participación tanto en el mercado regional como en importantes ciudades del país. Aportar un primer estudio del comportamiento de los precios en el mercado del Alto Valle y de la zona norte del Gran Buenos Aires en el período diciembre 2019-enero 2020.

C-DESARROLLO

Para ordenar la lectura se presenta en primer lugar el análisis de los valores relevados en el mercado en la temporada 2019-2020. En segundo lugar, se describen el marketing estratégico y operacional con ejemplos del producto sidra.

C.1-PRECIO DE LA SIDRA EN EL CANAL MINORISTA

Veremos que el precio es uno de los componentes del marketing operacional, comúnmente conocido como marketing mix. En el desarrollo se mostrarán los diferentes

objetivos que se persiguen al fijar un precio, pero podemos anticipar que el precio es un indicador de identidad, es un valor que los consumidores asocian a ciertos principios de marca, en general asocian todo aquello que es más barato con una calidad más baja y que todo lo que es caro es de una calidad superior².

Además, los especialistas sostienen que el 70 % de las decisiones se toman en el Punto de Venta, por lo tanto, a mayor exhibición, más posibilidades de venta y de rotación, las estrategias de exhibición de los productos son irremplazables (Ontiveros, 2013).

Si se busca la diferenciación del producto respecto los competidores cobran relevancia los atributos que el consumidor distingue y valora por ejemplo la región de producción, la marca, la variedad de manzana, en la sidra. Estos dan lugar a los Precios Hedónicos que se definen como los valores implícitos de los atributos contenidos en productos heterogéneos, es decir, precios marginalmente atribuidos a las características que los diferencian (Amaro & Ferro, 2016).

Realizada esta introducción se presenta el análisis que se realizó con los precios recabados por la firma TOP INFO MARKETING para la zona norte del gran Buenos Aires y por los investigadores del proyecto en la región del Alto Valle de Río Negro y Neuquén, durante las semanas 47 del 2019 y 5 del 2020 (período noviembre-enero).

Las variables identificadas son: el supermercado, mayorista, vinoteca en la que se registró el precio, marca comercial, etiqueta blanca – negra - vintage, característica diferencial del tipo cosecha especial, demi sec, dulce, volumen del envase 750 cc – 720 cc – 710 cc – 500 cc. A los fines de hacer la comparación se expresan los precios en pesos por litro (en el Anexo detalle de los precios).

La mayoría de los envases corresponden a botella de vidrio, solo Reino de Castilla y La Farruca presentan además botellas de plástico (PET). En la vinoteca encuestada se ofrecía la sidra "151" de la Cooperativa La Delicia en lata de 500 cc (sabor manzana y pera).

Los precios más altos en la región del Alto Valle correspondieron a las marcas 1888, 1930, "151" en lata, con valores próximos a los \$300 el litro. Los espumantes de pera alcanzaron valores similares. En las sidras artesanales "PÜLKU" se comercializó en La Anónima de Cipolletti, por un valor de \$476 el litro en su envase de 720 cc y \$344 el litro

² <https://www.puromarketing.com/44/32508/precio-producto-impacta-imagen-marca-consumidores-emplean-como-baremo-calidad.html>

la botella de 500cc. Los precios más bajos correspondieron a las botellas de plástico de La Farruca y Reino de Castillo con valores entre \$50 y \$80 el litro.

En la zona norte del gran Buenos Aires el precio más alto correspondió a "1888" de Saenz Briones (\$ 260 el litro), el más bajo a "Del Valle, etiqueta blanca" (\$ 59 el litro). Esto marca una variación de más del 400% entre marcas.

Con el único objetivo del análisis de precio se agrupan las marcas y variedades en tres estratos por rango de valores:

- estrato 1: precio superior a 200 \$/litro
- estrato 2: precio entre 200 y 100 \$/litro
- estrato 3: precio menor a 100 \$/litro

En el estrato 1 se encuentran las marcas 1888 Sainz Briones cosecha especial; 1930 Saccani cosecha especial, demi sec y dulce; 1950 cosecha privada, La Victoria etiqueta negra y Real etiqueta negra (grafico 1).

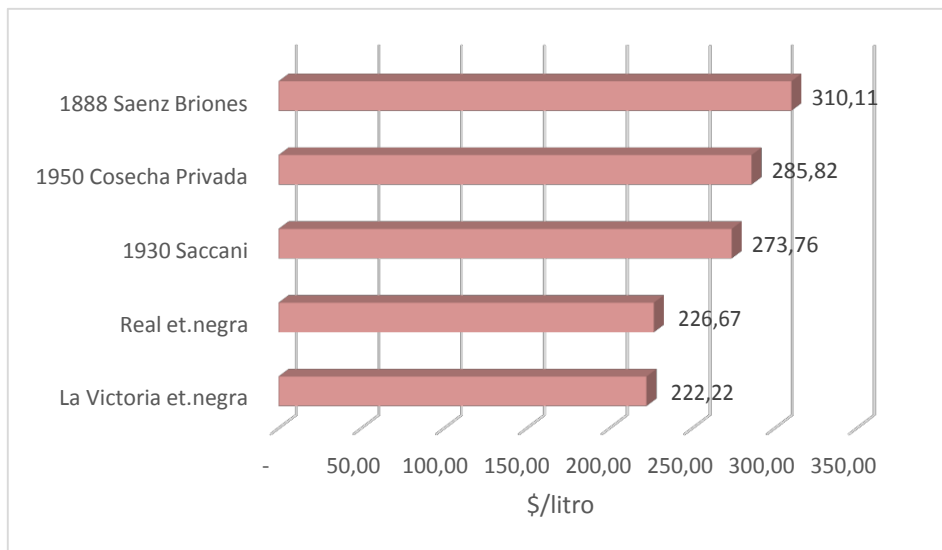


Gráfico 1- Estrato 1: precio promedio por marca

En el estrato 2 las sidras Del Valle, La Farruca, La Victoria etiqueta blanca y Real etiqueta blanca (gráfico 2).

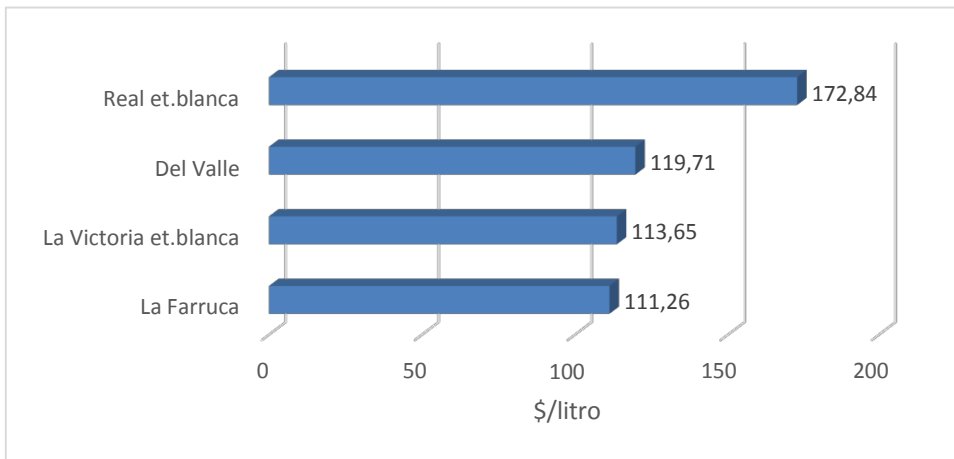


Gráfico 2- Estrato 2 precio promedio por marca

Finalmente, con los menores precios, estrato 3, La Quintana, Reino de Alcántara y Reino de España. Estas marcas no han tenido una presencia continua en las góndolas Reino de Alcántara y de España en diciembre y La Quintana en enero (gráfico 3).

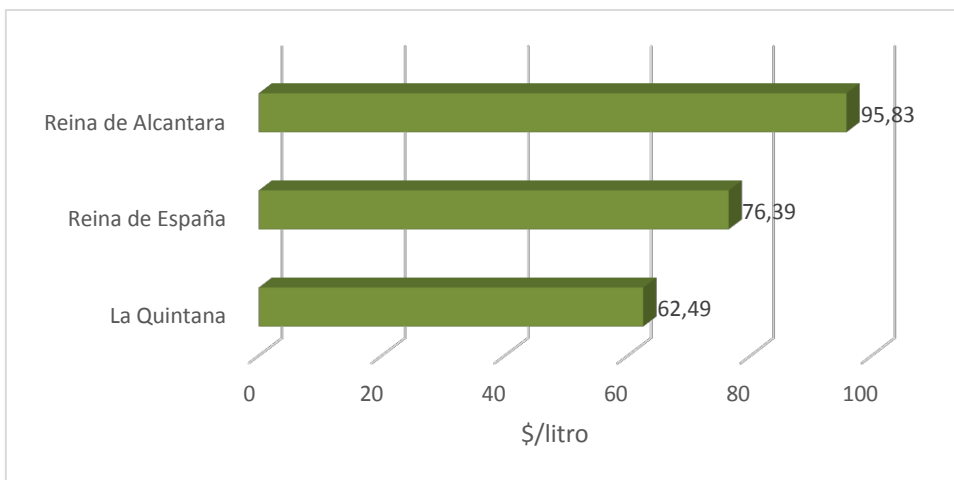


Gráfico 3- Precio promedio por marca estrato 3

Respecto del comportamiento de los precios durante diciembre 2019 y enero 2020, los meses de mayor demanda, no puede marcarse una tendencia a la baja o al alza en el período. Llama la atención la discontinuidad de algunas marcas en los canales minoristas durante la estación de mayor consumo.

Al momento de registrar el precio se tomó fotos de la presentación de las sidras en las góndolas. El objetivo es tener una primera imagen de la exhibición del producto, y la

presencia de las marcas en cada cadena comercial, además de los cambios observados cada semana. En el hipermercado COTO de Neuquén las góndolas tenían predominio de sidras 1888, 1930, Real Etiqueta Blanca y Etiqueta Negra. Jumbo Neuquén marcas 1888, Rama Caída, Del Valle, 1930. En La Anónima de Cipolletti el mayor lugar estaba ocupado por las marcas 1888, Flor de Manzano y Rama Caída, además de los envases PET con diseños infantiles para las sidras sin alcohol, frutadas.



FOTO: exhibición de sidras en COTO Neuquén



FOTO: exhibición de sidras en LA ANÓNIMA Cipolletti

La oferta regional e internacional de sidra - Factores culturales, institucionales y socioeconómicos



FOTO: exhibición de sidras en JUMBO Neuquén

C.2- MARKETING

El marketing es un proceso social y administrativo orientado al mercado que busca satisfacer las necesidades y/o deseos de los consumidores cumpliendo con los objetivos de la organización. Es un intercambio de valor, un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores y/o públicos de la organización. (Kotler Philip, 2006).

Al escribir sobre marketing estratégico, Kotler y Keller lo consideran como el arte y la ciencia de elegir mercados objetivos y establecer relaciones de largo plazo con los clientes, a través de la creación, entrega y comunicación de un valor superior (Kotler Philip, 2006).

Esas relaciones implican un intercambio y una dimensión social. La dimensión social del marketing muestra el rol que tiene para la comunidad en la que tiene lugar. Este tipo de instrumentos tiene una gran influencia no sólo a nivel individual sino también en el espacio público, ya que puede ser utilizado para alcanzar objetivos no económicos o comerciales.

El marketing es entonces, además de una función organizacional que responde a una lógica estrictamente instrumental, una relación, esto es, una acción comunicativa de influencia social que manifiesta una interacción entre actores sociales, a través del intercambio de ciertos medios (dinero, información, etc.). Su objetivo principal es facilitar esa interacción social, utilizando mecanismos de influencia. Esta influencia no debe ser entendida como determinación de la conducta de una persona a través de técnicas de manipulación, ya que como sostiene Bagozzi (1975) "El comportamiento humano es más que una respuesta o una reacción a los estímulos de terceras personas. El hombre no sólo reacciona a eventos o acciones de otros hombres, sino que es capaz de auto – generar sus propios actos. Su comportamiento es guiado por propósitos, es intencional. Es motivado. El hombre es un buscador, un generador y procesador de información. En síntesis, el comportamiento humano es la conjunción de significado, acción y reacción." (Bagozzi, 1975).

El marketing, como proceso social y administrativo, orienta a las organizaciones hacia el mercado operando en dos niveles: estratégico y táctico.

El nivel estratégico del marketing realiza un análisis de la situación del sector y de la posición de las empresas dentro de éste; identifica oportunidades y amenazas del

entorno, fija objetivos y desarrolla estrategias competitivas; segmenta el mercado potencial, determina los segmentos meta y desarrolla estrategias de posicionamiento para vincularse con cada uno de éstos. El nivel táctico, marketing operativo o marketing mix, acciona sobre el mercado especificando el desarrollo de estrategias de producto, precio, canales de comercialización y promoción, acorde a la base estratégica definida. (Kotler Philip, 2006)

C.2.i- MARKETING ESTRATÉGICO

Análisis de la situación del sector

Para lograr estrategias competitivas el **análisis estructural** que relaciona a una empresa con su ambiente más directo es fundamental. Según Porter, la estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a que puede tener acceso la empresa. La intensidad de la competencia en una industria depende de cinco fuerzas competitivas, gráfico 4, su fuerza combinada determina el potencial de utilidades en un sector y no todas las industrias ofrecen el mismo potencial (Porter, Estrategia Competitiva, 2010).

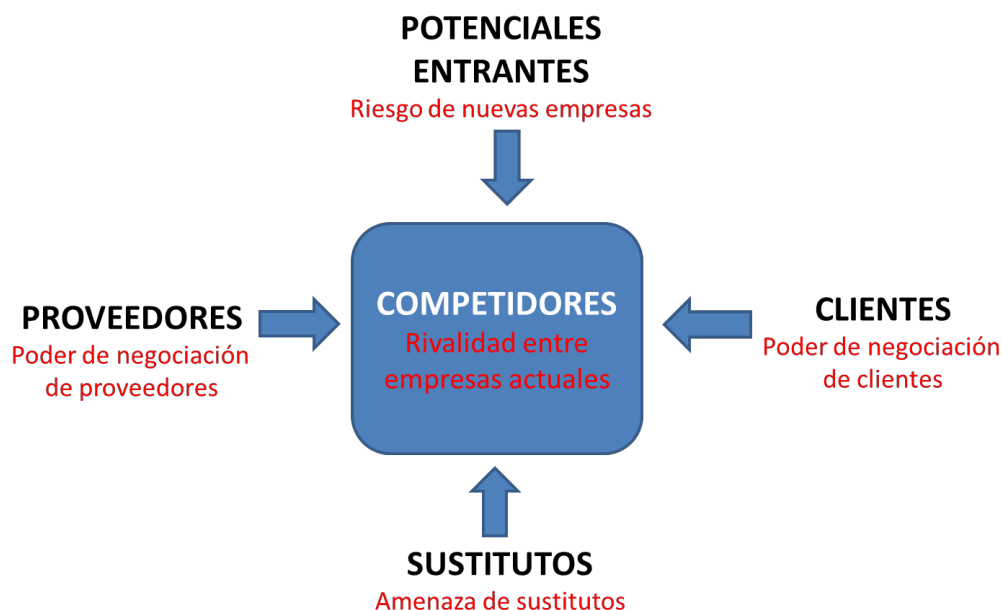


Gráfico 4- "Fuerzas que impulsan a la competencia" (Porter, Estrategia Competitiva, 2010)

Una de las primeras industrias vinculadas a la fruticultura en la región fue la de elaboración de sidras, como una alternativa al aprovechamiento de las frutas que no podían comercializarse en fresco. Por eso es importante realizar un análisis de cada una de las fuerzas que impactan sobre la competitividad del sector frutícola.

Además de las influencias provenientes del macroentorno, como las fuerzas políticas, legales, económicas, sociales y ambientales; el análisis del sector competitivo frutícola de la región, permite interpretar el comportamiento del sector sidrero y aporta también información relevante para el diseño del marketing estratégico.

Resultan como conclusiones de este análisis que (Pedreschi, 2016):

El sector frutícola se caracteriza por tener altas barreras de entrada y altas barreras de salida, con altos costos fijos, ausencia de diferenciación del producto y diversidad de actores compitiendo, que determina una alta rivalidad entre competidores actuales

Otras características que fueron marcando una disminución en el atractivo del sector son: la baja amenaza de nuevos competidores, ya que las economías de escala, la necesidad de capital, los costos cambiantes, los canales de distribución limitados, la gran experiencia de los actores, y las exigencias sanitarias y comerciales de las políticas gubernamentales hacen que las barreras de entrada sean altas.

La alta amenaza de sustitutos, requiere acciones colectivas de promoción que el sector no ha desarrollado, lo que posibilitó el avance y gran crecimiento del consumo de productos como lácteos y snacks; y la baja en el consumo per cápita de manzanas y peras en Argentina. (CFI Consejo Federal de Inversiones, Centro Pyme Adeneu NQN, 2012) (OCDE-FAO, 2017)

El gran poder de negociación de los compradores, éstos son las empresas exportadoras, intermediarios, a las que el productor vende su fruta. Los compradores tienen gran poder de negociación, están concentrados, se integran hacia atrás, tienen información sobre todo el proceso productivo y además compran un producto indiferenciado.

Por último, las empresas que proveen al sector están concentradas, tienen capacidad de negociación alta, los insumos que brindan son críticos para el productor, muchas veces obligatorios.

La tendencia a la baja rentabilidad y disminución del atractivo del sector frutícola tiene impacto directo en la disminución de la producción de sidra y cierre de muchas industrias dedicadas a la actividad.

Estrategias competitivas genéricas en Argentina.

Michael Porter, en su obra Estrategia Competitiva dice que la estrategia consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición defendible en una industria.

Se trata en definitiva de relacionar los productos con los mercados, de acuerdo con los recursos de la organización y el impacto del accionar de la competencia, teniendo en cuenta que todo sucede en un contexto turbulento, de cambios bruscos y rápidos. Así la estrategia se ocupa de posicionar competitivamente a la empresa en un mercado y los consumidores elegirán un producto u otro de la oferta de distintas empresas a partir de obtener el mejor precio o a partir de un factor diferencial entre esos productos.

Esto implica que una organización elegirá entre tres opciones estratégicas, derivadas del planteamiento precedente. Estas opciones se denominan **Estrategias Competitivas Genéricas** (Porter, Estrategia Competitiva, 2010) y son:

- **Liderazgo global en costos:** se trata de optimizar los costos de la empresa para obtener el liderazgo del mercado. El liderazgo en costos exige construcción de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos variables y fijos, minimizar costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad y otros. Ejemplo de liderazgo en costos son las marcas **Real y La Victoria** de la empresa CCU que produce a escala, vende grandes volúmenes y negocian con los hipermercados más importantes para introducir y vender a gran escala y a precios competitivos.
- **Diferenciación:** la segunda estrategia genérica, que diferencia el producto o servicio que se ofrece creando así algo que en la industria entera se percibe como único. Las formas en que se logra esta estrategia son muy diversas, estrategias de marketing tales como: la imagen de marca, el diseño y las formas de presentar la oferta, el servicio al cliente, las redes de distribución, entre otras.

Un ejemplo sería la estrategia de desarrollo de producto mediante la cual se lanzan al mercado nuevas líneas, nuevas variedades de producto, por ejemplo, el “espumante de pera”. Marcas como **PEER o Pülku** fueron pioneras en la elaboración de este producto. **Alto Vuelo** es otra marca que aplica una estrategia de diferenciación al elaborar sólo con variedad de manzana Pink Lady, una variedad que en Europa está muy bien vista y tiene excelentes características. **Las Delicias**, es otra empresa que aplica estrategia de diferenciación. Es una cooperativa situada en la ciudad de Cipolletti y en la actualidad es el único emprendimiento industrial que lleva adelante todo el proceso de elaboración y envasado de la sidra en la región. La forma de presentar la oferta es en este caso la clave, ya que la producción y comercialización de sidras no se envasa sólo en botellas, sino también en latas y barriles. La producción de sidra en barriles es similar a las utilizadas en la industria cervecera y de esta forma lograron posicionar su producto en mercados como Buenos Aires y Córdoba donde la sidra en barriles es muy requerida, se sirve como una sidra tirada. Además de estos ejemplos, una opción de diferenciación todavía no explotada pero potencial para las sidras regionales, sería una sidra elaborada con manzana orgánica, ya que actualmente existe volumen suficiente de descarte de fruta producida bajo este sello. Algunos datos en relación a este mercado muestran que el mundo va hacia lo orgánico por una cuestión de protección de la fertilidad de las tierras, del agua y de los habitantes. Los principales destinos de los productos orgánicos locales son la Unión Europea, donde uno de los principales compradores es Alemania; los Estados Unidos, Suiza y están ingresando en la lista los países asiáticos, entre ellos Japón, el más atractivo y, tal vez, el más restrictivo. En el caso de la Unión Europea, la Argentina es uno de los cinco países extracomunitarios al que le reconocen la certificación local para ingresar en el poderoso bloque, que acapara más del 85% de las ventas argentinas de orgánicos. (Morresi, 2013).

- **Enfoque o concentración:** según esta opción, la idea es concentrarse en un pequeño grupo de consumidores que estarían dispuestos a pagar un precio superior a cambio de obtener un producto especial. El enfoque, la tercera estrategia genérica, se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación,

adopta multitud de modalidades; pero en contraste, con los costos bajos y la diferenciación, ésta procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular. (Porter, Estrategia Competitiva, 2010)

Por ejemplo, CCU Argentina aplica una estrategia de enfoque con el lanzamiento de la sidra denominada **Apple Storm**, bebida dirigida a un público joven que busca descubrir nuevos sabores, estar a la vanguardia y son ávidos de marcar tendencia. Apple Storm se diferencia notoriamente de lo existente en la categoría sidras e innova en materia de blends (color y sabor), diseño y presentación y, desde luego, en posicionamiento. Uno de los detalles que destaca a esta nueva bebida de CCU Argentina es que posee una mayor graduación alcohólica (5%) con respecto de otras marcas de la misma categoría. Asimismo, como resultado de un blend diferencial, su color es más intenso y su sabor es frutal con un toque de acidez y con menor dulzor. (Énfasis Alimentación, 2014)

Se debe destacar, igualmente, que no se trata de elegir sólo una de las opciones, ya que pueden combinarse. Un establecimiento puede optar por una estrategia de diferenciación, pero ello no impide que optimice sus costos para generar mayor rentabilidad. Asimismo, en materia de costos, liderazgo no significa bajos precios, pues una empresa puede generar eficiencia de costos y aprovechar precios altos en su mercado. Por ejemplo, **LA REGINENSE** una empresa que se encuentra con una intervención judicial³ tiene que definir su estrategia para continuar en el mercado teniendo en cuenta que posee una gran capacidad productiva, lo que implica un costo fijo alto. ¿Podría esta empresa competir con CCU, produciendo y vendiendo grandes volúmenes a los hipermercados? ¿O debería implementar una estrategia de diferenciación para poder vender a precios más altos produciendo menos cantidad y comercializando a través de canales comerciales selectivos?

Lo que quizás es definitorio al dirigir un establecimiento con la premisa del pensamiento estratégico es la conducción de la organización a largo plazo, pues esto es lo que entraña la estrategia. Tomar una decisión, por ejemplo, iniciar una estrategia de diferenciación a través de un sello orgánico, involucra la orientación de la actividad productiva del negocio durante años.

La dimensión estratégica no implica rigidez en la toma de decisiones, la estrategia es una herramienta de conducción a largo plazo, pero flexible, que requiere una constante

³<https://www.rionegro.com.ar/la-reginense-ya-comercializa-la-sidra-elaborada-este-ano-1205819/>

observación del entorno. Planificar a largo plazo posibilita anticipar los cambios que se producen en el contexto para poder reorientar con tiempo las actividades de una organización.

Estrategias de cobertura de mercado de marcas de sidras en Argentina.

Una estrategia de cobertura de mercado es el resultado de un proceso de segmentación. Mediante la segmentación se agrupa a los consumidores según algún factor de relación. Actualmente, las variables de segmentación más utilizadas son las psicográficas: intereses, estilo de vida, creencias; y las conductuales: los consumidores pueden agruparse según el modo, la tasa de uso de un producto y por el grado de lealtad hacia una marca en particular. De esta forma, el mercado potencial queda dividido en distintos subconjuntos de consumidores, en segmentos homogéneos y más pequeños. Luego se selecciona uno o más segmentos como mercados meta a ser alcanzados por medio de la utilización de las variables de marketing. Cuando el mercado ya está segmentado la tarea de marketing consiste en reconocer e interpretar cada segmento. Es necesario destacar, que el concepto de segmentación representa una agrupación y no una partición. (Lambin, 2009)

El mercado meta es entonces, el conjunto de consumidores, usuarios, con características comunes, a los cuales una organización decide atender, satisfacer sus deseos y necesidades, relacionarse a través de un intercambio de valor.

Las estrategias de cobertura de mercado muestran que las empresas cubren los mercados en forma muy amplia (marketing no diferenciado); en forma muy estrecha (micromarketing) o en forma intermedia (marketing diferenciado o marketing concentrado). Los dos extremos de decisión serían, por un lado, la "estrategia de marketing masivo" y por otro lado la de "personalización", pero existen entre ambas varias opciones intermedias. (Lambin, 2009)



Marketing masivo:

- El vendedor produce, distribuye y promociona masivamente un producto para todos los compradores por igual.
- Crea el mercado potencial más amplio posible.
- Pero en la actualidad es difícil satisfacer con un solo producto a todo el mercado.
- Es difícil llegar a todos por la proliferación de medios de comunicación y diferentes formas de distribución.

Por ejemplo, **Sidra Real** del Grupo CCU que realiza campañas publicitarias 360°, que comprende vía pública, TV (abierta y cable), radio, digital y punto de venta cada Navidad, dejando inaugurada la temporada de festejos con la presentación de nuevos comerciales. La marca pretende generar un vínculo cercano y emocional con los consumidores en una época del año caracterizada por las celebraciones. Desde la marca se celebran los vínculos reales: la familia, los amigos y todos esos grupos en los que hoy participamos virtualmente que solo tienen validez cuando nos encontramos y conectamos en el mundo real. Consideran a la sidra como una bebida natural y fresca, como deben ser las relaciones reales en nuestra vida cotidiana con amigos y familiares, buscando empatizar con todo el mercado.

Marketing de segmentos:

- Presenta más ventajas que el MKT masivo.
- Se puede diseñar, dar a conocer, entregar el producto o servicio y ponerle precio de modo que satisfaga al mercado meta.
- Se deben presentar ofertas flexibles a todos los miembros de un segmento: esto sería una solución básica que valoren todos y opciones discrecionales que valoran determinados miembros del segmento.

Es el caso de **Sidra 1888**, que segmenta el mercado con variables demográficas, pero sobre todo psicográficas, apuntando a un consumidor que valora un producto premium. La marca se basa en un equilibrio entre tradición y modernidad, caracterizando a su sidra como una bebida fragante con notas frutadas en nariz y boca, y con esas pequeñas burbujas que refrescan el paladar.

La sidrera se encuentra ubicada en la localidad de Allen, en el Alto Valle de Río Negro, y cuentan con una de las plantas más modernas de fabricación de sidra del país. Utilizando altos estándares y controles de calidad. Elaboran una sidra compuesta exclusivamente por manzanas rojas, endulzada con caña de azúcar y respetando los principios de la producción artesanal. Resaltan la importancia de la materia prima: "durante los meses de verano, el maestro sidrero de 1888 extrae los jugos de la fruta cosechada en su momento óptimo, para dar luego comienzo a un proceso de fermentación completamente natural, en una receta que respeta los modos artesanales, sin dejar de aprovechar los avances tecnológicos actuales". (Sidra: la Patagonia hecha burbujas, 2017)

Marketing de nichos:

- Un nicho es un grupo más delimitado dentro de un segmento sería un sub segmento.
- Busca un mismo conjunto de beneficios, es decir, necesidades específicas.
- Este sub segmento está dispuesto a pagar un precio especial a la empresa que mejor satisfaga sus necesidades.
- Se debe especializar la oferta para tener éxito.
- Gran potencial en cuanto a tamaño, utilidades, crecimiento.
- No hay gran competencia. Sólo hay 1 o dos competidores.

Es el caso de **Apple Storm**, una sidra del Grupo CCU que apunta a un público joven (18 a 25 años) y un consumo desde la botella en boliches o bares. Apple Storm es "refrescante y juvenil" y se destaca por su mayor graduación alcohólica, color intenso y sabor frutal con un toque de acidez. Es una bebida que innova en el segmento tradicional de sidras. Su perfil europeo, el sabor, color y graduación alcohólica la diferencian notablemente de los actuales productos. Apple Storm "pronostica diversión". La marca tiene la vocación de generar nuevos contenidos, entretenimiento e innovación acerca de la experiencia de consumir sidra. Es lo que pide su target: vivir y disfrutar de experiencias inéditas.

Marketing local:

- Cuando la oferta se diseña a la medida de las necesidades y deseos de los grupos de consumidores locales, haciendo referencia al origen.

- Es una tendencia en aumento, se denomina también MKT de Raíz.
- Se concentra en interactuar personalmente con los consumidores tanto sea posible, preponderando el valor de origen.
- Eventos o promociones donde se involucre a la gente de la zona a participar.

Es el caso de las sidras regionales como por ejemplo **Sidra Pülku** “la auténtica sidra elaborada al pie del árbol”. Pülku es un homenaje a la manzana valletana, elaborada en origen, en Villa Regina, Alto Valle de Río Negro. Su nombre Pülku, significa “voz” que, en mapudungun, la lengua que hablaba el pueblo manzanero, significa chicha. La chicha es un fermentado que aún hoy se elabora en la región cordillerana argentina, en algunas comunidades indígenas y en varias estancias. La chicha no es otra cosa que la sidra natural. La mayoría de los pueblos de la América prehispánica elaboraban bebidas fermentadas que se hacían principalmente de maíz. En la Patagonia, a partir de la introducción de la manzana, se adoptó la chicha de manzana, es decir, la sidra. Como un homenaje al pueblo que supo descubrir las bondades de esta bebida, denominaron Pülku a esta sidra.

Marketing de experiencias:

- Promueve un producto o servicio no sólo mediante la comunicación de sus características sino también mediante experiencias interesantes y únicas.
- La idea no es vender algo sino demostrar cómo una marca puede enriquecer la vida de un consumidor.

Por ejemplo, la Sidra Guipuzcoana Vasca de la empresa Petritegi que ofrece numerosas alternativas para conocer y vivir la cultura de la sidra. Así, por ejemplo, la sidra pone a disposición de sus clientes planes para las vacaciones de Semana Santa, escapadas de fin de semana o verano, pudiéndose disfrutar tanto en pareja, familia o grupos. Amenas y didácticas visitas guiadas a la bodega permitirán conocer todo el proceso de producción, desde el cultivo del manzano de sidra autóctono, la elaboración de la sidra vasca, así como la historia del caserío Petritegi y de la familia Otaño durante seis generaciones de sidreros.

Pero sin duda, una de las mejores experiencias que ofrece Petritegi tiene que ver con su vertiente gastronómica, para lo cual la sidrería pone a disposición de sus clientes el tradicional menú de sidrería.

Otra de sus particularidades es que prepara eventos adaptados a las necesidades de cada cliente, como, por ejemplo, cenas de empresa o encuentros profesionales. Petritegi dispone de diferentes espacios de reunión con la opción de adaptar menús y reservar comedor para los interesados. En la misma línea de planes específicos y adaptados al cliente, se encuentran las visitas introductorias de alrededor de 20 minutos, dirigidas a grupos y empresas; las visitas de 1 hora donde conocer la cultura sidrera de Petritegi, especial para parejas, grupos de amigos y familias; talleres infantiles (todos los domingos de mayo a diciembre).

Otra de las opciones que ofrece Petritegi son sus catas de sidra. Quien toma parte en las mismas tiene la oportunidad de aumentar los conocimientos sobre la sidra natural de la mano de un enólogo, quien le enseñará las nociones básicas que hay que tener en cuenta en la degustación de la sidra. El objetivo de dichas catas es el de adquirir una conciencia crítica fundamentada en las experiencias sensoriales personales para que, a la hora de probar la sidra, se pueda valorar mejor su calidad.

Marketing personalizado:

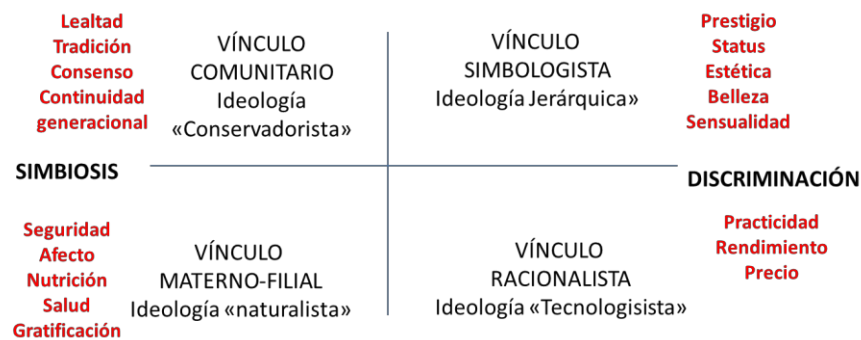
- “Segmento de uno”. La oferta la diseña el mismo consumidor a la medida de sus necesidades y nosotros la producimos.
- Se puede alcanzar mayor nivel de precisión y eficacia atendiendo las necesidades personales de cada cliente.
- No es aplicable para todos los productos o servicios.
- La customización permite a los consumidores diseñar la oferta a su gusto mediante una base igual para todos.

Podemos pensar en la experiencia de **consumo de sidra tirada en un bar**, como un ejemplo de marketing personalizado, tal es el caso de Javier Méndez, quien trabaja en el negocio de la sidra en dos bares propios en San Telmo –**Atom y Yauss**– y distribuye en otros 10. Méndez compra la sidra en barriles a la Cooperativa La Delicia, que adapta su producción a la demanda específica como ser cambiar el punto de acidez o la graduación de alcohol, según lo pidan los clientes de los bares.

Segmentación vincular de marcas argentinas e internacionales.

El mercado también puede ser segmentado a través del "Método vincular" que busca explicar el comportamiento de grupos homogéneos de personas en función de cómo intentan relacionarse con los productos que compran. Algunas de estas relaciones se centran en lo "personal", otras en lo "grupal", otras en lo "prestigioso" y otras en lo "técnico" (Rojas Breu, 2002).

Este método aborda la relación sujeto-objeto en por lo menos cuatro vínculos "puros" fundamentales y permite generar grupos de consumidores para luego elegir a cuál o cuáles nos vamos a dirigir comprendiendo el núcleo básico que determina la preferencia por una u otra variedad de sidra, por ejemplo.



- **Vínculo Comunitario**, el consumidor se relaciona con el producto por medio del sentido de pertenencia, por lealtad, tradición, consenso y continuidad generacional a través de una ideología "conservadorista".
- **Vínculo Simbologista**, la relación con el producto se da por medio del prestigio y status que genera, tomando valor la estética, belleza y sensualidad a través de una ideología "jerárquica".
- **Vínculo Materno-Filial**, donde la seguridad, afecto, nutrición, salud y gratificación son los lazos que genera el consumidor con el producto a través de una ideología llamada "naturalista".
- **Vínculo Racionalista**, el consumidor se relaciona con el producto a través de valores tales como la practicidad, el rendimiento y el precio a través de una ideología llamada "tecnologicista".

La segmentación vincular nos permite identificar algunos segmentos:

- **Consumidores que establecen vínculo materno-filial con la Sidra Real** por ser un producto típico vinculado a la festividad, revalorizado desde la gratificación personal también por su sabor dulce.
- **Consumidores que establecen un vínculo simbologista con la Sidra 1888**, un producto con un precio más elevado donde prima el prestigio o status al consumir una sidra premium caracterizada por un equilibrio entre la tradición y la moderna tecnología de elaboración. En este caso se genera un Vínculo Simbologista porque el consumidor persigue reafirmar su identidad mediante el consumo del producto asociado la variedad a la estética, a la sensualidad y modernidad.
- **Consumidores que establecen un vínculo comunitario con la Sidra La Reginense**, una bebida local elegida por lealtad y sentido de pertenencia a una comunidad caracterizada por el cultivo de manzanas, elaborada en la Cooperativa La Reginense, un lugar donde se forjó gran parte de la historia vitivinícola de la ciudad.
- **Consumidores que establecen un vínculo racionalista con marcas como Tunuyan**, priorizando el precio y el rendimiento.

Opciones de posicionamiento de marcas de sidra en Argentina.

Una vez segmentado el mercado y seleccionado el mercado meta, se debe diseñar una oferta que represente un atractivo distintivo con respecto a los competidores.

En este momento, debe ponerse en marcha un proceso denominado posicionamiento. El posicionamiento consiste en concentrarse en una idea, un concepto, que defina a la empresa en las mentes de los consumidores. Tener una marca fuerte que identifique al negocio da una ventaja competitiva importantísima. Para eso es indispensable hacer foco, concentrarse en un valor que nos represente en la mente de ese mercado seleccionado y que nos diferencie del producto competidor.

La estrategia de posicionamiento, selecciona una opción de posicionamiento, que son los valores o temas en que la marca hará hincapié para comunicar la distinción del producto con respecto a la competencia, y de acuerdo a los intereses de cada segmento seleccionado dentro del mercado meta definido. (Jack Trout, 1996)

Posicionamiento de atributos

Esta estrategia se basa en posicionar el producto/servicio de acuerdo con un atributo específico del producto. Esa propiedad tangible, deberá ser lo suficientemente diferencial para lograr ocupar un lugar preferencial y sostenible en la mente del consumidor. Muchas marcas de sidras pasan esto inadvertido y enfocando su estrategia en atributos comunes a toda la categoría o muy fáciles de copiar. Pero encontramos algunos buenos ejemplos en la utilización de esta estrategia, por ejemplo, **Sidra Berlina**.



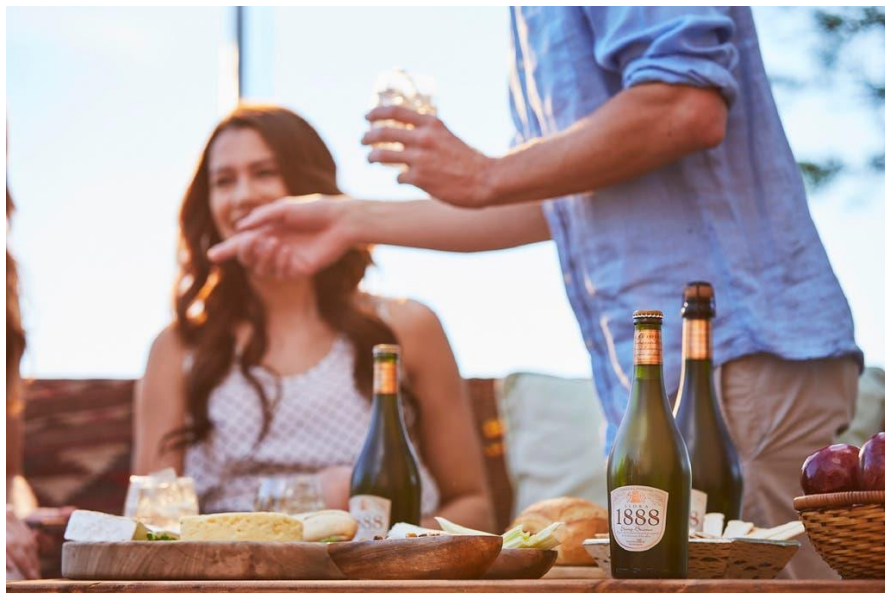
(facebook.com/cervezaberlina, s.f.)

Sidra Berlina 100% orgánica con un toque patagónico por un licor de rosa mosqueta.

Posicionamiento de beneficios

Cuando la marca se centra en un beneficio distintivo para el cliente haciendo énfasis sobre el beneficio primario (funcional o emocional) de la marca. Un ejemplo es **Sidra 1888** que le dice al consumidor "es rica, y refrescante, ideal para beber durante todo el

año y en toda ocasión, sea para distenderse en una tarde calurosa al volver del trabajo, junto con amigos o acompañando una comida completa". De esta forma, se orienta al consumidor, haciendo foco en los beneficios que él puede obtener del producto.

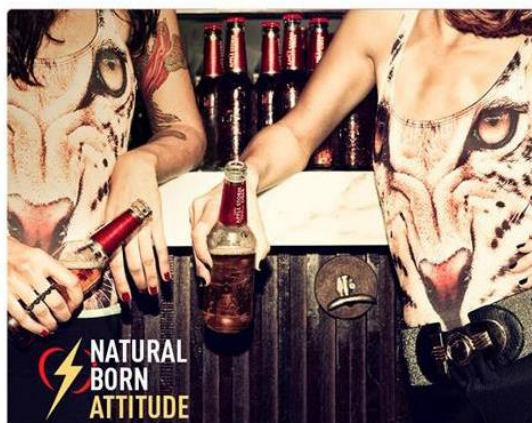


(La Nación Content Lab para Sidra 1888, 2019)

Sidra 1888 invita a los consumidores a ponerse en "modo 1888", vinculando el momento placentero del descanso con la marca.

Posicionamiento del usuario

Recurre al perfil específico del usuario objetivo como el núcleo de la estrategia de posicionamiento. Por ejemplo, **Apple Storm**, está dirigida a un público joven que busca descubrir nuevos sabores, estar a la vanguardia y son ávidos de marcar tendencia.



(anarivoira.yolasite.com, s.f.)

Apple Storm se diferencia notoriamente de lo existente en la categoría sidras e innova en materia de blends (color y sabor), diseño y presentación pensada especialmente para su segmento objetivo, los jóvenes.

Posicionamiento por creencia y valores

Con respecto a sus competidores directos, la marca deberá buscar atractivos distintivos generando un lazo emocional con los consumidores segmento seleccionado, que la marca genere una carga emocional. Motivar en un nivel más profundo al apelar a emociones.



(latinspots.com, 2017)

Por ejemplo, **Sidra Real**, la marca que celebra los vínculos reales invitando a compartir su bebida con la familia y los amigos.

En todo caso, el resultado del posicionamiento con éxito es una imagen de marca distintiva. Los consumidores se basan en sus percepciones de imágenes de marca e imágenes de producto al elegir su consumo. Las imágenes de marca deben ser claras en las mentes de los consumidores. Este proceso, ese lugar distintivo que queremos ocupar en la mente del consumidor, no se logrará en el corto plazo. Por lo tanto, una vez diseñada la estrategia de posicionamiento deben aplicarse programas coherentes que logren que el consumidor no tenga dudas sobre el valor que está ofreciendo la marca. Para ello, vamos a diseñar una mezcla de marketing para la marca paraguas, con acciones coherentes al posicionamiento descrito para cada segmento seleccionado.

C.2.ii-MARKETING MIX

El nivel táctico, marketing operativo o marketing mix, acciona sobre el mercado especificando el desarrollo de estrategias de producto, precio, canales de comercialización y promoción, acorde a la base estratégica definida. (Kotler Philip, 2006) De los objetivos y estrategias planteadas, surgen entonces los programas de actuación a través de las herramientas o variables controlables: producto, precio, promoción y plaza. Estos programas se apoyan en los lineamientos ya aportados por el plan estratégico.

Cuando una empresa se propone ingresar a un mercado con un producto, utiliza un conjunto de variables que, combinándolas entre sí, pueden generar una reacción positiva en los consumidores potenciales. A estas variables que son: producto, precio, promoción y plaza, se las denomina variables controlables porque la organización puede tomar decisiones sobre cada una de ellas, pero es importante recalcar que a veces ese control es relativo. Por ejemplo, hay casos donde la empresa decide a qué precio quiere vender sus productos, pero la estructura de ese sector y las fuerzas competitivas que impactan su negocio pueden condicionar el valor monetario que se cobra por éste. De cualquier manera, la empresa analizará el comportamiento de consumidores y competidores, y así combinará las cuatro variables mencionadas en una herramienta que se denomina mezcla comercial o marketing mix. La mezcla comercial se puede definir como el conjunto de variables que la empresa combina para generar una reacción en el mercado elegido como meta para realizar sus negocios. Esta reacción se traducirá en la compra de los productos o servicios ofrecidos por la compañía por parte de los consumidores. (Lambin, 2009)

Producto: dimensiones y mezcla de productos en sidras.

Un **producto** es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. Para la empresa, el proceso de marketing del producto consistirá en detectar qué necesidades tiene el consumidor en un determinado momento, y de acuerdo con las expectativas del potencial cliente ofrecer el bien que las satisfaga.

Un producto es más que el resultado de una combinación de aspectos técnicos, es la conformación de un conjunto de atributos tangibles e intangibles. Por lo tanto, al diseñar una oferta se deben considerar cinco dimensiones o niveles de producto: beneficio básico, producto básico, producto esperado, producto aumentado, producto potencial.

Para el consumidor, cada nivel agrega valor al producto, y en conjunto estas cinco dimensiones conforman la jerarquía de valor para el consumidor. (Kotler Philip, 2006)

Dimensiones del Producto

- **Beneficio básico:** es lo que brinda el producto en sí, sin lo cual dejaría de serlo. En este caso es el disfrute del sabor, el aroma y la textura que brinda una bebida alcohólica elaborada en base a manzanas. Las motivaciones relacionadas con la búsqueda de satisfacciones alimentarias, como la motivación hedonista que afecta los placeres físicos, los que se captan por medio de los cinco sentidos.
- **Producto básico:** es el segundo nivel donde convertimos el beneficio básico en un producto básico, es decir, esa bebida es segura, brinda seguridad alimentaria, es apta para el consumo humano. La motivación que genera seguridad, beneficio que debe ser evidenciado por las habilitaciones correspondientes.
- **Producto esperado:** es el que debe cumplir con el conjunto de atributos y condiciones que los consumidores habitualmente esperan cuando consumen sidra. Por ejemplo, un estándar de calidad ajustado a características visuales (tamaño, color, forma) y que sea entregada en envases que la preserven adecuadamente.
- **Producto aumentado:** es aquel que sobrepasa las expectativas de los consumidores. Aquí hay diferenciación, y no se trata de brindar solamente lo que el cliente espera, la marca logró relacionarse y generar un vínculo. Es en este nivel donde tienen lugar las empresas que han logrado el posicionamiento de su marca. **Sidra 1888** genera diálogo en las redes sociales, relacionando la sidra con la "hora de desconectar" "relajá", invitando a poner un poco de música, prepararte una picada y disfrutar un vaso de 1888, "es hora de ponerte en #Modo1888". De este modo gestiona relaciones con la audiencia creando vínculos de lealtad.

Mezcla de productos

Es el conjunto de todos los productos y artículos que un vendedor ofrece a sus clientes. La mezcla de productos de una empresa tiene una determinada amplitud, longitud, profundidad y consistencia. (Kotler Philip, 2006)

Tradicionalmente, la industria de la sidra ha carecido de una estrategia en la mezcla de producto, que implica las siguientes características:

- **La anchura** de la mezcla de productos se refiere a la cantidad de líneas de productos diferentes que tiene la empresa. Por ejemplo, la tradicional línea de ananá fizz, que hoy es reemplazada por innovaciones como pera, sauco, frambuesa, etc. La empresa **Pülku** presenta una anchura con cuatro líneas de productos diferentes: Seca – Dulce – Pera – Sauco. Sidra **Alto Vuelo**, de Cervantes elabora una línea de sidra achampanada. Sidra **Pehuenia** presenta una anchura con cinco líneas: Sweet Cider – Ginger - Cardamom & Cucumber - Dry Cider - Sweet Cinnamon. (sidraspehuenia.com.ar, s.f.)
- **La longitud** de la mezcla de productos se refiere al número total de productos en cada una de las líneas de la empresa. Los nuevos modelos de negocio, apuntan a satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más personalizada. Por lo tanto, el número total de productos de la mezcla de una empresa aumenta, y se vende menos cantidad de más variedad de productos. La sidra ha empezado a recorrer este camino hace muy poco, y lentamente. **Cooperativa Las Delicias**, reinventó su esquema de producción, contando hoy no sólo con la sidra envasada en la botella tradicional, sino que sumó las latas y los barriles.
- **La profundidad** de la mezcla de productos tiene relación con cuántas variantes se ofrecen en la línea de productos. Además de la tradicional botella de vidrio de 750 cc ¿qué otras variantes podemos encontrar? Las marcas de sidra están apostando a presentaciones más afines al público joven. Hoy, tanto las marcas artesanales como comerciales proponen porrones con tapa corona como apertura en vez del corcho de plástico, así lo hizo Pülku que utiliza esta tapa en la botella de 350 cc.
- **La consistencia** de la mezcla de productos se refiere al grado en que varias líneas de productos se relacionan en términos de uso, calidad, estilo. Este aspecto se vuelve clave para lograr la representación de una imagen de marca clara, acorde a la identidad de la empresa, acorde a sus valores y atributos, clave para lograr posicionamiento y vínculo con el consumidor.

Precio: objetivos y estrategias de adaptación en sidras.

A lo largo de la historia los precios se han fijado a través del proceso de negociación entre compradores y vendedores “el regateo”. Gracias al desarrollo de la venta minorista hacia finales del siglo XIX se establece la fijación de un precio único. En la actualidad

Internet parece invertir en parte la fijación de un precio, porque trabaja con programas que dan la posibilidad a los vendedores de personalizar las ofertas y los precios. El precio sigue siendo un factor determinante al momento de decidir la compra. Los consumidores, minoristas y mayoristas cuentan con mucha más información y acceso a ofertas a través de diferentes canales comerciales.

Las decisiones de compra basadas en el precio refieren al precio percibido como "real" por parte del consumidor (no por parte de la empresa). Pero éstas deberán decidir cómo posicionar su producto en términos de calidad y precio seleccionando un objetivo de precio. ¿Dónde quieren posicionar su oferta? (Lambin, 2009).

Objetivos de precio

- **SUPERVIVENCIA:** el precio cubre sólo los costos variables y parte de los fijos porque la competencia es feroz, es un objetivo a corto plazo porque a largo plazo la empresa deberá aprender a agregar valor a sus productos o morirá.
- **MAXIMIZACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO:**
Se fija un precio lo más bajo posible para aumentar la cantidad vendida y así reducir costos fijos unitarios, dan por hecho que el mercado es sensible a los precios y que los precios bajos desaniman a competidores reales y potenciales. Objetivo utilizado como una estrategia de penetración de mercado. Dentro de su cartera de marcas, la empresa CCU utiliza este objetivo con sidra **La Victoria**.
- **MAXIMIZACIÓN DEL MERCADO POR DESCREMADO:**
Esto es, precios iniciales elevados con paulatinas reducciones de los mismos cuando existe una gran demanda. Los costos unitarios son elevados con lo cual se puede producir una cantidad acotada, el alto precio inicial no atrae a más competidores al sector, el precio alto transmite una imagen de calidad superior. Objetivo utilizado por las marcas de sidras **artesanales o regionales**, para estas pymes el diferencial no puede ser el precio. El desarrollo de marca, el valor de origen, los atributos del producto artesanal, el canal comercial, los servicios añadidos, la experiencia en torno a la marca, pueden ser algunas de las propuestas valoradas por los clientes.

- **LIDERAZGO EN CALIDAD DE PRODUCTO:**

Objetivo de las empresas que se esfuerzan por tener un nivel de calidad percibido elevado, pero con precios no demasiado altos. Son «lujos accesibles» para los consumidores. Un objetivo intermedio, posible tanto para grandes empresas con marcas comerciales, como para las pymes con sidras artesanales.

Las empresas no suelen fijar un único precio, sino que más bien elaboran una estructura de precios en función de: las variaciones de la demanda, los costos por región geográfica, las exigencias de los diferentes segmentos, el volumen de pedidos, las garantías y otros factores. (Kotler, 2006). Existen diversas estrategias de adaptación de precios utilizadas por las marcas de sidra en Argentina.

Adaptación de precios:

- Precios geográficos. La diferencia de precios en ciudades turísticas es notable.
- Descuentos e incentivos de compra: la mayoría de las empresas modifican su precio de lista a través de descuentos y otros incentivos para recompensar a los clientes por compras de más unidades o compras fuera de temporada, ya que, si bien la tendencia está cambiando, todavía hay un fuerte consumo estacional de sidra.
- Precios de promoción: por ejemplo, reducir el precio de un producto líder o de una línea nueva, para atraer compras en líneas de productos adicionales, con precios especiales en fechas señaladas, o descuentos psicológicos (antes – después), estrategias muy utilizadas en los supermercados.
- Diferenciación de precios: por segmentos de consumidores, por versiones o tipo de producto, por imagen, por canal, por ubicación, por tiempo. Cuánto mayor cantidad de líneas de producto y mayor variedad de presentaciones, más posibilidad tendrán las marcas de sidra de aplicar estrategias de adaptación de precios.

Plaza: estrategias de canal utilizadas por las marcas de sidra en Argentina.

El canal de marketing es el conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario

de negocios. Desde el marketing holístico, el canal se considera una cadena de generación de valor. Los canales de marketing no sólo deben atender mercados sino también crear mercados. Las decisiones de canal afectan directamente a cualquier otra decisión de marketing: estrategias de producto, fijación de precios, comunicaciones de marketing. Un sólido sistema de distribución puede ser una ventaja competitiva. Las decisiones de canal implican compromisos a largo plazo con otras empresas. (Kotler, 2006)

Las marcas de sidra están desarrollando múltiples canales para diferentes consumidores con distintas necesidades. El supermercado, el almacén de barrio, la boutique, el sector gastronómico, las ferias y eventos y el e-commerce. La clave es pensar primero en el mercado meta y a partir de ahí diseñar la cadena de distribución hacia atrás (planeación de la cadena de demanda). Deben asegurarse de cubrir todos los canales.

Canal directo: fuerza de ventas propia. Más usada por las pymes que elaboran **sidras artesanales** y tiene grandes ventajas, sobre todo al principio, en la etapa del lanzamiento de la marca porque:

- El fabricante puede obtener mucha información del mercado.
- Al tener pocos clientes, es posible al principio.
- El volumen de ventas y de gama de productos permiten tener una fuerza de ventas propia.
- Se obtiene contacto directo con el cliente.
- Se puede dar respuesta al mercado.
- Puede obtenerse mayor contribución marginal.
- Control total del canal.

Canal indirecto: Si los fabricantes no quieren vender directamente a sus consumidores utilizan canales indirectos (tendrán más cobertura, pero menos control), es el caso de todas las marcas de **sidras industriales** que crean un sistema de distribución contractual con intermediarios como mayoristas, supermercados, restaurantes, hoteles, etc. Algunas de las ventajas de los canales indirectos son:

- Mayor conexión y cobertura
- Financiamiento propio del canal indirecto.
- Mantenimiento de stock, de líneas y surtidos.
- Posibilidad de especialización por zonas o áreas, por tener mayor cobertura.

Al tratar con intermediarios, la empresa debe decidir cuánto esfuerzo dedicará a un marketing que implique «empujar» o a un marketing que implique «tirar» en la cadena.

- ✓ La estrategia de «empujar» o «push» supone que el fabricante utiliza su fuerza de ventas y la promoción comercial para inducir a los distribuidores a ofrecer, promover y vender el producto a los consumidores, más utilizada por **pymes, sidras artesanales y regionales** ya que es la estrategia más económica.
- ✓ La estrategia de «tirar» o «pull» supone que el fabricante utiliza la publicidad y la promoción para convencer a los consumidores de solicitar el producto a los distribuidores, induciéndolos a realizar pedidos. Más utilizada por las empresas con recursos financieros que les permiten desarrollar y pautar importantes campañas publicitarias, las **marcas industriales** de sidras.

Comunicaciones integradas de marketing (CIM) utilizadas por las marcas de sidra en Argentina

Los consumidores procesan la información de marketing de forma horizontal: no distinguen si los datos provienen de publicidad, promoción, vendedor o artículo periodístico. Los productos y servicios que se promueven son sometidos al juicio de valor con el que se cotejan conceptos y categorías retenidos en su memoria. Las comunicaciones integradas de marketing (CIM) es la utilización de diversas herramientas de comunicación de forma unificada y coordinada para crear un efecto sinérgico de comunicación. (Schultz, 2007).

Las CIM contribuyen al posicionamiento del producto, servicio o empresa de diferentes maneras: crea consciencia de marca, vincula las asociaciones adecuadas de su imagen en la memoria de los consumidores, genera sentimientos o juicios positivos sobre la marca y favorece la creación de un vínculo más fuerte entre ésta y el consumidor. (Kotler, 2006). Por lo tanto, los roles principales de las CIM son la construcción de la marca, el manejo de un vínculo con todos los públicos de interés (clientes, sociedad, accionistas, empleados, etc.), la colaboración con la diferenciación de productos y servicios y la recordación de beneficios al informar al consumidor/usuario. Las CIM representan la «voz» de la marca, y posibilitan el diálogo y la creación de relaciones con los consumidores.

Volvemos a identificar también, en la gestión de las CIM, una diferencia entre las sidreras tradicionales y las nuevas empresas. Mientras que las empresas **pioneras del sector**

tienden a comunicar atributos de su producto, como sus propiedades, el precio, características de los envases, entre otros, aún carecen de una estrategia de marca clara, definida. Las **nuevas marcas** se enfocan en comunicar beneficios para el consumidor y en crear vínculos sostenibles con ellos, a través de contenidos coherentes a una estrategia de marca, que se puede observar una y otra vez en cada medio de comunicación utilizado. Por ejemplo, **Sidra 1888** es #Modo1888, es desconectar, es relajar, es música y una picada.



(facebook.com-Sidra-1888, s.f.)

Esta diferencia significativa en la creación y gestión de la comunicación tiene que ver con que, tradicionalmente, la marca no ha sido una herramienta comercial utilizada en nuestro país por los productores frutícolas, dueños de las primeras sidreras, las tradicionales. Una de las causas que se puede relacionar con esta situación es la atomización de la oferta y la falta de diferenciación de los productos, lo que naturalmente condujo a no considerar relevante la necesidad de desarrollar una marca propia para su comercialización. Adicionalmente en la mayoría de los casos el productor no llega con sus productos al consumidor final, sino que el destino es la cadena de

intermediación. Por ejemplo, en la comunicación de **Sidra Del Valle**, una de las empresas pioneras del sector, observamos diversos recursos sin consistencia entre sí, lo cual evidencia la ausencia de una estrategia de marca. Además, la comunicación es unidireccional, y se enfoca en los atributos del producto genérico, sin ser un diferencial específico de la marca y tampoco muestra los beneficios para el consumidor.



(facebook.com/sidradelvalle, s.f.)

En este punto, debemos recordar que las percepciones que transmite el marketing deben ser coherentes en todas las formas de comunicación, pues de lo contrario el consumidor optará por dejarlas de lado. En todo caso, para realizar este análisis se vuelve necesario desarrollar un marco conceptual que posibilite encuadrar la herramienta "marca" como parte del proceso de las comunicaciones integradas de marketing.

La marca

Cuando existe valor de marca representa uno de los activos intangibles más importantes de toda organización, sea lucrativa o no lucrativa. La marca es lo que surge espontáneamente en la mente del consumidor cuando piensa en un determinado producto porque los consumidores no piensan en términos de productos genéricos, sino que lo hacen a partir de su representación semiótica (la marca en sí), en su forma visual y audiovisual. Para el consumidor estas representaciones hacen de la marca una idea global. De manera que la marca tiene como misión diferenciar al producto frente a sus competidores. Tal como sostiene Joan Costa: "Cuántos más elementos distintivos (originalidad diferenciadora) y retentivos (fuerza de recordación) posea la marca como signo identificador, más fácilmente logrará notoriedad y posicionamiento para el producto en su mercado o en su entorno socioeconómico." (Costa, 1992). Esta originalidad diferenciadora está representada por los valores que la empresa pueda introducir en la unidad marca-producto, en tanto que ambos componen una unidad indisociable.

Una de las mejores definiciones actuales de marca la ha dado Seth Godin: "Una marca es el conjunto de expectativas, memorias, historias y relaciones que, en conjunto, dan como resultado que un consumidor se decida por un producto o servicio en lugar de otro. Y si ese consumidor no está dispuesto a pagar un plus, hacer una elección o hacer correr la voz, entonces es ese caso no existe valor de marca para él." (Godin, 2008)

Por tanto, una **estrategia de marca** debería buscar generar en la mente del consumidor un grupo de asociaciones distintivas y preferenciales que den sustento a una promesa marca. Como esta estrategia se elaborará para el largo plazo, debe tomar en cuenta y representar la visión de la organización.

Del lado de la organización, la marca es una construcción simbólica que resume una oferta de productos o servicios, oferta que constituye la razón de ser de la organización y que llamamos **identidad de marca**.

Desde el punto de vista del público, en cambio, la marca está formada por la percepción e interpretación que se hace de cierto grupo de relaciones. Lo que se percibe sería una red de asociaciones (imágenes, colores, sentimientos, algunos conocimientos articulados, etc.) que arman este conjunto significativo y permiten formarse un criterio acerca de la marca. Esta interpretación formará la **imagen de marca** para ese público. (Ávalos, 2010)

Las marcas, en último término, residen en la mente de los consumidores y logran ocupar un lugar a través del trabajo de **branding**, actividad que consiste en dotar a productos y servicios del poder de la marca. El branding consiste en crear diferencias mostrando a los consumidores "quién" es el producto, "qué" hace el producto y "porqué" deberían adquirirlo. Supone crear estructuras mentales y ayudar a los consumidores a organizar sus conocimientos de tal modo que se facilite su toma de decisiones, y en el proceso, se genere valor para la empresa. (Kotler, 2006)

Al respecto, la calidad de inversión en creación de marcas es clave, aún más que la cantidad (siempre que esté por encima de un nivel mínimo). Existen numerosos ejemplos de pymes que logran consolidar un **brand equity** (valor que otorgan los consumidores a la marca) importante al invertir en actividades de marketing que crean valor y que perduran en la memoria de los consumidores, aún frente a grandes empresas competidoras.

Por ejemplo, **Sidra Pülku**, una de las nuevas marcas de sidra regional, invita al diálogo apenas uno ingresa a su fan page, su comunicación es individual, no masiva; y es ahí donde está el valor otorgado por los consumidores.



(facebook.com/pulkusidra, s.f.)

Pülku invita al diálogo a través de sus redes sociales, en un esfuerzo por crear relaciones leales con los consumidores. Observamos que la estrategia de esta marca está centrada en valores (el valor de origen) y a través de una comunicación bidireccional, enfocada en generar vínculos con los consumidores.



(pulku.com.ar, s.f.)

“En la inminente era del marketing de relación, la comunicación constituirá el ingrediente crucial para construir y mantener las relaciones. Si el anunciante y el consumidor no se comunican, la relación cesará y el cliente buscará otro producto”. El verdadero valor, existe en la mente de los clientes reales o potenciales. Las variables como diseño del producto, precio, distribución y disponibilidad, pueden ser copiadas, imitadas o superadas por lo competidores. Lo que existe en la red mental del consumidor constituye el verdadero valor de mercado. (Schultz, 2007).

Por eso, la clave es lograr una comunicación de marketing integrada, a través de una estrategia de marca coherente con la visión de la organización, con contenidos consistentes a esa estrategia en cada uno de los mensajes, generando diálogos que nos permitan conocer mucho mejor a nuestros clientes para poder enfocarnos en la creación, entrega y comunicación de valor en forma sostenible.

D-CONCLUSIÓN

Hay señales de transformación en el consumo de sidra, la oferta debe enfocarse en las características de la demanda. Pero, como fuera mencionado en el presente trabajo, el primer paso es el desarrollo de un plan de marketing estratégico, basado en las conclusiones de la investigación de mercado, que permita tomar la decisión de cuál será la “estrategia competitiva”, la “estrategia de cobertura de mercado”, la “segmentación

vincular” y finalmente las opciones de posicionamiento de la marca. Sólo de esa forma, podrán tomarse decisiones acertadas en las variables controlables del marketing: un producto pensado desde los beneficios que brinda al consumidor, un canal de distribución seleccionado según la conveniencia del consumidor, una decisión de precio de acuerdo a la estimación que el consumidor hace y una comunicación bidireccional que sea capaz de crear diálogos y vínculos entre marcas y consumidores.

Estas decisiones de marketing mix reflejan la orientación que las empresas han tenido y tienen actualmente hacia el mercado. Las primeras sidreras de nuestro país, que nacieron para agregar valor al descarte de su fruta, han mantenido un enfoque de producción: buscando principalmente ampliar el mercado y la eficiencia productiva con bajos costos. En cambio, las nuevas marcas nacen con un enfoque de marketing, es decir, orientadas al mercado, pues es la demanda, la tendencia de consumo y el estudio de los consumidores lo que las impulsa a emprender, a innovar y a lanzar nuevas líneas de sidra. Algunas de las nuevas marcas de sidra llegan hasta un enfoque de marketing holístico. Este enfoque es consciente de que «todo importa» y aplica desde el marketing tradicional y digital acciones de: marketing relacional, marketing integrado, marketing interno y marketing socialmente responsable.

Para poder llegar a un enfoque de marketing holístico, todos los miembros de la organización deben adoptar los principios de marketing «empresa orientada al cliente» Las funciones del marketing deben estar coordinadas y los principios del marketing aceptados y apropiados por toda la organización. Cualquier actividad de marketing debe diseñarse y aplicarse teniendo en cuenta la estrategia definida y el resto de las actividades para comunicar y generar valor para el consumidor. El objetivo del marketing es establecer relaciones firmes y duraderas con todos los públicos de interés (no sólo con los clientes), crear fuertes vínculos económicos, técnicos y sociales entre las distintas partes, creando de este modo un activo intangible único para la empresa denominado red de marketing.

El primer sondeo de precios realizado da cuenta del amplio rango de valores que la sidra tiene en el mercado. Durante el relevamiento se hizo evidente la mayor presencia de algunas marcas en las góndolas de las grandes superficies, y la ausencia en algunos momentos de marcas tradicionales en plena temporada.

Podemos concluir que conviven en la industria actores centrados en la producción y otros en el mercado, con estrategias características de cada enfoque. Siguen siendo los

paradigmas del momento la desestacionalización del consumo, la calidad del producto, las variaciones en las características sensoriales de la tradicional sidra dulce de manzana.

Conviven variadas estrategias de marketing, algunas que consideran elementos del marketing estratégico y operacional y otras que sólo mantienen las tradiciones.

BIBLIOGRAFÍA

(n.d.). Retrieved from facebook.com/cervezaberlina

Amaro, I., & Ferro, G. (2016). *¿Qué explica el precio del vino? Análisis hedónico del mercado de alta calidad*. CABA: Universidad del CEMA.

anarivoira.yolasite.com. (n.d.).

Ávalos, C. (2010). *La marca: identidad y estrategia*. Buenos Aires: La Crujía.

Bagozzi, R. P. (1975). *Marketing as Exchange*.

CFI Consejo Federal de Inversiones, Centro Pyme Adeneu NQN. (2012).
*LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL REPOSICIONAMIENTO DE
MANZANAS Y PERAS CON DESTINO MERCADO INTERNO*.

Costa, J. (1992). *Reinventar la publicidad*. Madrid: FUNDESCO.

Énfasis Alimentación. (2014). Apple Storm: refrescante y juvenil.

facebook.com/cervezaberlina. (n.d.).

facebook.com/pulkusidra. (n.d.).

facebook.com/sidradelvalle. (n.d.).

facebook.com-Sidra-1888. (n.d.).

Godin, S. (2008). *La vaca púrpura*. Ediciones Gestión 2000.

Jack Trout, S. R. (1996). *El nuevo posicionamiento*. Madrid: McGraw-Hill, Inc.

Kotler Philip, K. K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. y. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

La Nación Content Lab para Sidra 1888. (2019, diciembre). *¿Por qué la sidra se convirtió en la nueva pasión foodie?* Retrieved from lanación.com.ar

Lambin, G. S. (2009). *Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. México D.F.: Segunda edición.

latinspots.com. (2017, noviembre 21).

- López Dinelli, J. (2013). Reposicionando la Sidra en el segmento Premium de bebidas alcohólicas Pomera. *Trabajo Final de Grado, Facultad de diseño y comunicación Universidad de Palermo*. CABA, Argentina: Universidad Palermo.
- Morresi, M. T. (2013, noviembre 27). "La tierra nuevamente abre nichos". *Diario La Nación*, p. Comercio Exterior.
- OCDE-FAO. (2017). *PERSPECTIVAS AGRÍCOLAS 2017-2026*. fao.org.
- Ontiveros, D. (2013). *Retail marketing: el punto de venta, un medio poderoso*. Centro de Estudios de Diseño y Comunicación. Año 14 Nro. 45. ISBN 1668-0227.
- Pedreschi, R. (2016). Plan de marketing frutícola. Estrategias para agregar valor al negocio del productor primario de peras y manzanas del valle de Río Negro. *Tesis Maestría Marketing*. CABA, ARGENTINA: Universidad de Belgrano.
- Planeta Joy. (2012). El regreso de la sidra: cuales comprar (y cuales no). *Planeta Joy*.
- Porter, M. E. (2010). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patrial.
- Porter, M. E. (2010). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia (edición revisada)*. México: Grupo Editorial Patria.
- pulku.com.ar*. (n.d.).
- Rojas Breu, R. (2002). *Método Vincular: el valor de la estrategia*. Cooperativas.
- Schultz, D. (2007). *Comunicaciones de marketing integradas*. Buenos Aires: Granica.
- Sidra: la Patagonia hecha burbujas. (2017, noviembre 17). *La Nación*.
- sidraspehuenia.com.ar*. (n.d.).

ANEXO

PRECIOS REGION ALTO VALLE

Tabla 1- Precio marca 1888 por minorista y fecha (\$/litro)

CADENA	sem 48	sem 49	sem 50	sem 51	sem 52	sem 03
COOP.OBRERA (Nqn. A BARDA)		336,00	336,00	225,33	336,00	
COTO (Nqn)					183,73	
LA ANONIMA (Nqn ANT ARG)			265,33			
LA ANONIMA (Cipolletti)	345,69		234,72			
VEA (Nqn)					218,67	
WAL MART (on-line)						332,00

Tabla 2- Precio marca Real etiqueta Blanca por minorista y fecha (\$/litro)

CADENA	sem 49	sem 50	sem 51	sem 52
COOP.OBRERA (Nqn. A BARDA)		97,08	95,83	115,28
COTO (Nqn)		125,69		
LA ANONIMA (Nqn A BARDA)	81,94		102,78	94,58
VEA (Nqn)				118,06

Tabla 3- Precio marca La Victoria por minorista y fecha (\$/litro)

CADENA	sem 47	sem 48	sem 49	sem 50	sem 51	sem 52	sem 03
CIMA (Nqn)				198,67			
COOP. OBRERA (F.ORO)				161,33			
COOP.OBRERA (Nqn. A BARDA)	189,33		158,67	158,67	118,67	189,33	
COTO (Nqn)				209,33		105,31	
JUMBO (Nqn)		198,67					
JUMBO on-line							198,67
LA ANONIMA (Nqn A BARDA)			132,00		99,87	200,00	
LA ANONIMA (Nqn ANT ARG)				138,89			
LA ANONIMA (Cipolletti)		132,00					
VEA (Nqn)						198,67	

PRECIOS ZONA NORTE GRAN BUENOS AIRES

Tabla 4- Cadena comercial CARREFOUR (\$/litro)

MARCA	sem 47/19	sem 49/19	sem 51/19	sem 01/20	sem 03/20	sem 05/20
1888 Saenz Briones	346,67	322,33	322,33			
1930 Saccani						
Cosecha Especial	291,67	291,67	290,00	261,00		
Demi Sec		293,33	293,33	261,00	261,00	261,00
Dolce	293,33	293,33	265,67	261,00	261,00	264,00
Del Valle						
Etiqueta Blanca			116,67	90,28		
Etiqueta Negra	137,50	137,50	137,50	137,50		
La Victoria et. blanca		118,06	118,06	118,06		
Real						
Etiqueta Blanca		198,67	198,67	198,67		
Etiqueta Negra		226,67	226,67	226,67	226,67	

Tabla 5- Cadena comercial COTO (\$/litro)

MARCA	sem 47/19	sem 49/19	sem 51/19	sem 01/20	sem 03/20	sem 05/20
1888 Saenz Briones	322,33	322,33	322,33	322,33	322,33	322,33
1930 Saccani						
Cosecha Especial	308,03	308,03	308,03	318,06	298,00	
Demi Sec			305,33	301,67	305,33	298,00
Dolce	305,33	305,33	305,33	305,33	305,33	305,33
1950 Cosecha Privada	293,33	293,33	293,33	293,33	293,33	293,33
Del Valle						
Etiqueta Blanca		137,50	137,50	137,50		118,06
Etiqueta Vintage	137,50					
La Farruca						
Etiqueta Blanca	111,27	111,27	111,27	111,27	111,27	111,27
Etiqueta Negra	139,44	139,44	139,44	139,44		
La Victoria						
Etiqueta Blanca	123,61	123,61	118,06			118,06
Etiqueta Negra	222,22	222,22				
Real						
Etiqueta Blanca	198,67	198,67	198,67	198,67	198,67	198,67
Etiqueta Negra		226,67	226,67	226,67	226,67	226,67
Reina de Alcántara	95,83	95,83	95,83	95,83		95,83

Tabla 6- Cadena comercial DISCO (\$/litro)

MARCA	sem 47/19	sem 49/19	sem 51/19	sem 01/20	sem 03/20	sem 05/20
1888 Saenz Briones	322,33	322,33	322,33	346,67	346,67	346,67
1930 Saccani						
Cosecha Especial	305,33	305,33	305,33	305,33		
Demi Sec				305,33	305,33	305,33
Dolce			305,33	298,33	305,33	305,33
Del Valle						
Etiqueta Blanca	113,19	113,19	113,19	113,19		
Etiqueta Negra	91,53	91,53		142,92		
Vintage Et. Negra	124,86	124,86	124,86			
Vintage original	115,14	115,14		115,14		
La Victoria et. blanca	118,06	118,06	118,06	118,06		
Real						
Etiqueta Blanca	113,33	113,33	113,33			
Etiqueta Blanca Corcho		198,67	198,67	198,67		
Etiqueta Negra Corcho			226,67	226,67		

Tabla 7- Cadena comercial JUMBO (\$/litro)

MARCA	sem 47/19	sem 49/19	sem 51/19	sem 01/20	sem 03/20	sem 05/20
1888 Saenz Briones	322,33	322,33	322,33	346,67	346,67	346,67
1930 Saccani						
Cosecha Especial	297,67	297,67	297,67	294,17	297,67	297,67
Dolce	297,67	297,67	297,67	297,67	297,67	297,67
Del Valle						
Etiqueta Blanca		113,19	113,19	113,19	113,19	113,19
Etiqueta Negra		142,92	142,92	142,92	142,92	142,92
La Victoria et. blanca		118,06	118,06	118,06	118,06	118,06
Real						
Etiqueta Blanca	198,67	198,67	198,67	198,33		198,67
Etiqueta Negra	226,67	226,67	226,67			226,67

Tabla 8- Mayorista MAKRO (\$/litro)

MARCA	sem 47/19	sem 49/19	sem 51/19	sem 01/20	sem 03/20	sem 05/20
1888 Saenz Briones	235,47	221,30	216,36	232,77	249,48	249,48
1930 Saccani						
Cosecha Especial	208,32		177,47	184,86	145,33	151,39
Demi Sec			177,47	177,47		
Dolce	199,99	173,32	177,47			
1950 Cosecha Privada	203,13					
Del Valle						
Etiqueta Blanca	58,19	76,46				
Etiqueta Negra			83,86			
La Farruca et. blanca	61,97		70,41	74,61		
La Quintana et. blanca			62,49		62,49	62,49
La Victoria et. blanca	76,24	63,74	62,49			
Real et. blanca	119,99	114,65	148,01	127,45	127,45	127,45