

A pesar de los beneficios de las marcas éstas han sido hasta ahora muy poco explotadas en el sector hortofrutícola. Este artículo es la segunda parte del titulado "¿Por qué y cómo crear marcas de frutas y hortalizas?" publicado en la revista Horticultura 183

Las marcas en frutas y hortalizas: líneas de actuación

NARCISO ARCAS LARIO

Universidad Politécnica de Cartagena

M^a ELENA DELGADO BALLESTER

Universidad de Murcia

A pesar de los beneficios del uso de las marcas tanto para el productor (ayuda a diferenciar su oferta de la competencia, incrementa las ventas por el efecto lealtad hacia la marca, mejora el poder de negociación frente a los distribuidores, etc) como para el consumidor (ayuda a identificar el producto, ofrece garantía, facilita la decisión de compra, etc), éstas han sido muy poco explotadas en el sector hortofrutícola, propiciando que frutas y hortalizas hayan configurado un mercado de productos genéricos caracterizado por la ausencia de diferenciación entre la oferta de las distintas empresas a los ojos del consumidor.

Calidad y presentación durante nueve meses se asocian a la sandía "Bouquet", de Anecoop. Una buena comunicación apela también a las promociones. Fotos del libro "Marketing aplicado a frutas y hortalizas".

Dado que la razón de ser de la marca es diferenciar un producto de otros competidores, el uso de la marca pasa por (1) buscar elementos de diferenciación del producto que dejen a un lado su consideración como "commodity", y (2) comunicarlos a los consumidores. En ambos casos, las empresas han mostrado poco dinamismo, en parte debido a sus propias peculiaridades y, en parte, a las de la actividad productiva que desarrollan.

A continuación se describen las circunstancias que condicionan el empleo de marcas en la comercialización de frutas y hortalizas y se exponen, enmarcadas en la casuística descrita, las distintas alternativas al alcance de las em-

presas del sector que deseen implementar una auténtica política de marcas. Hacemos estas reflexiones convencidos de la importancia de las marcas como vía para la diferenciación de frutas y hortalizas y, en última instancia, para afrontar los retos a los que se enfrenta el sector hortofrutícola.

Problemática de la creación de marcas de frutas y hortalizas

Desde el punto de vista del consumidor, la marca es usada para atestiguar la calidad y los valores del producto que el fabricante está preparado o dispuesto a garantizar. Es decir, la marca es considerada como una promesa

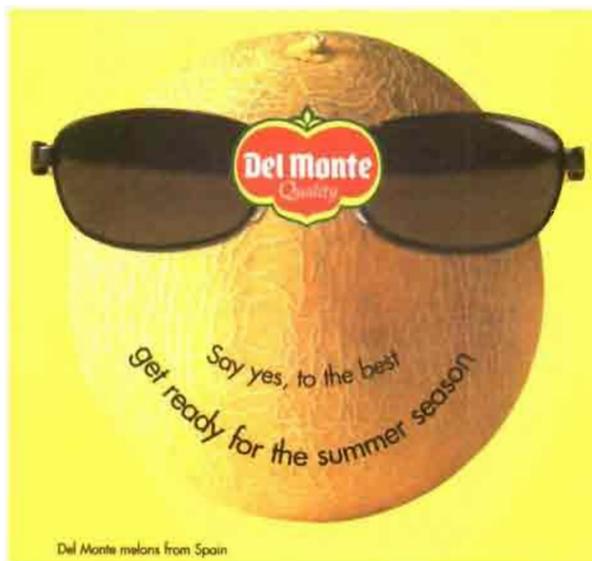
de "valores añadidos" y permite el reconocimiento del producto de la empresa asociado con un nivel de calidad y valores específicos.

En este sentido, el uso de marcas implica que el titular de las mismas proteja su prestigio y el de sus marcas, evitando cambios en la calidad de sus productos de forma que induzca a error a los consumidores. Dicho en otras palabras, si la marca encierra un mensaje de que es portadora de una determinada calidad, el empresario tiene obligación de respetar el mensaje que viene ofreciendo al público sobre la calidad del mismo. El cumplimiento de esta promesa de calidad es especialmente importante en un contexto, como el actual, en el que el consumidor demanda más que nunca calidad, entendida como seguridad alimentaria a raíz de los casos de dioxinas, vacas locas, y más recientemente, la gripe de los pollos.

El cumplimiento de los niveles de calidad prometidos, y su mantenimiento, entraña ciertas dificultades dada las peculiaridades de las empresas del sector de productos hortofrutícolas, y la naturaleza biológica y perecedera de estos productos. No hay que olvidar que estamos ante un sector en el que la producción está muy atomizada debido al tamaño pequeño de sus empresas.

Esto condiciona y dificulta los procesos de normalización de la oferta, y el desarrollo de políticas de valor añadido al producto en elementos tales como la presentación, diseño, etc, en la cuantía que demandan los mercados actuales, así como el desarrollo de las costosas acciones de comunicación necesarias para dar a conocer y cumplir las promesas asociadas a la marca.

Asimismo, el carácter estacional de la oferta, que caracteriza a muchas empresas del sector, impide la continuidad en el tiempo de una política de marcas, en la medida en que la marca de un producto hortofrutícola específico sólo estará presente en el mercado en una época concreta del año. Esta presencia discontinua de la



marca a lo largo del tiempo impide que la marca goce de notoriedad y se construya una imagen en el mercado, y por tanto que la empresa titular de la misma pueda aprovechar todas las ventajas asociadas al uso de una marca fuertemente establecida en el mercado.

Por otro lado, la naturaleza biológica y perecedera de frutas y hortalizas hace más variable e irregulares las características sobre las que se fundamenta la diferenciación; es decir los valores añadidos que comunica la marca (sabor, aspecto, calidad), lo cual dificulta el cumplimiento de las promesas que la marca representa. Además, la menor diversidad de estos productos en su estado original condicionan el mantenimiento en el tiempo de una política de diferenciación mediante las marcas, ya que las innovaciones sobre las que se basa el carácter diferencia-

El carácter estacional del producto provoca que la marca desaparezca del punto de venta en determinadas épocas del año, con el riesgo de que la imagen creada se vaya diluyendo con el tiempo. El uso de una misma marca para todos los productos permite estar siempre presente en el lineal de la tienda y, por tanto, en la mente de los consumidores.

■ **El uso de la marca pasa por buscar elementos de diferenciación del producto que dejen a un lado su consideración como "commodity" y comunicarlos a los consumidores. En ambos aspectos, las empresas hortofrutícolas han mostrado poco dinamismo hasta ahora**

del producto suelen ser difícilmente patentables y rápidamente asimiladas por el sector.

Entre los aspectos mencionados, no hay que olvidar que la variabilidad de precios, que se produce como consecuencia de las fluctuaciones en los niveles de oferta, tiene sus repercusiones en el mantenimiento del posicionamiento dado a la marca en unos niveles de precio-calidad determinados. Esto supone una dificultad añadida al desarrollo de una política de diferenciación.

Al margen de las características propias de la empresa y del tipo de producto que nos ocupa, no hay que olvidar que el desarrollo de una política de marcas está también condicionado por el canal de distribución. En la Unión Europea, en general, y en España, en particular, se observa un incremento de la participación de la gran distribución en las ventas de frutas y hortalizas, hasta alcanzar valores en torno al 40% en España y al 90% en los países nórdicos.

Esta mejora de la posición de la gran distribución en las frutas y hortalizas frescas está ligada al desarrollo del envasado, que facilita la venta en el lineal, la mejora de las presentaciones, la identificación de los productos, el aumento del número de referencias y el desarrollo de la marca propia (Consumer-Natur de Eroski, o Producción Controlada Auchan de Alcampo). Este último factor está siendo fundamental para que la gran distribución desarrolle una estrategia de garantía de la seguridad alimentaria que le ayude a ganar la batalla por la confianza del consumidor frente a los restantes agentes de la cadena de producción.

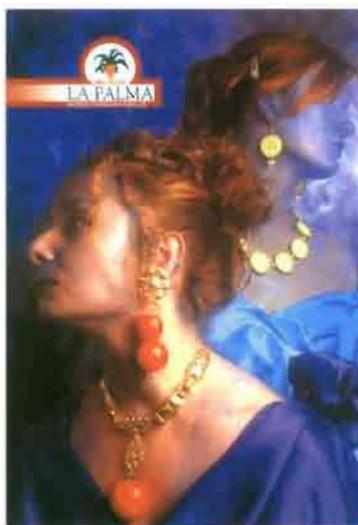
En la medida en que la distribución, a través de sus propias marcas, constituya el referente en las opciones de compra y consumo de este tipo de productos, lo tendrá más difícil la empresa hortofrutícola que quiera introducir sus propias marcas. ¿Qué circunstancias han conducido a este interés por las frutas y hortalizas en fresco y al desarrollo de las marcas de distribución?

Las circunstancias que explican esta situación están en buena medida relacionadas no sólo con las características del sector hortofrutícola, en general, sino también por el propio inmovilismo de la empresa agraria y su poca orientación al mercado, en particular. En aquellos sectores, como el de frutas y hortalizas, en los que el nivel de procesado es bajo y la tecnología no es relativamente cara, cabe esperar que haya un exceso de capacidad de producción y, por lo tanto, oportunidades para que las marcas de distribución sean desarrolladas.

Por otra parte, la situación actual del sector en términos de variedad de oferta y de comunicación ha favorecido el predominio de marcas de distribuidor porque:

1) La variedad de oferta, en términos de número de marcas, actúa como barrera de entrada debido a que el mercado estaría formado por pequeñas participaciones, de

Una imagen llamativa es la apuesta de la empresa Carchuna La Palma para promocionar su marca de tomate cherry.



manera que es muy difícil para cualquier marca, por ejemplo de distribuidor, alcanzar una cuota de mercado significativa. Dada esa ausencia de variedad, las marcas de distribuidor han tenido más fácil su entrada.

2) La intensidad con la que son desarrolladas las actividades de promoción y publicidad es un factor que se puede convertir en una barrera de entrada. Precisamente esta ausencia de actividades de comunicación y promoción orientadas al mercado -estrategia pull o de empuje- para crear una imagen de marca en estos productos ha supuesto una oportunidad a la distribución para incrementar su participación en las ventas de los mismos. Es más, es la distribución la que, aprovechando esta ausencia de imagen de marca, ha tomado la iniciativa de construir sus propias marcas y aumentar su notoriedad en la asociación categoría-marca.

Diseño de una política de marcas

La lógica de las marcas empieza a vislumbrarse en el mercado de las frutas y hortalizas, si bien no en términos cuantitativos

FERTIRRIGACION

ELECTROFERTIC

Bomba dosificadora eléctrica de gran capacidad de inyección, alta presión y regulación electrónica



CONTROLADORES

Controladores de Fertirrigación
Regulación de pH y EC
Dosificación proporcional



AGITADOR DE TURBINA

Agitación por turbina direccional



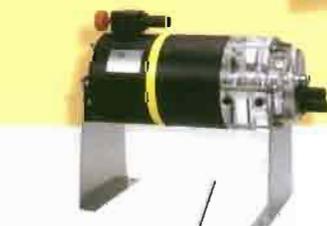
MULTIFERTIC

Bomba dosificadora eléctrica modular de inyección independiente



FP10

Bomba dosificadora volumétrica proporcional



FERTIC

Inyector hidráulico para la incorporación de abonos líquidos o solubles en la red de riego

Especialistas en Fertirrigación



Mar Adriático, 4 - Pta. Ind. Torre del Recto 1 P.O. Box 60
Tel. 34-935 443 040 / Fax. 34-935 443 161
08130 SANTA PERPETUA DE MOGODA (Barcelona), SPAIN
8092 N.W. 87th Street / MIAMI (FL) 33156 USA
Tel. 1-305 599 3781 / Fax. 1-305 589 8794
e-mail: itc@itc.es
WEB PAGE: <http://www.itc.es>

(número de marcas que se ofrecen al consumidor final, porcentaje de las ventas bajo una imagen de marca) sí en términos cualitativos, pues hay agentes económicos que están teniendo presente a la marca en sus decisiones de intercambio.

A este respecto es importante conocer cuáles son las alternativas que tiene una empresa que haya decidido operar bajo la lógica de las marcas. Marcas sí pero ¿qué marcas son las más convenientes?. Son varias las alternativas que se pueden plantear, si bien la idoneidad de cada una dependerá de las características de la propia empresa (tamaño, variedad de productos, relaciones con el canal, etc.).

La primera decisión a considerar es si crear su propia marca como fabricante o productor, o bien trabajar para marcas del distribuidor. Optar por una u otra alternativa no es una cuestión fácil

en la medida en que son muchas las variables que entran en juego (tamaño de la empresa, relación con el canal, etc.). No obstante, y sin ánimo de simplificar este escenario, podríamos afirmar que una pequeña empresa que no tiene la capacidad de desarrollar por sí sola una estructura comercial de apoyo a la construcción de sus propias marcas podría plantearse el trabajar para marcas de distribuidor. De esta manera se puede asegurar un cierto volumen de ventas, y aunque no tenga el con-

trol y dependa excesivamente de la estrategia comercial del intermediario, no supondría un cambio significativo al respecto, pues ¿cuándo ha tenido realmente el control cuando hablamos de comercializar este tipo de productos?.

Hay que tener también en cuenta cuál es la estrategia comercial del propio intermediario. Dependiendo de ésta, sus exigencias de cara al proveedor serán distintas y, por consiguiente, la posibilidad de colaborar con el canal en el desarrollo de marcas de distribuidor. Si su política de marcas va encaminada al establecimiento de una diferenciación y un posicionamiento determinado en este tipo de productos, el nivel de exigencias a los proveedores en términos de volumen, trazabilidad del producto, etc. va a ser mayor que en aquellas otras ocasiones en las que tan sólo se pretenda la mera identificación del

■ **Marcas sí pero ¿qué marcas son las más convenientes?. Son varias las alternativas que se pueden plantear, si bien la idoneidad de cada una dependerá de las características de la propia empresa: tamaño, variedad de productos, relaciones con el canal, etc...**





INVERNADEROS IMA
INDUSTRIAS METÁLICAS AGRÍCOLAS, S.A.
 Pol. Industrial Comarca 2 Tel: 948 184 117 • Fax: 948 184 668
 Calle F, nº 12 e-mail: ima@invernaderosima.com
 31191 BARBATAIN (Navarra) <http://www.invernaderosima.com>

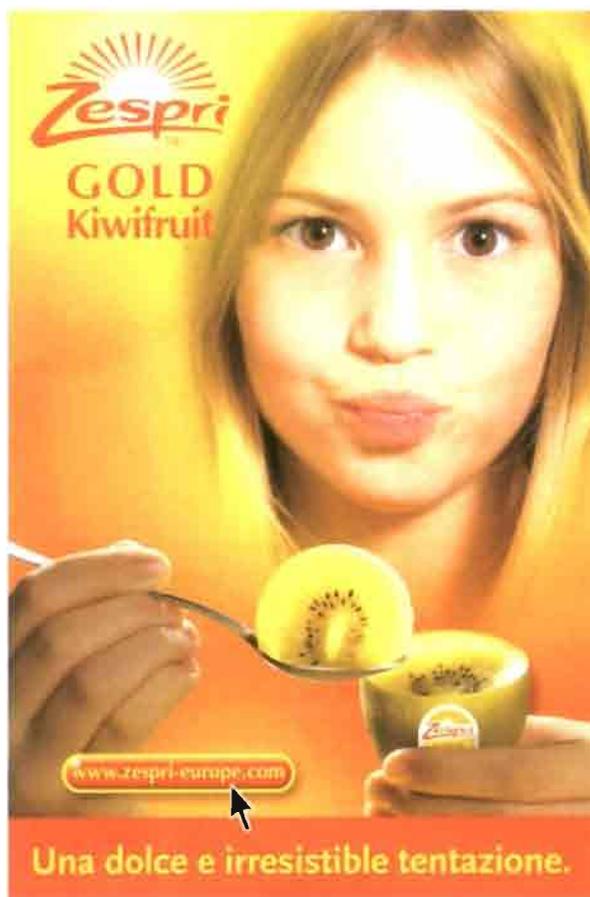
producto sin aportar valor alguno al consumidor.

Prueba de ello es la marca Consumer Natur de Eroski o Producción Controlada Auchan de Alcampo que implican una estrecha colaboración entre el distribuidor y sus proveedores. Estos tienen que cumplir unos requisitos de obligado cumplimiento, referidos a la calidad de los productos y al acatamiento de las normas de producción integrada y del protocolo de buenas prácticas agrícolas SurepGap al objeto de ofrecer las máximas garantías sanitarias y de respeto al medio ambiente.

Aquellas empresas que quieran crear sus propias marcas tienen que ser conscientes de la necesidad de incorporar el personal especializado para identificar los valores de su oferta, diferenciarla de la competencia, y realizar campañas de comunicación que aporten notoriedad e imagen a la marca. Necesitan, por tanto, invertir no sólo en las tareas de acondicionamiento, presentación, logística e investigación y desarrollo que aporten servicios y valor al producto, sino también en comunicación con el consumidor final.

Esto requiere contar con una mínima dimensión empresarial que normalmente carecen muchas de las empresas de este sector. Teniendo esa mínima dimensión la empresa puede optar por el desarrollo de sus propias marcas, como ha sido el caso de Del Monte (piña), Dole y Chiquita (plátano), PinkLady (manzana), Sunkist (naranja), El Dulce y Prince de Bretagne (lechuga), Bouquet (sandía) y Zespri (Kiwi).

A este respecto se aconseja, en caso de que la empresa tenga una oferta diversificada de productos, utilizar una misma marca para todos ellos (extensión de marca). De lo contrario, el carácter biológico y estacional del producto provoca que la marca desaparezca del punto de venta en determinadas épocas del año, con el riesgo de que la imagen y notoriedad de marca creada hasta ese momento se vaya diluyendo y



La complicidad con el consumidor se establece a través de imagen y texto.

descapitalizando con el tiempo. El uso de una misma marca para todos los productos permite que ésta esté siempre presente en el lineal de la tienda y, por tanto, en la mente de los consumidores.

Careciendo de una dimensión mínima y de medios económicos suficientes para poder afrontar la construcción de su propia marca o incluso la del distribuidor, la opción de estas empresas pasa por comercializar sus productos bajo una "marca colecti-

va". La Ley de Marcas de 2001 la define como "todo signo susceptible de representación gráfica, que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de los miembros de una asociación titular de la marca de los productos o servicios de otras empresas". Esta alternativa conlleva que las empresas asociadas tienen que cumplir ciertas condiciones, en especial de calidad, establecidas y controladas por la asociación promotora de la marca, apareciendo ésta en los productos obtenidos por sus miembros.

La marca Prince de Bretagne, Bouquet y la más reciente Mama Fruta son buenos ejemplos de ello. La primera pertenece a una asociación de más de 4.000 productores franceses de hortalizas frescas, integrados en 3 cooperativas de 2º grado. La segunda es propiedad de la principal comercializadora hortofrutícola española, la cooperativa de 2º grado Anecoop, constituida por más de 100 cooperativas de base repartidas por toda la geografía española que agrupan a casi 100.000 agricultores. Por último, Mama Fruta ha sido lanzada recientemente por la cooperativa de segundo grado ACTEL, que en su sección de fruta aglutina la producción de 1.500 agricultores de 32 cooperativas.

5alDía es otro ejemplo de marca colectiva, si bien funciona como una marca paraguas o de acompañamiento de otras, potenciando un mensaje genérico de utilidad pública y propiedades saludables y nutritivas para todas las "frutas y hortalizas". Prueba de su uso, es el caso de Casí, marca de la Cooperativa de San Isidro en Almería, que incorpora el eslogan "Sabor por naturaleza" y distribuye carteles en los que aparece la marca de acompañamiento 5alDía. De esta manera, y como socio de la Asociación Club 5 al día, la empresa añade más valor a su producto vinculándolo con el logotipo y mensaje de la marca 5alDía.

Independientemente del uso de una marca propia o colectiva, la empresa también tiene a su disposición para diferenciar sus pro-

■ Para crear sus propias marcas, las empresas han de ser conscientes de la necesidad de incorporar personal especializado para identificar los valores de su oferta, diferenciarla de la competencia, y realizar campañas de comunicación que aporten notoriedad e imagen a la marca

ductos la "marca de garantía". Ésta es definida en la ya mencionada Ley de Marcas de 2001 como: "todo signo susceptible de representación gráfica utilizado por una pluralidad de empresas bajo el control y autorización de su titular, que certifica que los productos o servicios a los que se aplica cumplen unos requisitos comunes, en especial, en lo que concierne a su calidad, componentes, origen geográfico, condiciones técnicas o modo de elaboración del producto o de prestación del servicio".

Ejemplos de marcas de garantía son los sistemas de valoración y protección de las denominaciones de origen y de las especialidades tradicionales creados por la Comunidad Europea en 1992 en el marco de la política de calidad relativa a los productos agrícolas y alimenticios (Reglamento CEE 2081/92).

Estos sistemas se concretan



en la Denominación de Origen Protegida (DOP), la Indicación Geográfica Protegida (IGP) y la Especialidad Tradicional Garantizada (ETG). Además de estas figuras, que han sustituido a las Denominaciones de Origen y Específicas impulsadas con anterioridad

Desde Brasil, cultivado por Soagri, llega el melón Cosa Rica, de la mano de la importadora y distribuidora Fruits CMR.

en España, diferentes Comunidades Autónomas (Calidad Agroalimentaria, Control Región de Murcia), Asociaciones (Aenor, Eurep-Gap) e, incluso cadenas de distribución (Producción Controlada Auchan de Alcampo, o Consumer Natur de Eroski) han establecido Marcas de Calidad o Garantía que enriquecen y diversifican la oferta de frutas y hortalizas de calidad disponibles en el mercado. Por último, también cabe añadir dentro de las marcas de garantía las asociadas a los sistemas de producción integrada y de la agricultura ecológica.

Para saber más...

- ¿Por qué y cómo crear marcas de frutas y hortalizas? - Revista Horticultura nº 183, Marzo 2005. Autores: Narciso Arcas Lario y Mª Elena Delgado Ballester.
- Marketing aplicado a frutas y hortalizas. Amenazas y oportunidades. Ref.: 4305. P.V.P.: 42 Euros



Antigranizo



Anti-álidos



Cortaviento

Creada en el 1936, ARRIGONI SPA produce mallas de alta resistencia y calidad, en sus unidades productivas en Italia. La experiencia, unida a la continua búsqueda técnica, extrusión de monohilo y de film primario, extrusión de cinta o rafia, tejido en hilo plano y raschel, ha llevado la firma a ser líder del sector.

Mallas antigranizo, sombreadoras, cortaviento, anti-pájaros, anti-álidos, producidas para satisfacer las crecientes exigencias de la agricultura moderna. Hoy como ayer, ARRIGONI es sinónimo indiscutible de calidad en todo el mundo.

MALLAS DE ALTA RESISTENCIA PARA LA PROTECCIÓN DE LOS CULTIVOS



TECHNICAL PROTECTION TEXTILES

ARRIGONI

1936

ARRIGONI SpA
I-22029 Uggiate Trevano (CO)
Tel. ++39 031 803281 Fax ++39 031 803206
info@arrigoni.it www.arrigoni.it