

Análisis del sector de la sidra: retos actuales y perspectivas de futuro

BEATRIZ GONZÁLEZ TORRE (*)

P. GONZÁLEZ (**)

B. A. DÍAZ (***)

1. INTRODUCCIÓN

La sidra constituye sin lugar a dudas un emblema dentro de la gastronomía y la cultura del norte de España. En el Principado de Asturias, es, tras la leche y la carne, el producto agroalimentario más importante en volumen de negocio (unos 78 millones de euros al año). Desde la época romana, el producto ha ido evolucionando hasta convertirse en un elemento insustituible tanto en la promoción turística como en el el aseguramiento de la fortaleza socioeconómica de la región.

Sin embargo, su producción y comercialización aún siguen siendo regidas por criterios tradicionales, ajenos a la rentabilidad potencial que se deduce del alto grado de aceptación del producto por los consumidores.

La reciente decisión de proceder al etiquetado y la solicitud de Denominación de Origen parecen ser un paso adelante en el intento de aportar al producto su verdadero valor. Sin embargo, aún serán precisos importantes cambios en el plano organizativo antes de que pueda ser garantizada la fortaleza competitiva y el éxito en el lanzamiento del producto al comercio exterior.

(*) Profesora. IUTA/ETS Ingenieros Industriales. Gijón.

(**) Profesora Asociada. Departamento Administración y Contabilidad de Empresas. ETSIT. Universidad de Oviedo

(***) Profesora Titulada. Departamento Administración y Contabilidad de Empresas. ETSIT. Universidad de Oviedo

En este trabajo se pretende analizar la situación actual del sector de la sidra en Asturias, detectando los problemas que han de ser afrontados y los puntos fuertes que pueden ser explotados para lograr el acceso en condiciones de eficiencia a los nuevos mercados, cada día más globalizados.

2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL SECTOR DE LA SIDRA

Dentro del sector de la sidra han de distinguirse claramente dos líneas de productos, la sidra natural y la de la sidra gasificada (1). La sidra natural es un producto artesano, pues su proceso productivo no está controlado industrialmente. Así, la calidad de la sidra depende en gran medida de factores aleatorios, como las condiciones meteorológicas del año y, sobre todo, de la materia prima que haya sido utilizada. En un lagar hay toneladas de sidra de diversa calidad. Por eso, hasta el momento, los lagareros llevaban a cabo los llamados «trasiegos», mezclas de sidra, con el fin de lograr un único producto de propiedades homogéneas. Sin embargo, con la reciente imposición del etiquetado, es previsible la erradicación de estas prácticas, en favor de otras que permitan diferenciar varias categorías de sidras para ser comercializadas bajo distintas marcas. Un rasgo particular de la sidra natural es la estacionalidad en su consumo, apreciándose en verano mucha mayor demanda, sobre todo entre los jóvenes (J. M. C., 1999).

Por su parte, la sidra gasificada asturiana es bastante parecida a la elaborada en Francia, Inglaterra o Alemania, aunque las prácticas de consumo son muy distintas. Mientras en España e Hispanoamérica la sidra gasificada se ha posicionado como una bebida competidora del champagne y el cava (y por ello sometida a una clara estacionalidad), en los países anglosajones la sidra se concibe como un producto similar a la cerveza y, por tanto, de consumo cotidiano e individualizado.

Los fabricantes de sidra gasificada tienden a la diversificación de sus productos, participando en muchos casos en el subsector de la sidra natural. Otros productos que suelen elaborar estas empresas son vinagres, zumos y dulces de frutas. Algunas también se dedican al negocio de los vinos espumosos, aguas aromatizadas y turrone.

La materia prima básica para la producción de sidra natural es la manzana, mientras que para la gasificada la clave está en el concen-

(1) Dentro de la solicitud de Denominación de Origen, además de la «sidra natural», en la categoría de sidras gasificadas se incluyen la conocida comúnmente como champanizada (que se denominará simplemente «sidra») y se abre la puerta a la «espumosa», que difiere de las anteriores en el contenido de anhídrido carbónico.

trado de manzana, si bien, algunos fabricantes hacen primero sidra natural y luego la gasifican, en cuyo caso la materia prima básica para la sidra gasificada es también la manzana.

A pesar de las más de 7.000 hectáreas de pomares plantados en Asturias, superficie que aumenta en 150 hectáreas cada año, la escasez de manzana de sidra asturiana obliga a los productores de sidra a buscar otras zonas nacionales de abastecimiento, principalmente Galicia y Castilla-León. En los últimos años se ha empezado a importar manzana extranjera, fundamentalmente de Francia, así como de Polonia, República Checa o Alemania. Recientemente, debido a la escasa producción de manzana, algunos lagareros han comenzado también a importar mosto de Francia. Esto es mucho más económico que comprar allí las manzanas, traerlas y mayarlas, pues el mosto se trae en camiones cisterna refrigerados, que garantizan un traslado en buenas condiciones, y se deposita directamente en los toneles, donde tendrá lugar la fermentación. La compra de este mosto ha sido motivo de una fuerte discusión, pues parecía suponer un paso hacia atrás a la hora de solicitar la Denominación de Origen (Elorz, 1994).

Para la sidra gasificada, el concentrado de manzana procede mayoritariamente de Aragón, Cataluña, Castilla-León y Galicia dentro de España, pero también de otros países, no existiendo ninguna planta productora de concentrado en Asturias debido en parte al alto precio de la manzana asturiana y en parte a la ya comentada escasez de la misma.

Los canales de distribución, al igual que las materias primas, son diferentes para las dos líneas de producto. La sidra natural se destina principalmente a la hostelería de su región de origen y se distribuye a través de canales cortos (Ruiz e Iglesias, 1996). La sidra gasificada, por su parte, se comercializa fundamentalmente en alimentación y se distribuye a nivel nacional e internacional.

Como se ha dicho, la sidra no es un producto exclusivo de Asturias, sino que posee importantes competidores tanto dentro como fuera de España. En el campo de la sidra natural el principal competidor en el plano nacional es el País Vasco, por ser el único que elabora un producto similar, existiendo alrededor de 70 fabricantes en Guipúzcoa, 10 en Vizcaya y 3 en el sur de Francia. Esta producción se destina mayoritariamente al autoabastecimiento, ya que de los 8,5 millones de litros anuales que se producen en el País Vasco, el 80 por ciento son absorbidos por Guipúzcoa, el 19 por ciento por otras zonas de la región y tan sólo el 3 por ciento son consumidos fuera de

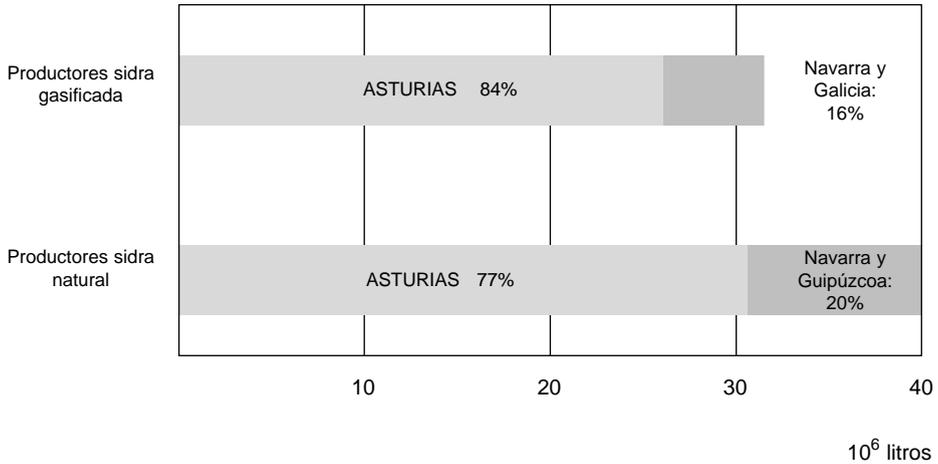
la región. En cuanto a la comercialización, un 74 por ciento de los lagareros venden a «sagardoa» directamente al consumidor, en el propio lagar, durante la temporada de sidra. La gran mayoría de los consumidores vascos, el 80 por ciento, beben la sidra directamente del tonel o «kupela», no teniendo la sidra en botella mucha aceptación en la región vasca.

Otros países productores de sidra, sobre todo en el campo de la sidra gasificada, son Gran Bretaña, Francia, Alemania, Bélgica, Holanda, Estados Unidos, Canadá, Dinamarca, Irlanda, Argentina, Chile y Japón. Sin embargo, los verdaderos competidores de la sidra asturiana no son otros tipos de sidra, sino bebidas sustitutivas, tales como el vino, la cerveza o los refrescos. El consumo de sidra en España es aún inferior al del vino o la cerveza. En 1997, mientras que el número de litros de cerveza consumidos por persona y por año fue de 53, y el de vino de 34, el de sidra sólo alcanzó la cantidad de 1,7. Cabe decir que, aunque el consumo de sidra sea comparativamente bajo, sí que es cierto que en los últimos años ha experimentado un notable incremento, lo cual resulta significativo si se considera que el consumo se concentra básicamente dos regiones: Asturias y el País Vasco. En concreto, según una encuesta realizada por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, y publicada a finales de 1998, la sidra es la bebida alcohólica cuyo consumo ha aumentado más en el trienio 1995-1997 (Portal, 1999), alcanzando su crecimiento un 44 por ciento, frente al 16 por ciento de vino. Similares datos se obtienen en otros países como el Reino Unido (Blake y Boyle, 1992) o Estados Unidos (Kitsock, 1998; Daly, 1997) donde el consumo se está popularizando entre los jóvenes de las ciudades.

La producción anual de sidra en España alcanza actualmente los 72 millones de litros (INE, 2001), 40 de natural y 32 de gasificada. Del volumen de producción total el 80 por ciento corresponde al Principado de Asturias (figura 1). En concreto, esta comunidad produce unos 30,8 millones de sidra natural (77 por ciento del total) y otros 26,8 de gasificada (84 por ciento de la producción total nacional). Dentro de la comunidad, la producción se concentra en la zona central, obedeciendo a razones de minimización de costes de transporte que se traducen en la búsqueda de proximidad a los proveedores de manzana y a los grandes centros de consumo. Así, el 29 por ciento de los lagares censados se encuentran en Gijón, el 24 por ciento en Villaviciosa, el 17 por ciento en Siero y el 8 por ciento en Nava. La mayoría de los lagares se caracterizan por tener una capacidad inferior a los 80.000 litros de sidra al año y una producción real menor que su capacidad.

Figura 1

POSICIÓN RELATIVA DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS EN LA PRODUCCION DE SIDRA NACIONAL



Fuente: Elaboración propia.

En el plano del comercio exterior, las exportaciones totales del sector alcanzaron en 1997 una cifra de más de 3,14 millones de euros, lo que supuso un incremento respecto al año anterior de algo más de 26 por ciento (ICEX, 1997). De esta cifra, prácticamente la totalidad, 3,1 millones de euros, corresponden a sidra espumosa, siendo el principal destino el continente americano. En concreto, durante este año, España exportó a América Central y del Sur sidra por un valor de 1,54 millones de euros y a América de Norte por un valor de 1,41 millones, lo que representa un 94 por ciento de las ventas totales del sector. El resto de los destinos tiene una escasa importancia, si bien en los últimos años parece estar aplicándose una estrategia de penetración en la Unión Europea.

La mayoría de las importaciones son de sidra no espumosa, justo al contrario de lo que pasa con las exportaciones. En ese año las importaciones alcanzaron la cifra de 2,01 millones de euros (Aduanas e Impuestos Especiales, 1997), incrementándose un 21 por ciento respecto a las importaciones del año anterior. De estos 334 millones, 235 correspondieron a sidra no espumosa (70 por ciento) y el resto, 99 millones, a sidra espumosa. Asturias es el destino únicamente de

un 1 por ciento de las mismas, siendo Canarias, Cataluña y la Comunidad Valenciana las principales compradoras. Los grandes suministros proceden mayoritariamente del Reino Unido, si bien otros países como China y Estados Unidos abastecen también a nuestro país, con cantidades inferiores, que no superan a los 25.000 litros al año.

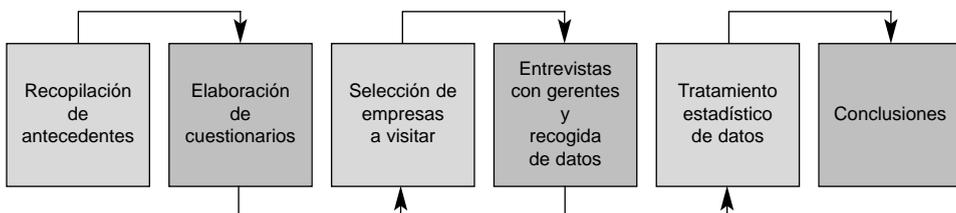
En el año 2002, la Consejería de Medio Rural y Pesca del Principado de Asturias solicitó al Ministerio de Agricultura la denominación de marca «Sidra de Asturias/Sidre d'Asturies» (Ordóñez, 2002), a petición de lagareros, champaneros y cosecheros. La sidra natural acogida a esta denominación (la cual seguirá conviviendo con la tradicional, que previsiblemente seguirá siendo la mayoritaria, aunque no podrán compartir marca) se distinguirá por ser brillante y transparente (en lugar de translúcida), sin presencia de madre, y con una sensación de aguja natural. Se contemplan inicialmente 22 variedades de manzana para su elaboración, la cual deberá ser más estricta que la descrita en la Orden Ministerial de 1979. Los envases serán de vidrio, con capacidad máxima de tres litros (queda excluido el envase de un litro). El consejo regulador inspeccionará las podas y tratamiento de los pomares, limitando a 35 toneladas de fruto por hectárea, y realizará análisis fisicoquímicos de la sidra obtenida, así como un panel de cata. Aquellos productos que no pasen estos controles, podrían ser vendidos como sidra tradicional, no sujeta al consejo regulador.

3. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO E HIPÓTESIS

La metodología seguida en el presente estudio es la representada en la figura 2, mediante la cual se trata de contrastar las hipótesis reflejadas en el cuadro 1. A lo largo de este capítulo, se irá abordando cada una de las fases con mayor profundidad.

Figura 2

ESQUEMA DE LA METODOLOGÍA APLICADA



Cuadro 1

HIPÓTESIS PLANTEADAS

Hipótesis	Sector sidra natural y sector sidra gasificada
H.1	El principal problema del sector es la escasez de manzana asturiana que dificulta la obtención de la Denominación de origen.
H.2	Existe una gran reticencia a la exportación y al etiquetado.
H.3	La mayoría de las empresas están realizando importantes inversiones para aumentar su producción.
H.4	La mentalidad del responsable de la empresa, normalmente sin una gran cualificación aunque con mucha experiencia en el sector de actividad en el que trabaja, dificulta la introducción de innovaciones en el proceso productivo, así como en el producto.
H.5	Muchas de las empresas sidreras se dedican a otras actividades aparte de ésta, entre las que destacan la agricultura y la producción de otros derivados de la manzana.
H.6	El principal canal de distribución utilizado por estas empresas es el de productor-minorista-consumidor.
H.7	Se trata de empresas pequeñas, muchas de ellas familiares, con pocos trabajadores y suelen contratar a trabajadores eventuales.
H.8	La escasa formación de los trabajadores del sector obliga a muchos empresarios a contratar servicios externos, como por ejemplo cursos de formación, asesorías o enólogos particulares.
H.9	La mayoría de estas empresas posee transporte propio para el traslado de la sidra y de la manzana.
H.10	Una parte importante de las empresas elaboradoras de sidra en el Principado de Asturias están a favor de solicitar la Denominación de Origen para la sidra.
H.11	La principal amenaza para las empresas del sector es la guerra de precios que existe entre ellas. Esta falta de unión las hace muy vulnerables tanto frente a los proveedores como frente a los clientes.

3.1. Recopilación de los antecedentes

En esta fase se contó con la colaboración de la Consejería de Agricultura del Principado de Asturias, la Mesa Interprofesional de la Manzana y de la Sidra Natural de Asturias, la Asociación de Sidra de Asturias (ASA), la Asociación Española de Sidras (AESI), el Centro de Investigación Aplicada y Tecnología Agroalimentaria (CIATA), el Instituto de Fomento Regional (IFR). Todas estas organizaciones aportaron datos actualizados de la situación de la sidra natural y gasificada en el Principado de Asturias, a través de los cuales fue posible disponer de una visión general de la situación actual del sector, tal como se exponía en el capítulo anterior.

3.2. Elaboración de los cuestionarios

Se diseñaron dos cuestionarios con estructura similar para los sectores de la sidra gasificada y natural, a fin de recoger la información de la manera más homogénea posible, y así realizar posteriormente las pertinentes comparaciones.

3.3. Selección de las empresas a visitar

En el caso de la sidra natural, debido al gran número de lagares existentes en Asturias, se eliminaron del estudio los fabricantes con una producción media anual inferior a los 90.000 litros de sidra, según los datos aportados por la Consejería de Agricultura y la Asociación de Lagareros de Asturias. Así, la población quedó reducida a un total de 46 lagares. En el caso de las empresas elaboradoras de sidra gasificada, se limitó la población a las 10 empresas censadas en el listado de la Asociación Española de Sidras, AESI.

Tras un primer contacto, se determinó de 42 visitas, acompañadas de otras tantas entrevistas personales, con aquellas empresas que mostraban una clara predisposición a participar en el estudio. De éstas, 34 pertenecían al sector de la sidra natural y 8 al de la gasificada (cuadro 2).

Cuadro 2

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA REALIZADA

	Características
Universo	Productores de sidra natural y de sidra gasificada.
Ámbito geográfico	Principado de Asturias
Censo	<i>Sidra natural:</i> Asociación de Lagareros de Asturias y Conserjería de Agricultura del Principado de Asturias. Productores con media anual superior a los 90.000 litros. Poblacion: 46 productores <i>Sidra gasificada:</i> Asociación Española de Sidras. Población: 10 productores.
Método de recogida de datos	Entrevista personal con los dueños o gerentes de los lagares.
Procedimiento de muestreo	Se rellenó un cuestionario guía en todos los lagares con una producción media anual superior a los 90.000 litros.
Tamaño de la muestra	42 productores: – 34 de sidra natural (74% del universo) – 8 de sidra gasificada (80% del universo)
Nivel de confianza	95%
Error muestral	<i>Sidra natural:</i> $\pm 3,4\%$ <i>Sidra gasificada:</i> $\pm 8,3\%$

3.4. Entrevista con el dueño o gerente de la empresa

Una vez establecido el contacto inicial, se realizó una visita a la empresa, en la que además de cumplimentarse el cuestionario diseñado a través de una entrevista en profundidad con el gerente de la empresa, se llevaba a cabo una visita a las instalaciones para conocer más de cerca el proceso particular de elaboración.

3.5. Tratamiento estadístico de los datos

La información recogida a través de las entrevistas en profundidad fue analizada estadísticamente mediante el uso del paquete informático SPSS, a fin de encontrar relaciones significativas entre los datos y llevar a cabo el contraste de las hipótesis inicialmente planteadas.

3.6. Conclusiones

Por último, los resultados del análisis estadístico han sido interpretados en términos de amenaza y oportunidades presentes en el mercado. Esta etapa de trabajo se aborda de manera exhaustiva a lo largo de los siguientes apartados, donde se describen separadamente los resultados para el sector de la sidra natural y gasificada y finalmente se comparan brevemente los resultados.

4. RESULTADOS

A fin de lograr una mayor estructuración en la exposición de resultados, se expondrán primero los resultados obtenidos en cada una de las hipótesis (cuadro 1), para cada uno de los sectores analizados. En el cuadro 3 se resumen las hipótesis que fueron contrastadas con mayores niveles de confianza y que, por tanto, reflejan las conclusiones más significativas. Éstas, junto con la visión general y comparativa de ambos sectores, serán abordadas en el capítulo final de conclusiones.

4.1. Resultados para el sector de la sidra natural

H.1. Los principales problemas del sector radican en la escasez de manzana asturiana

El 100 por cien de los lagareros encuestados afirman comprar manzana asturiana siempre que pueden, abasteciéndose también, en menor cantidad, de manzana gallega en el 97 por ciento de los casos. Sólo en los años de escasa producción manzanera en la región se

Cuadro 3

HIPÓTESIS QUE PUDIERON SER CONTRASTADAS CON CONFIANZA SUPERIOR AL 90%

Sidra natural	Sidra gasificada
Todos los lagareros asturianos adquieren manzana asturiana como materia prima, aunque la inmensa mayoría de ellos también compra manzana gallega por su reducida fase de maduración***	Uno de los principales problemas del sector es la escasez de manzana asturiana, que dificulta la obtención de la Denominación de Origen** Debido a la escasez de la manzana asturiana, son pocos los productores de este tipo de sidra que compran manzana asturiana**
La mitad de los lagares asturianos tienen previstas inversiones para renovar su maquinaria*. Casi la mitad de los productores tiene prevista en dicho período ampliar sus instalaciones con el fin de incrementar su producción**	Aunque muchas de estas empresas comercializan otros productos distintos de la sidra gasificada, su única función en el proceso es la venta y no la elaboración de los mismos**
Existe una opinión reticente al etiquetado de la botella de sidra por parte de la mitad de los lagareros asturianos*	El principal canal de distribución de la sidra gasificada es la venta a mayoristas*
Los productores opinan que una de las características de las plantillas que integran los lagares asturianos es la escasa formación de sus trabajadores***	La idea de aumentar la producción de manzana asturiana sólo se ve posible si se consigue concienciar a los agricultores para incrementar su producción de manzana, intentando reducir los efectos de la vecería, así como establecer una mejor comunicación entre los distintos productores de sidra**
El propio mercado solventa parcialmente este problema de falta de regulación de marcas desechando las sidras de mala calidad*** Una de las amenazas más relevantes del sector es la guerra de precios que existe entre ellas***	La mayor competencia del sector está en la sidra gasificada inglesa y francesa, así como en los productos sustitutivos con los que mantienen una fuerte rivalidad*

* nivel de significación < 0,10.

** nivel de significación < 0,05.

*** nivel de significación < 0,01.

recurre al abastecimiento con materia prima procedente de Francia, Polonia, República Checa, Alemania y Hungría, si bien esta manzana es mucho más barata que la asturiana y de una calidad parecida (2).

Tan sólo el 32 por ciento de los lagareros son al mismo tiempo cosecheros, es decir, producen materia prima para el autosuministro, y, de éstos, ninguno es capaz de lograr el autoabastecimiento. Entre los principales problemas que los fabricantes de sidra encuentran en el abastecimiento de materia prima se pueden citar los siguientes:

- En años de mala cosecha los proveedores no respetan los acuerdos y tienden a vender las manzanas al lagarero que ofrezca mayor precio. Es decir, es imposible establecer relaciones de puertas abiertas

(2) Por ejemplo, mientras la manzana asturiana se adquiría a un precio mínimo de 0,24 €/kg, la manzana checa o francesa estaba a unos 0,12 €, incluidos los costes de transporte.

con los proveedores, a diferencia de lo que ocurre en otros sectores más tecnificados.

- Los lagareros tienen que realizar los pagos al contado y en metálico, como consecuencia del carácter tradicional de los participantes en el mercado, lo que hace difícil plantear los negocios en términos de estrategia a largo plazo y búsqueda de rentabilidad.

H.2. *Reticencia a la exportación*

Más de la mitad de los entrevistados son conscientes de que el mercado actual de la sidra está entrando en fase de saturación. Así, la única manera de aumentar la producción pasa por abrir nuevos mercados tanto en el resto de España como en otros países. De hecho, los fabricantes de sidra natural señalan como principales ventajas de la exportación el aumento del mercado, la disminución de la competencia y la posibilidad de diversificación.

Sin embargo, actualmente son pocos los lagares que venden en otras regiones españolas y menos aún los que exportan fuera de España. Sólo el 31 por ciento de los lagares medianos y el 63 por ciento de los grandes venden a otras regiones o al exterior, si bien suelen llevar a cabo operaciones puntuales, por lo que no disponen de una red comercial claramente configurada en el exterior de la región. Los pequeños no exportan pues carecen de capacidad de producción.

De los lagareros que no exportan en el momento actual, el 38 por ciento declara ser reticente a hacerlo en el futuro, alegando dificultades como en el cobro de la mercancía, la necesidad de uso de envases no retornable, los altos costes de transporte y la dificultad para exportar también costumbres como el escanciado. A raíz de esto último, muchos plantean la necesidad de «*exportar primero la sidrería y luego la sidra*».

H.3. *Los lagareros están aumentando su producción*

Más de la mitad de los lagares asturianos piensa realizar alguna inversión «el próximo año». El 47 por ciento adquirirá nueva maquinaria y el 6 por ciento renovará la existente, el tiempo que un 38 por ciento piensa construir una nave para ampliar el lagar. Estas cifras corroboran la tendencia a la alta de la producción en el sector en general.

H.4. *La falta de cualificación por parte de los gestores es un freno a la innovación*

La maquinaria disponible en los lagares es bastante nueva, debido sobre todo a las ayudas que la Consejería de Agricultura ha ofrecido al sector en los últimos años. Sin embargo, sólo el 35 por ciento de los

lagares tienen laboratorio propio, lo que indica que la mayoría no aplican ningún esfuerzo en el análisis de calidad ni en la investigación para el desarrollo de nuevos productos, tales como podría de ser la sidra de mesa (sidra natural estabilizada y que no necesita escanciado).

De nuevo se aprecia el carácter tradicional del sector supone un claro freno a la mejora de la gestión, dada la falta de interés hacia aspectos tan vitales como la innovación. Además de la mentalidad conservadora de sus gestores, otros factores que conducen a esta situación son el carácter permisivo de la legislación actual (que permite que accedan al mercado sidras sin ningún tipo de control y con bajo nivel de calidad y que se disponga de escasas medidas de higiene en el lagar), la falta de formación del personal involucrado en la gestión y el hecho de que toda la sidra se venda, hasta el momento, al mismo precio independientemente de su tipo y calidad. Los lagareros son conscientes de la existencia de estos problemas en un 35, 19 y 32 por ciento de los casos respectivamente.

H.5. Los lagares presentan una diversificación relacionada del negocio

El 86 por ciento de los lagares encuestados realizan actividades adicionales a la elaboración de sidra. La gran mayoría, casi un 60 por ciento, se dedican también a la agricultura, principalmente a las plantaciones de manzano. En este punto vuelve a ponerse de manifiesto la tendencia de los productores a las prácticas tradicionales, ya que, pese a las ayudas otorgadas por la Consejería de Agricultura del Principado para promover las plantaciones según el eje vertical, la mayoría de las plantaciones continúan respondiendo al sistema tradicional, y muchos de los productores que planean ampliar sus plantaciones en los próximos años afirman preferir el antiguo sistema. Otras actividades secundarias que tienen los propietarios de un lagar son sidrerías, restaurantes, bares o establecimientos donde realizan espichas por encargo y venden su sidra o, sobre todo los de menor tamaño, actividades ganaderas.

H.6. El principal canal de distribución es el productor-minorista-consumidor

El canal de distribución más utilizado por los lagareros, tal como manifiestan el 100 por ciento de los encuestados, es la venta a través de los minoristas (sidrerías). Muchos de ellos (44 por ciento) también venden a consumidores particulares, pero en cantidades poco significativas. El canal de distribución largo, productor-mayorista-minorista-consumidor es utilizado fundamentalmente por los lagares de gran tamaño y sobre todo a la hora de vender los productos fuera del mercado regional.

Más del 95 por ciento de los lagareros venden su sidra casi exclusivamente en las sidrerías. La venta en tiendas y supermercados es mucho menor. En concreto, tan sólo el 38 por ciento de los lagareros encuestados declaran llevar a cabo tales prácticas.

H.7. Las empresas fabricantes son pequeñas y familiares

El sector de la sidra natural se caracteriza por la abundancia de empresas de pequeño tamaño. Sólo cuatro lagares en Asturias tienen una producción superior a los 800.000 litros de sidra al año.

La media de empleados fijos en el sector es de unos 3 ó 4, aunque este número varía considerablemente dependiendo del tamaño del lagar. Asimismo, se suelen contratar trabajadores eventuales durante los 3 meses que dura la elaboración del mosto de manzana.

H.8. La escasa formación de los trabajadores obliga a la contratación de servicios externos

Un 57 por ciento de los trabajadores del sector han realizado cursos de formación. Los más solicitados fueron los de elaboración de sidra, análisis y plantación y poda de los manzanos. Los principales motivos argumentados por los gestores en contra de estos cursos son la escasa aplicación al entorno de trabajo, ya que la mayoría son muy teóricos. Los trabajadores, en cambio, creen que se deberían impartir más cursos de formación específicos para el sector, ya que la mayoría de los encargados actualmente de realizar los análisis de la sidra y de estudiar sus características han tenido que formarse por su cuenta a través de la experiencia diaria en el lagar. Del mismo modo, el 12,5 por ciento de los trabajadores ve útiles los cursos generales de Gestión, para tratar de eludir a largo plazo la necesidad de subcontratar externamente servicios administrativos o relacionados con aspectos fiscales, práctica a la que precisan recurrir actualmente el 97 por ciento de las empresas del sector.

H.9. Las empresas poseen transporte propio

De las respuestas de los encuestados se deduce que prácticamente la totalidad de los lagareros (97 por ciento) poseen transporte propio, que es utilizado tanto para el traslado de la sidra como para el de la manzana.

H.10. Las empresas están a favor de solicitar la denominación de origen

El 75 por ciento de los lagareros entrevistados está a favor de solicitar la Denominación de Origen, pues encuentran en ella una manera de

diferenciar la sidra asturiana y de impedir el acceso de producto de mala calidad al mercado. Sin embargo, ponían de manifiesto la dificultad de la consecución de este distintivo a corto plazo debido a la escasez de manzana asturiana, por lo que planteaban la posibilidad de solicitar en primera instancia la Indicación Geográfica Protegida, como paso previo a la obtención de la Denominación de Origen. Por este motivo, el reglamento de la marca de Denominación de Origen plantea una serie de excepciones para facilitar la adaptación, permitiendo durante un período de siete años el uso de cualquier variedad de manzana sidrera asturiana, y no sólo las 22 incluidas en el reglamento.

H.11. *La principal amenaza para el sector es la tendencia a la guerra de precios*

La principal amenaza para el sector de la sidra natural es la guerra de precios entre los lagareros. Esto les lleva a ser más vulnerables tanto frente a los proveedores (que tienden a aumentar el precio de la manzana por encima del fijado por la Mesa Interprofesional) como frente a los clientes (que encuentran la posibilidad de comprar la sidra a distinto precio aunque la venden toda al mismo).

4.2. Resultados para el sector de la sidra gasificada

H.1. *Los principales problemas del sector radican en la escasez de manzana asturiana*

De todas las empresas encuestadas sólo el 25 por ciento emplean concentrado o mosto de manzana para la elaboración de la sidra gasificada. La mayoría elaboran primero sidra natural y luego la gasifica, en cuyo caso, cuentan con la opción de adquirir la sidra natural a otro fabricante o de disponer de infraestructuras para su elaboración, práctica que es elegida tan solo por la mitad de los fabricantes de sidra gasificada.

El 87 por ciento de las empresas declaran adquirir manzana procedente del extranjero o de otras zonas de la geografía española, debido sobre todo a su inferior precio. El precio de la materia prima constituye un factor crucial en el caso de la sidra gasificada, ya que el margen de beneficio final es mucho menor que el propio de la sidra natural, debido sobre todo a las necesidades de comercializar el producto en el exterior de la región.

H.2. *Reticencia a la exportación*

En el caso de la sidra gasificada, no existe reticencia a la exportación. Por el contrario, el mercado objetivo parece estar ubicada claramen-

te en el exterior de la región. El 87 por ciento de las empresas de sidra gasificada venden sus productos fuera de Asturias (tanto en otras regiones como en el extranjero). En concreto, de la producción total anual, el 20 por ciento tiene por destino el extranjero (Estados Unidos, Méjico, Puerto Rico, Santo Domingo, Argentina, Cuba, Chile, Alemania y Bélgica, y en menor medida a Polonia, Filipinas, Japón y Suecia).

Las principales ventajas que los fabricantes ven en la exportación son el mayor tamaño de los pedidos (50 por ciento), el mayor margen de beneficios que genera al no ser habituales los descuentos en las ventas al extranjero (25 por ciento), y la mayor seguridad en el cobro al exigirse en la mayoría de los casos el cobro anticipado (25 por ciento). Como principal inconveniente, se perfila el alto grado de inestabilidad económica que caracteriza a algunos de los países hispanoamericanos donde tiene mayor aceptación el producto (25 por ciento).

H.3. Los lagareros están aumentando su producción

La mayoría de los fabricantes de sidra gasificada (63 por ciento) esperan aumentar su producción a corto plazo y diversificar su actividad, con el fin de poder abrir nuevos mercados. Para ello, han realizado importantes inversiones en los últimos años, tanto en maquinaria e instalaciones como en investigación de nuevos productos.

H.4. La falta de cualificación por parte de los gestores es un freno a la innovación

El sector de la sidra gasificada parece estar más avanzado que el de la sidra natural en materia de innovación. Casi la totalidad de las empresas poseen un laboratorio donde analizan sus productos a la vez que investigan otros nuevos. El 75 por ciento de las mismas están actualmente desarrollando nuevos productos para ofrecer al mercado.

Estas empresas se caracterizan por una mayor visión empresarial que las analizadas en el sector de la sidra natural. Por un lado, invierten notables cantidades en mejoras de proceso que les ayuden a reducir y controlar los costes de fabricación. Por otro lado, invierten en aspectos decisivos para la gestión empresarial, tales como la formación de recursos humanos, la promoción comercial y el medio ambiente.

H.5. Los lagares presentan una diversificación relacionada del negocio

El 88 por ciento de las empresas de sidra gasificada visitadas elaboran también sidra natural. Otros derivados que comercializan son vinagre de sidra, zumo de manzana y dulce. Muchas de estas empresas (25 por

ciento), en realidad, no elaboran estos productos, sino que los adquieren a terceros y los venden bajo su marca. Sin embargo, al contrario de lo que ocurre en las empresas elaboradoras de sidra natural, son muy pocas (sólo un 37 por ciento) las que practican actividades como la ganadería, no relacionadas con el mundo de la manzana.

H.6. El principal canal de distribución es el productor-minorista-consumidor

El canal de distribución es muy distinto al de la sidra natural. La mayoría de las veces (75 por ciento), los fabricantes venden a mayoristas, especialmente a supermercados y grandes superficies. Una cuestión relevante en este sentido es que los fabricantes asturianos se están viendo obligados a implantar sistemas ISO 9000 para hacer frente a las exigencias de las grandes superficies europeas.

H.7. Las empresas fabricantes son pequeñas y familiares

En este caso, el tamaño de las empresas fabricantes es mayor que el sector de la sidra natural. El 70 por ciento son empresas con más de 10 trabajadores fijos en plantilla, si bien también es bastante frecuente la contratación de personal de manera temporal en la época de la manzana (de octubre a abril).

H.8. La escasa formación de los trabajadores obliga a la contratación de servicios externos

El nivel de formación de los trabajadores, como se comentaba inicialmente, es superior al del sector de la sidra natural. En este caso, el 87 por ciento de los trabajadores tienen estudios y/o han realizado cursos de formación, aunque sólo un 50 por ciento creen que es importante incrementar la formación para los trabajadores del sector. Siguen apreciándose, no obstante, carencias formativas en el plano contable y fiscal, por lo que muchas empresas subcontratan externamente estos servicios, al igual que ocurría en el caso de la sidra natural.

H.9. Las empresas poseen transporte propio

Sólo el 37,5 por ciento de los fabricantes de sidra gasificada tienen transporte propio, utilizando principalmente para el traslado de la sidra hasta el punto de venta. Otro 37,5 por ciento contrata este servicio a autónomos, aunque esta práctica suele ser requerida también por los fabricantes que tienen su propio transporte en épocas de máxima demanda.

H.10. *Las empresas están a favor de solicitar la denominación de origen*

El 63 por ciento de las empresas asturianas de sidra gasificada encuestadas pertenece a la Asociación de Sidra de Asturias (ASA), que es la encargada, entre otras cosas, de solicitar la Denominación de Origen para la sidra, por lo que no es extraño encontrar una aptitud claramente favorable a la misma entre todos los encuestados.

H.11. *La principal amenaza para el sector es la tendencia a la guerra de precios*

De nuevo en este sector se postula como principal problema la falta de entendimiento entre los empresarios, que conduce a incesantes guerras de precios. En concreto el 75 por ciento de los encuestados seleccionó la guerra de precios como el principal problema del sector. Otros problemas igualmente acuciantes son la escasez de la manzana asturiana (que dificulta la obtención de la Denominación de Origen) y el bajo precio de la sidra gasificada frente a productos competidores como el champagne, lo que hace que sea percibido por el mercado como un producto de gama baja.

La mayoría de los productores (88 por ciento) consideran la guerra de precios como una de las principales barreras a la entrada del producto en grandes superficies. Otras amenazas apuntadas de cara al mercado son la competencia extranjera, fundamentalmente de la sidra gasificada inglesa o francesa (38 por ciento) y la existencia de productos sustitutivos (38 por ciento).

5. CONCLUSIONES

La sidra es uno de los productos básicos dentro de la cultura del norte de España y especialmente de la asturiana. Sin embargo, su producción se ve regida por criterios tradicionales que hacen difícil la obtención de rentabilidad a través de su comercialización.

En el sector de la sidra gasificada, las empresas parecen estar empezando a desarrollar prácticas más avanzadas de gestión, tales como la búsqueda de innovación de producto y proceso, la certificación en calidad y las inversiones en formación de personal. Todas ellas contribuyen a configurar un producto más competitivo que está contando con bastante aceptación en el plano del comercio exterior. Sin embargo, su fuerte vinculación al sector de la sidra natural, principal suministrador de materia prima, condiciona su rentabilidad. Los principales inconvenientes que encuentra la comercialización del producto son, por una parte, la escasez de manzana asturiana y, por otra, la falta de acuerdo entre los fabricantes del sector, factor que les

hace muy vulnerables en la negociación con proveedores y clientes. Esto último lleva a que el producto genere escaso margen de beneficio, pues la materia prima resulta costosa (debido a la imposibilidad de establecer acuerdos a largo plazo con los proveedores) y el producto ha de ser vendido a los mayoristas a precio bajo (debido a la fuerte rivalidad existente dentro del sector). Además, otro perjuicio de la venta a precio bajo es que el producto esté siendo percibido por los consumidores como un producto de gama baja frente a sustitutos como el cava.

En el sector de la sidra natural la situación actual es bastante distinta, porque el mercado destino hasta el momento no parecía situarse en el exterior de la región. Sin embargo, se aprecia una saturación de la demanda regional en los últimos años, que previsiblemente va a obligar a los fabricantes a tratar de acceder a nuevos mercados para seguir aumentando sus niveles de producción. Sin embargo, las prácticas actuales de estos fabricantes están muy alejadas de lo que se consideran prácticas competitivas de gestión. Por ello, un buen comienzo podría situarse en el incremento de los niveles de formación e innovación. Posteriormente, no debería ser difícil el lanzamiento hacia el mercado exterior, ya que dispone del ejemplo del sector de la sidra gasificada para guiar las prácticas de comercialización.

Resumiendo, el sector de la sidra en Asturias se encuentra en la actualidad en un momento de inminente necesidad de expansión. A lo largo de este trabajo, se han tratado de resumir las principales oportunidades y amenazas que se vislumbran en esa apertura hacia el exterior. En los próximos años, tendremos que asistir, sin lugar a dudas, a una importante remodelación de las prácticas empresariales en este sector que culminarán previsiblemente en un incremento del potencial del producto cara a la comercialización y un aumento de la eficiencia a lo largo del proceso de producción.

BIBLIOGRAFÍA

- ADUANAS E IMPUESTOS ESPECIALES (1997): *Exportaciones e importaciones de sidra*. Ministerio de Economía. Madrid.
- BLAKE, D. y BOYLE, S. (1992): «The demand for cider in the United Kingdom». *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 54 (1): pp. 73-86.
- DALY, J. S. (1997): «Fresh apple cider: past, present and future». *Journal of the Association of Food and Drug Officials*, 61 (3): pp. 60-65.
- ELORZ DOMEZAIN, M. (1994): «Análisis de la información proporcionada por la marca: una aplicación a la Denominación de Origen». *VI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, San Sebastián, 29 de septiembre al 1 de octubre.

- ICEX (1997): *Informe sobre las exportaciones e importaciones de los principales países productores de sidra*. Madrid.
- Instituto Nacional de Estadística (2001): <http://www.ine.es/>
- J. M. C. (1999): «Una encuesta revela el apoyo mayoritario de los consumidores al precio de la sidra». *La Nueva España* (10/04/99): p. 4.
- KITSOCK, G. (1998): «Cider-The next revolution?». *The New Brewer*, 15 (3): pp. 68-73.
- ORDÓÑEZ, J. A. (2002): «La nueva sidra que viene». *La Nueva España* (22/04/02): p. 26.
- PORTAL, L. (1999): «El CIATA investiga una sidra que no precise escanciarse». *La Voz de Asturias* (24/04/99), p. 36.
- RUIZ VEGA, A. e IGLESIAS, V. (1996): «Comercialización de productos agroalimentarios tradicionales: problemática y aplicación al sector de la sidra en Asturias». *X Congreso Nacional AEDEM*, Granada, 11-14 junio.

RESUMEN

Análisis del sector de la sidra: retos actuales y perspectivas de futuro

El mercado de la sidra natural en Asturias ha alcanzado en los últimos años los niveles máximos de saturación. Esto exige por parte de los fabricantes el abandono de las prácticas habituales de producción, en favor de criterios más eficientes de gestión. Un buen ejemplo de ello es la reciente adopción del etiquetado, práctica ampliamente debatida y criticada con anterioridad a su entrada en vigor, o la próxima implantación de la Denominación de Origen.

El objetivo de este trabajo es descubrir las principales amenazas y oportunidades del sector que condicionan el lanzamiento del producto al exterior, comparando estos problemas con los que se aprecian en el caso de la sidra gasificada, que tradicionalmente ha tenido siempre una mayor proyección hacia el mercado internacional. Para ello, se llevaron a cabo una serie de visitas y entrevistas personales a una amplia muestra de fabricantes en el mercado de la sidra, a fin de disponer de un conocimiento lo más completo posible de la situación actual y llegar a predecir las tendencias futuras, de manera que los fabricantes cuenten con unas pautas de actuación para pasar a operar con eficiencia en mercados cada vez más globalizados.

PALABRAS CLAVE: Sidra, bebidas, comercialización de productos agrícolas.

SUMMARY

An analysis of the cider industry: challenges and future perspectives

The market of natural cider in Asturias has got saturated in the last few years. That makes manufacturers to consider abandoning the traditional way of elaborating the cider and choosing more effective models for managing the business. A good example of this is the recently introduced practice of labelling the bottles, very discussed before its final application, and the forthcoming denomination of origin.

The objective of this work is discovering the main opportunities and problems in the sector, which hardly condition the launch of the product to the international commerce. The problems will be compared to those in the gasified sector, which has always been more focused

to external markets. For getting this purpose, some interviews were arranged with a wide sample of manufacturers in the cider sector in order to have a profound knowledge about the current situation of the sector and so, to be able to give some advises for manufacturers in the future.

KEYWORDS: Cider, soft drinks, marketing of agriculture products.