



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS**

**2016/2017**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**PLAN DE MARKETING PARA LA ENTRADA DE  
SIDERIT EN MARRUECOS**

**MARKETING PLAN FOR THE ENTRY OF SIDERIT  
IN MOROCCO**

PAULA MARTÍNEZ BORRAGÁN

DIRECTOR: ÁNGEL HERRERO CRESPO

28/11/2016

## **RESUMEN**

Este trabajo tiene como finalidad analizar el impacto y la influencia que provocarían los productos de la empresa cántabra Siderit si se exportaran en el mercado marroquí sus bebidas espirituosas "Premium". Un mercado donde la venta de alcohol es una de las paradojas del país, y en donde la Ley establece numerosas restricciones siendo la principal la prohibición de venta y consumo de alcohol a los musulmanes. Para ello, introducimos el trabajo con un exhaustivo análisis del macroentorno y microentorno de Marruecos para conocer en profundidad los pros y los contras a los que va a someterse nuestra empresa de referencia al abordar el mercado. Posteriormente describimos en detalle a la compañía abarcando desde lo que representa la marca para la sociedad, así como la cartera de sus productos, la política de comunicación y la estrategia de distribución que utiliza. A continuación se procede a realizar un análisis DAFO que nos ha permitido conocer tanto las fortalezas y debilidades de la empresa, como las oportunidades y amenazas a las que va a tener que hacer frente en el país. Lo siguiente que se detalla son las estrategias de marketing que va a utilizar nuestra empresa de referencia, en el que se definen los grupos de segmentación a los que va a dirigirse en el país, el posicionamiento en el que se encuentra y por último se analiza el enfoque de estandarización y/o adaptación adecuado para la misma. El último apartado de este trabajo analiza las variables de marketing que debe de emplear la empresa, donde se analizan los atributos de sus productos, los precios, la comunicación y distribución que son necesarios que Siderit adapte al país para conseguir una buena penetración en el mercado. Este trabajo finaliza con una sección de conclusiones donde se detallan los aspectos más importantes que Siderit ha de tener en cuenta para invadir en el mercado marroquí.

## **ABSTRACT**

The purpose of this paper is to analyze the impact and the influence the products of the Cantabrian company Siderit would provoke if their premium spirits were exported in the Moroccan market. A market where the sale of alcohol is one of the paradoxes of the country, and where the Law establishes many restrictions, being the main one the prohibition of alcohol sales and consumption to Muslims. To this end, we introduce the work with an exhaustive analysis of the macro-environment and micro-environment of Morocco in order to know in depth the pros and cons to which our reference company is going to undergo when approaching the market. Subsequently we describe in detail the company encompassing what represents the brand for society, as well as the portfolio of its products, the communication policy and the distribution strategy that uses. Next, a SWOT analysis is carried out, which has allowed us to know both the strengths and weaknesses of the company and the opportunities and threats that it will have to face in the country. The following is detailed the marketing strategies that will be used by our reference company, which defines the targeting groups to be targeted in the country, the positioning in which it is located and finally analyzed The approach of standardization and / or adaptation adapted to it. The last section of this paper analyzes the marketing variables to be used by the company, which analyzes the attributes of its products, prices, communication and distribution that are necessary for Siderit to adapt to the country in order to achieve a good penetration in the market . This paper ends with a section of conclusions which details the most important aspects that Siderit has to take into account to invade in the Moroccan market.

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.....	8
2.1 Entorno político-legal.....	8
2.2 Entorno económico.....	9
2.3 Entorno socio-cultural.....	11
2.4 Entorno tecnológico.....	12
3. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO .....	13
3.1 Clientes.....	13
3.2 Competidores.....	13
3.3 Proveedores.....	14
3.4 Distribuidores.....	15
4. ANÁLISIS INTERNO .....	17
4.1 Marca y logotipo.....	17
4.2 Cartera de productos.....	18
4.3 Política de comunicación.....	19
4.4 Estrategia de distribución.....	20
5. ANÁLISIS DAFO.....	21
5.1 Debilidades.....	22
5.2 Amenazas.....	23
5.3 Fortalezas.....	24
5.4 Oportunidades.....	25

6. ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	26
6.1 Segmentación de clientes.....	26
6.2 Posicionamiento de la empresa.....	29
6.3 Enfoque de estandarización vs adaptación.....	29
7. VARIABLES DE MARKETING OPERATIVO.....	31
7.1 Producto.....	31
7.1.1 Atributos intrínsecos.....	31
7.1.2 Atributos externos.....	31
7.1.3 Atributos intangibles.....	32
7.2 Precio.....	33
7.2.1 Variables de la empresa.....	33
7.2.2 Variables del mercado.....	34
7.2.3 Variables relativas al producto.....	35
7.2.4 Estrategia de fijación de precios.....	36
7.3 Comunicación.....	36
7.3.1 Determinantes de la comunicación en Marruecos.....	36
7.3.2 Medios de comunicación recomendados en el país.....	38
7.4 Distribución.....	40
8. CONCLUSIONES.....	43
9. BIBLIOGRAFIA.....	44

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Gráfico 2.2.2 PIB en Marruecos.....	9
Gráfico 2.2.3 Paro en Marruecos.....	11
Imagen 2.4.1 Establecimientos físicos de bebidas alcohólicas.....	12
Imagen 3.2.1 Aguardiente Mahia.....	14
Imagen 2.4.1 Vino Domaine de Sahari.....	16
Imagen 2.4.2 Vino italiano Vigna.....	16
Imagen 4.1.1 Premios de Siderit.....	18
Imagen 3.2.1 Ginebra Siderit Hibiscus.....	19
Imagen 4.2.2 Basmoon vodka Siderit.....	19
Imagen 4.2.3 Siderit vodka lactée.....	19
Imagen 4.2.4 Ginebra Siderit Gingerlime.....	19
Imagen 4.3.1 Página web de Siderit.....	20
Tabla 5.1. Análisis DAFO de la empresa.....	22
Tabla 6.1.1 Criterios de segmentación para los jóvenes marroquíes.....	27
Tabla 6.1.2 Criterios de segmentación para los turistas.....	28
Imagen 7.1.1.1 Los 12 botánicos de Siderit.....	31
Imagen 7.1.2.1 Embotellados de Siderit.....	32
Imagen 7.2.3.1 Ciclo de vida de Siderit en Marruecos.....	35
Imagen 7.3.1.1 Mujer marroquí con chilaba.....	37
Imagen 7.3.1.2 Babuchas marroquíes.....	37
Gráfico 7.3.2.1: Uso de Internet en la población marroquí.....	39
Noticia 7.3.2.2 Prohibición de venta de alcohol en un hotel marroquí.....	40
Noticia 7.4.1 Denuncia a Carrefour por vender alcohol.....	42

## 1. INTRODUCCIÓN

Como es bien sabido, cada vez son más las empresas que toman la decisión de internacionalizarse con el fin de obtener una mejor imagen de la marca de la compañía, incrementar la venta de sus productos y/o servicios y por último adquirir conocimientos y experiencias que en el mercado de origen no se pueden conseguir, para mejorar la productividad del producto y conocer la forma de actuar que tienen los competidores extranjeros así como las exigencias de los consumidores en otros mercados.

La decisión de exportar los productos de Siderit a nivel internacional conlleva asumir riesgos que en el país de origen no se tienen: el idioma, la cultura, las restricciones gubernamentales, y otros riesgos políticos y comerciales. El riesgo aún es mayor si el país que se quiere abordar se trata de un mercado donde el alcohol está tan presente por ser un tema tabú y a la vez conflictivo, debido a las restricciones que el Gobierno marroquí establece. Las barreras principales son la prohibición de publicitar bebidas alcohólicas, la limitación de distribuir los productos en determinados puntos de venta y la prohibición del consumo a los musulmanes que forman una parte de la población del país. Para superar estos riesgos (algunos más complicados que otros), es necesario que Siderit conozca en profundidad cada uno de ellos para así efectuar correctamente sus actividades de marketing.

## 2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

### 2.1 ENTORNO POLÍTICO-LEGAL

A pesar de tratarse de un país musulmán y de existir el real Decreto de 1967 que prohíbe la venta de alcohol a los musulmanes, las bebidas alcohólicas (especialmente el vodka) son consumidas por los marroquíes, concretamente el 80% de éstos, frente al 20% que son extranjeros.

Teniendo en cuenta que la población de Marruecos ronda los 33 millones de habitantes, cabe destacar que un 30% (9,9 millones de habitantes) consume habitualmente alcohol, y un 35% (11,55 millones de habitantes) lo consume esporádicamente (Cabaleiro Larrán, J. 2016).

Además como dato, según un informe del Observatorio Nacional de drogas y adicciones (ONDA), entre 50.000 y 70.000 marroquíes tienen problemas con el consumo de alcohol.

Los marroquíes consumen una media anual de 1,5 litros de alcohol por habitante, en un país donde la legislación prohíbe la venta de alcohol (*Le blog de contra información*. 2013).

*“Se prohíbe vender u ofrecer gratuitamente bebidas alcohólicas o alcoholizadas a los marroquíes musulmanes”,* señala el artículo 28, que especifica que los infractores se arriesgan a penas de entre uno y seis meses de cárcel (Otazu, J. 2016).

Sin embargo, se cometen infracciones a diario y por ello el gobierno marroquí establece medidas contra el consumo de alcohol en el país, como el aumento de tasas sobre las bebidas una y otra vez, que ha hecho aumentar el precio de las bebidas espirituosas.

Otra de las medidas que ha establecido el gobierno para evitar el consumo es la regulación publicitaria. La oportunidad de poder darse a conocer tiene alguna dificultad, ya que la publicidad de bebidas alcohólicas está totalmente prohibida y además no está permitido mostrar o llevar el alcohol encima a la vista. Los bares en los que se venden estas bebidas suele tener cristales opacos y no tienen terrazas de cara a la calle o al público.



Además, la diferencia de precios es bastante grande entre la venta de estas bebidas en un bar frente a un supermercado. El precio en los bares se dispara lo que hace que gran parte de los consumidores debido a los altos precios, consuman menos cuando salen.

En cuanto a la normativa de establecimientos, existen requisitos que impiden que el local esté localizado en determinados puntos. Según el artículo 4 de la ley, *“se prohíbe explotar un puesto de bebidas (alcohólicas) en las cercanías de edificios religiosos, cementerios, establecimientos militares, clínicos o escolares, y en general a proximidad de todo lugar donde se debe respeto y decencia. La distancia mínima que se tome en consideración será determinada por la autoridad administrativa local”* (Otazu, J. 2016).

## 2.2 ENTORNO ECONÓMICO

Si por algo se caracteriza Marruecos es porque la edad media que abunda en el país es la población joven (concretamente el 30%), y este segmento es el que más consume estas bebidas alcohólicas.

El producto interior bruto ha aumentado en los últimos años considerablemente. En el año 2015 la cifra del PIB fue de 92.924 miles de millones de €, frente a los 82,168 miles de millones de € que se produjeron en 2014.

Gráfico 2.2.2: PIB en Marruecos

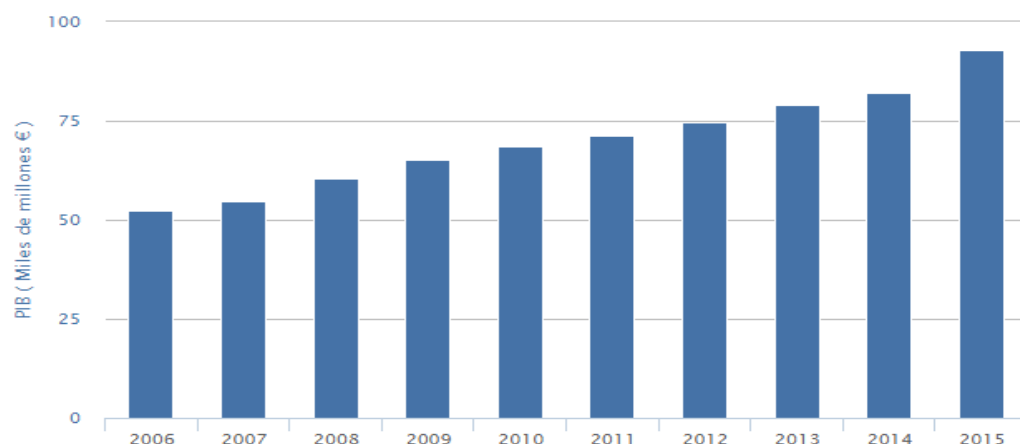


Gráfico 2.2.2. Fuente: Globalmacronomics, 2016.

A pesar de que la cifra del PIB por habitante (2.495€ aproximadamente en el último año), y la media de los salarios mensuales sigue siendo baja, la población cada vez opta más por recurrir a numerosas fuentes de ingresos extraordinarios para mantener sus hábitos de consumo. Además, más de un 50% de las familias marroquíes obtienen ingresos de la economía sumergida del país.

En el último año, las ventas de bebidas alcohólicas han caído en un 5%. Esto quiere decir que el gasto que los marroquíes emplean en el ocio ha disminuido, principalmente por la pobreza que hay en el país y por la escasez de trabajo que hay. El producto más afectado fue el vino, pero sin embargo y a pesar del descenso que se produjo en estas bebidas, en lo que respecta a las espirituosas no se han visto tan afectadas ya que aumentaron ligeramente en un 0,85%.

La exportación de bienes a este país ha aumentado en los últimos años. En el 2015 se consiguió una cifra anual de 38.161,209 millones de €, y las oportunidades de introducirse en este mercado están siendo más fáciles, por lo que para Siderit puede ser un buen momento para comenzar a exportar sus productos en este país.

*“Marruecos es ya el segundo cliente de España fuera de la Unión Europea, sólo por detrás de Estados Unidos. Eso está permitiendo a empresas y a profesionales españoles de distintos sectores buscar oportunidades en ese país ante las dificultades que encuentran en el mercado español”.* (Nuño Vicente, L.P. 2013)

Sin embargo la economía todavía es dependiente del sector agrícola en este país, y la productividad así como la competitividad siguen siendo bajas, a pesar de que el índice de competitividad haya alcanzado un 4,210% en el año 2015, frente al 4,110% en 2014. La pobreza sigue siendo un factor a destacar y el desempleo sigue siendo alto principalmente en la población joven, ya que en el último año el paro ha vuelto a subir llegando a alcanzar un 9,779%. Por esto, el consumo de estas bebidas especialmente Siderit que es marca Premium, solo puede ser alcanzada por públicos de un sector medio-alto, debido a la pobreza que hay en el país.

Gráfico 2.2.3: Paro en Marruecos

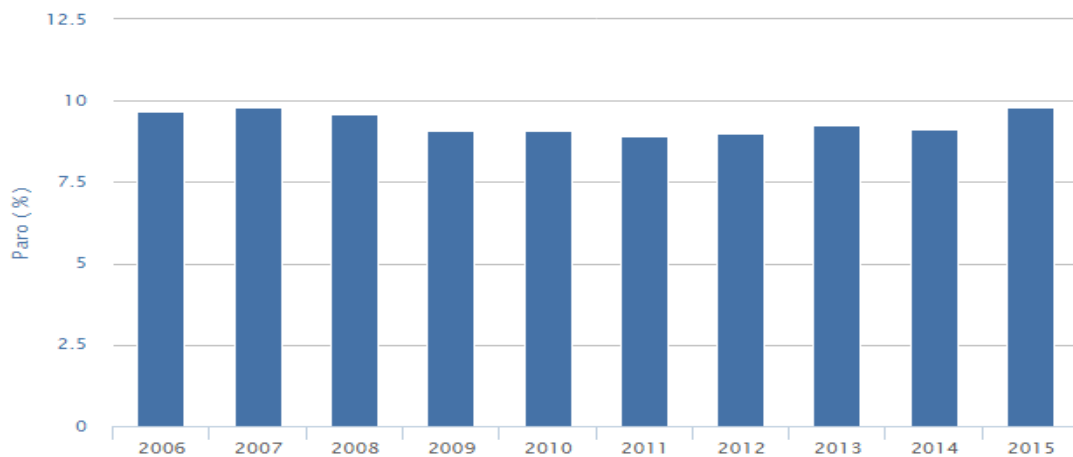


Gráfico 2.2.3. Fuente: Globalmacronomics, 2016.

## 2.3 ENTORNO SOCIO-CULTURAL

Muchos de los habitantes que viven en el país no beben alcohol porque el Corán lo prohíbe y porque creen que el consumo de estas bebidas les aleja del paraíso entre otras razones. Según Saad Eddine, líder del partido islamista Justicia y Desarrollo, *"La Ley no prohíbe el consumo, sino la venta a los musulmanes", dice al tiempo que explica que "nuestra religión sí que nos impide beber alcohol; pero no el Gobierno"* (Calvo, E. 2009).

Además hay que tener en cuenta que durante los meses en los que se celebra el Ramadán el consumo de estas bebidas están prohibidas, y por tanto se deben de respetar este tipo de fiestas.

Pero la realidad es que hay otra gran parte de la población que consume alcohol tanto fuera como dentro del hogar.

Respecto al consumo en el hogar, por lo general los jóvenes adultos de clase baja consumen bebidas alcohólicas en sus casas porque no pueden permitirse los altos precios de bares y restaurantes. Pero además, los jóvenes adultos de clase alta también consumen estas bebidas en el hogar porque aparte de verlo como una manera de compartir las costumbres del mundo moderno, vienen de familias tradicionales y religiosas que tienen miedo a ser vistos consumiendo este tipo de bebidas de cara al público.

Los marroquíes tienen gustos muy especiales a la hora de consumir cerveza y alcoholes, ya que tienen una lealtad hacia su propia marca (incluso al formato en que se consumen las bebidas: etiqueta, envase, recipiente, etc.), y es difícil hacerles cambiar de parecer (Nuño Vicente, L.P. 2013).

En cuanto al consumo fuera de casa, la media de los jóvenes cuando salen por las noches ronda entre las tres-cuatro veces por semana, y a muchos les gusta consumir especialmente bebidas “Premium” porque piensan que transmiten una imagen de poder y aprecian que la sociedad les vea con estas marcas. De los 300 establecimientos que pueden considerarse “Premium” y en el cual entraría Siderit, la hora hasta la que está permitida la venta de alcohol es hasta las 3.30 am, y en verano lo suelen prolongar una hora más.

## 2.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

Cada vez hay más empresas que se deciden a lanzar sus bebidas de manera artesanal utilizando el componente de la innovación en su proceso de fabricación. En Marruecos puede ser una gran idea importar estas bebidas ya que la tecnología de producción que utilizan ya muchas empresas de este sector, (por ejemplo procesos de destilación o ingredientes especiales) no es algo que abunde en el país.

Otra innovación tecnológica relevante en el mercado de estas bebidas son las etiquetas inteligentes, que pueden ser de gran utilidad para las empresas del sector, tanto para evitar falsificaciones como para transmitir al cliente que lo que está bebiendo es la misma marca de siempre.

Por otra parte, en España y otros países la venta online de bebidas espirituosas está permitida. Sin embargo en Marruecos no existe este tipo de venta, y estas bebidas solo pueden encontrarse en establecimientos físicos.



Imagen 2.4.1 Establecimientos físicos de bebida alcohólicas

Lo mismo ocurre con la publicidad vía Internet, televisión, radio...etc, que está totalmente prohibida en el país. Por tanto para nuevas empresas que quieran entrar en este mercado, tendrán que dejar a un lado la publicidad y recurrir a otras estrategias para poder darse a conocer.

### **3. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO**

#### **3.1 CLIENTES**

La demanda de alcohol en el país está empezando a cambiar y las generaciones más jóvenes están empezando a consumir más bebidas espirituosas, debido al reflejo de lo que este segmento de la población ve en sus viajes por EEUU y Europa, considerándolo como una moda más.

En públicos adultos se aprecia más el consumo de vino y cerveza. Es menos frecuente ver a este tipo de clientes consumir bebidas espirituosas. No obstante, hay segmentos de la población que lo hacen, sobre todo en las clases más elevadas que tienen alto poder adquisitivo. Estos clientes suelen consumir más bebidas Premium como Siderit.

Los marroquíes son particularmente sensibles al precio y antes de consumir un producto se dejan guiar por la opinión de sus familiares y amigos más cercanos. Buscan consumir productos selectos, y suelen ser leales hacia una misma marca. Muchos de ellos consideran que consumir este tipo de bebidas les hace tener una imagen más poderosa y sociable respecto de los demás. Sin embargo la mayoría de ellos prefieren el consumo en sus hogares por temas de religión y cultura.

#### **3.2 COMPETIDORES**

Respecto a los competidores a los que puede enfrentarse Siderit, la bebida alcohólica más demandada es la cerveza. Los marroquíes consumen tanto marcas locales como internacionales producidas en el país como por ejemplo Heineken o Amstel. El principal competidor para Siderit en públicos más jóvenes sería en este momento todas las bebidas espirituosas y de marca Premium consumidas en Marruecos, entre ellas la empresa local Vaissiere & Amar que comercializa whisky, ron y ginebra. Una de sus marcas es "Pouchkine vodka", un vodka aromatizado de origen ruso con un sabor suave que se consigue a base de los mejores ingredientes naturales y agua pura.



Imagen 3.2.1 Aguardiente Mahia

Por otra parte, una de las bebidas más conocidas en el país es la “Mahia”. Se trata de un tipo de aguardiente producido de manera local, tradicionalmente por los judíos residentes en Marruecos, que también es un gran competidor debido a la fuerte presencia que tiene en el país.

Cabe destacar que en Marruecos existe un mercado alternativo de bebidas alcohólicas destiladas de manera artesanal como es el caso de Siderit, pero que se vende de manera ilegal y la cantidad comercializada es bastante pequeña.

### 3.3 PROVEEDORES

En cuanto a los intermediarios del país, con respecto a los últimos años, el volumen de bebidas alcohólicas ha disminuido, y la eliminación de las ventas de estas bebidas en algunos hipermercados ha hecho que el comercio minorista se reduzca también.

En Marruecos se utiliza Beverages1.com, que es un sitio web internacional para todos los proveedores de bebidas. Esta página se encarga de recolectar a todos los fabricantes de bebidas de todo el mundo, y les da la oportunidad de aumentar sus negocios internacionales, como puede ser el caso de Siderit.

Actualmente este país solo cuenta con dos principales cadenas que se encargan de distribuir este tipo de productos, y son:



Se trata de una empresa multisectorial presente en todo Marruecos, que selecciona proveedores de todos los continentes, y en el que incluye una amplia gama de productos a distribuir como son verduras y frutos secos, productos industriales, alimentos en conserva, bebidas, etc...



Es una empresa que distribuye y entrega bebidas a profesionales y particulares. Reúne a las empresas más especializadas en la producción de bebidas, para luego distribuir sus productos.

### 3.4 DISTRIBUIDORES

En relación con los distribuidores existen pocos que importen bebidas alcohólicas al país, y los cuatro más importantes que aseguran la distribución del alcohol dentro del canal HORECA (cafés, bares, restaurantes y hoteles) y a la pequeña y gran distribución son:



La empresa **Brasseries Du Maroc**, que fabrica y distribuye cervezas, y es la compañía líder del sector debido a la fuerte presencia que tiene en el país. Ofrece cervezas de gran calidad y adaptadas al gusto de las necesidades del consumidor. Las marcas locales de cerveza que distribuye esta empresa son: Bandera Speciale, Bandera Pils, Casablanca y La Cigüeña. Además también fabrica otras marcas conocidas a nivel internacional bajo licencia como la cerveza Heineken.



**Ebertec**, es una empresa adquirida por Diana Holding Group en 2001, que se encarga de importar y distribuir vinos y licores de marcas importantes de proveedores internacionales como son Bacardi, Laurent Perrier, Jack Daniels y Brown.



**Mr. Renouvo**, distribuye una amplia variedad de vinos, pero más extranjeros que marroquíes. Dentro de los vinos internacionales comercializa crudos de Francia, España, Portugal, Chile y EE. UU. En cuanto a los vinos nacionales, tan solo distribuye Boulaouane y Siroua de Thalvin. Además, es distribuidor de otro tipo de bebidas alcohólicas como vodka, ron o whisky” (Marín Olmedilla, R.S; Pé Pereira, L. 2012).

**Bourchanin**, es distribuidor de bebidas alcohólicas como whisky, champán, cerveza o vodka. Se encargan de distribuir los vinos nacionales Domaine de Sahari y Eclipse de Sahari. Cabe destacar que son los distribuidores de Freixenet en Marruecos, y que importan y distribuyen vinos franceses (Vigna) e italianos (Bardolino).



**Imagen 2.4.1** Vino Domaine de Sahari



**Imagen 2.4.2** Vino italiano Vigna

Las pequeñas tiendas independientes siguen siendo el canal de distribución más importante para las bebidas alcohólicas seguidas por los supermercados.



## 4. ANÁLISIS INTERNO

Si por algo se conoce a Siderit, es por la capacidad de innovación y creación que tiene para sus productos, así como las últimas tecnologías con las que cuentan para obtener destilados puros sin ningún tipo de residuos. Elaboran el producto de manera artesanal, y seleccionan las mejores materias primas de primera calidad y algunas locales.

En cuanto a sus recursos, los fabricantes disponen de una alta cualificación de recursos humanos formados en la universidad. Además, uno de los más importantes con los que cuenta la empresa, es el agua que utilizan para las bebidas procedente de la sierra de Guadarrama que se caracteriza por ser el agua de manantial de mineralización más débil, y con la que elaboran los productos con el fin de conseguir que estén diferenciados de los de la competencia.

Como se ha mencionado anteriormente, una de sus capacidades es la innovación, ya que suelen lanzar al mercado productos arriesgados y con ingredientes especiales que la competencia no tiene, como la planta endémica de los Picos de Europa llamada “té de puerto”, que utilizan para elaborar la ginebra.

Es una empresa que se caracteriza por encontrarse en proceso de expansión. Cabe destacar que ganó el premio “Globalízate” por ser la empresa de reciente creación con mayor proyección internacional. Actualmente Siderit exporta a 14 países repartidos entre Europa y el sudeste asiático. Algunos de ellos son Holanda, Bélgica, Francia, Italia, Países Bajos, Portugal, y México entre otros.

El hecho de ser una compañía en pleno crecimiento, la ha convertido en un ejemplo de éxito que ha hecho del mundo de la tecnología y la innovación su seña de identidad.

### 4.1 MARCA Y LOGOTIPO



Es la primera ginebra producida y embotellada en Cantabria, y ha conseguido numerosos galardones a nivel internacional. La marca se convirtió en el mejor gin tonic del mundo en el prestigioso ISWC (International wine & Spirits competition), y un mes después consiguieron también el oro a la mejor ginebra.

Con este reconocimiento la destilería cántabra se ha conseguido posicionar como una de las mejores ginebras del mundo (García Polavieja, A. 2015).

Gracias a los premios obtenidos han conseguido que la sociedad reconozca a Siderit como una de las marcas más prestigiosas y exclusivas del sector.



Imagen 4.1.1 Premios de Siderit

Según los fabricantes de la empresa, *“El diseño y la imagen corporativa es de un buen amigo, José Antoine Pascual, que ha conseguido un conjunto clásico, atemporal y en blanco y negro, que nos aporta elegancia y nos posiciona dentro de una gama gourmet”* (AGRpriority 2013).

## 4.2 CARTERA DE PRODUCTOS

Actualmente la cartera de productos que Siderit tiene en el mercado son ginebra, vodka y cocktails. Sin embargo no dejan de trabajar para intentar lanzar continuamente bebidas originales a base de ingredientes especiales (como la leche que utilizan para elaborar el vodka lactée) que la competencia no tiene, a través de catas a ciegas para saber qué es lo que gusta al cliente. Uno de los ingredientes clave así como diferenciador de la empresa es la corteza de mandarina. En los últimos meses han ampliado su catálogo de productos y han lanzado una ginebra con sabor a Hibiscus o flor de Jamaica, que es lo que aporta a la bebida un color rosa chicle y un sabor más dulce y aromático. Esta bebida está muy apreciada en Bélgica y Holanda. Por otra parte también han lanzado el Basmoon vodka, que se trata de un vodka Premium de cinco destilaciones con un sabor meloso, dulce y equilibrado con toques a cítricos, cacao y hierba fresca. Por último, cabe destacar que una de las bebidas más recientes que han fabricado, es entre otras una nueva ginebra llamada Gingerlime que destaca principalmente por llevar lima.



**Imagen 4.2.1.** Ginebra Siderit Hibiscus



**Imagen 4.2.2.** Basmoon vodka Siderit



**Imagen 4.2.3** Siderit vodka lactée



**Imagen 4.2.4** Ginebra Siderit Gingerlime

### 4.3 POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

Se trata de una empresa que sin haber invertido en publicidad, ha tenido más demanda que producción gracias al boca a boca de la sociedad. Respecto a las redes sociales, Siderit está presente en Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn. En cualquiera de estas redes se puede encontrar información acerca de la empresa y de sus productos. Además, tiene su propia página web en la que se puede comprar de forma online cualquier bebida y en la que aparece de manera más detallada información de sus productos desde el precio que tienen, hasta los ingredientes y la forma de elaboración en la que están hechos cada uno de ellos.

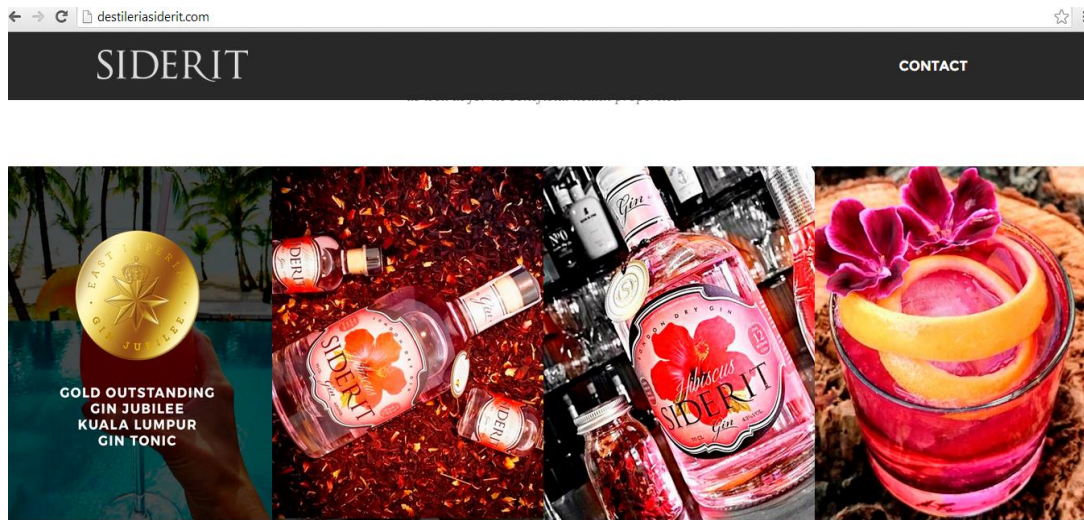


Imagen 4.3.1 Página web de Siderit

#### 4.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

*“Siderit dirige su producto a empresas de hostelería, mayoristas y compañías alimentarias, mercados que logra abarcar en Cantabria y País Vasco, mientras que en el resto del país su estrategia pasa por complementar canales de venta” (García Bermejo-Hidalgo, J. 2014).*

Actualmente la marca puede encontrarse en varios centros comerciales del país como Carrefour o el Club del Gourmet de El Corte Inglés, y en más de 2500 bares de toda España. Su estrategia es distribuir este tipo de productos principalmente en lugares de lujo ya sean hoteles, vinotecas gourmet o cadenas de licorerías.

## 5. ANÁLISIS DAFO

Para realizar un análisis más detallado de la empresa, es necesario localizar los factores internos que están constituidos por las fortalezas y debilidades de la misma, así como los factores externos que son todas las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta Siderit para abordar el mercado marroquí. El conjunto de factores internos y externos dan lugar al análisis DAFO.

*“La matriz o análisis DAFO es un resumen de todo el análisis estratégico tanto interno como externo, al presentar de forma conjunta las principales conclusiones que se derivan del mismo. La expresión DAFO es el acrónimo de las palabras Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades, correspondientes al original anglosajón SWOT (Strengths- Weaknesses-Opportunities-Threats)”* (Navas López J.E y Guerras Martín L.A. 2012).

A continuación se muestra en la tabla 5.1 el análisis DAFO de Siderit esquematizado en una tabla, y más adelante cada uno de estos factores explicados más detalladamente.

Tabla 5.1. Análisis DAFO de la empresa

<p><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de recursos.</li> <li>• Desconocimiento del idioma y de la cultura de los negocios del país.</li> <li>• Ausencia de productos específicamente adaptados al país.</li> <li>• Desconocimiento de la normativa y aspectos burocráticos para la exportación a Marruecos.</li> <li>• No disposición de contactos con distribuidores locales.</li> </ul>	<p><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prohibición de publicidad y mostrar el alcohol por las vías públicas.</li> <li>• Cambios en la legislación.</li> <li>• Situación económica del país y alto nivel de desempleo.</li> <li>• Dificultades para atraer al cliente.</li> <li>• Barreras para realizar en Marruecos compras online a través de la propia página web.</li> <li>• Problemas para liderar en el sector.</li> <li>• Fiestas culturales y tradicionales.</li> <li>• Existencia de pocos canales de distribución.</li> </ul>
<p><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena imagen externa.</li> <li>• Buena calidad del producto final.</li> <li>• Últimas tecnologías.</li> <li>• Iniciativa y buena actitud de la empresa.</li> <li>• Dominio de la comunicación online.</li> </ul>	<p><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de consumo de bebidas alcohólicas en el país.</li> <li>• Necesidad del producto en la población joven.</li> <li>• Facilidad de entrada en Marruecos.</li> <li>• Competencia débil.</li> </ul>

Tabla 5.1. Elaboración propia

## 5.1 DEBILIDADES

La empresa necesita **recursos** para conseguir atraer a los clientes más selectos a que prueben las bebidas de Siderit, y se hagan consumidores de sus productos.

El **desconocimiento** del **idioma** y **cultura** de los **negocios** de Marruecos es una gran debilidad para la empresa si quiere entrar en el país, y por ello es necesario que se informe y aprenda el idioma antes de abordar en el mercado.

Por otra parte, la **ausencia** de **productos** específicamente adaptados al país puede influir negativamente en la empresa. Por ejemplo, podrían fabricar bebidas sin alcohol

para segmentos de clientes que no consuman bebidas alcohólicas, o bebidas con sabores específicos que gusten especialmente a los habitantes del país.

Por último, el **desconocimiento** de la **normativa** y los **aspectos burocráticos** son otra de las debilidades de la empresa ya que se necesita información y conocimientos de estos factores para realizar una buena exportación a Marruecos, así como disponer de contactos con distribuidores locales para que se encarguen de los productos.

## 5.2 AMENAZAS

Una de las grandes amenazas para que Siderit pueda darse a conocer es la **prohibición** de la **publicidad** de alcohol en el país. Además, no solo está prohibida la publicidad sino que tampoco se puede **mostrar bebidas alcohólicas** en las vías públicas.

Los **cambios** en la **legislación** están provocando problemas. Uno de los más recientes está siendo el incremento de las tasas en los precios de las bebidas espirituosas que ha establecido el Gobierno marroquí para tratar de evitar que en el país se consuma alcohol.

Sin embargo no solo afectan los cambios legislativos. La **situación económica** en la que se encuentra el país y el **alto** nivel de **desempleo**, limita a los habitantes a consumir este tipo de bebidas habitualmente.

La existencia de una elevada **pobreza** en el país, da lugar a que los productos de Siderit solo puedan ser adquiridos por determinados segmentos con un poder económico medio-alto.

Además las **dificultades** para atraer al **cliente marroquí** a consumir la marca deben tenerse en cuenta, ya que suelen ser leales a una misma bebida y solo suelen probar nuevos productos cuando las recomendaciones de familiares y gente cercana son positivas.

Por otra parte, realizar **compras online** en Marruecos a través de la propia página web también tiene ciertas dificultades debido a la legislación del país, y además la empresa se encuentra con algunos **problemas** para **liderar** en el sector, ya que la bebida más demandada en el país es la cerveza al ser más accesible que cualquier otra bebida.

Una de las fuertes amenazas para la empresa son las **fiestas culturales y tradicionales**, como por ejemplo la fiesta del Ramadán. Esto provoca que la caída de las ventas de Siderit en estas fechas pueda ser considerable ya que está totalmente prohibido el consumo de alcohol. Además la existencia de **pocos canales de distribución** puede provocar también problemas a la hora de comercializar sus productos en los puntos de venta permitidos.

### 5.3 FORTALEZAS

Siderit ha sido reconocida como una de las mejores marcas Premium de bebidas espirituosas a nivel internacional, y esto provoca que se tenga una **buena imagen externa** de cara al público. Los premios que ha obtenido hacen que la imagen internacional de la empresa se vea mucho más reforzada y pueda seguir creciendo en otros mercados, aun considerándose una empresa de reciente creación.

La **buena calidad del producto** final se debe a la elaboración artesanal que utilizan, y a la selección de las mejores materias primas de primera calidad, como la planta endémica “té del puerto” típica y única de Cantabria, y teniendo en cuenta también que la elaboración de estas bebidas se hacen a partir de las **últimas tecnologías** con las que cuenta la empresa. *“Utilizan una columna de destilación fraccionada con reflujo y construida enteramente con vidrio. Así, los equipos de técnicos pueden eliminar por completo las contaminaciones cruzadas, además de intensificar la destilación y realzar los aromas y la pureza final de las bebidas”* (Gastrodeluxes 2015).

Además gracias a la **iniciativa** y la **buena actitud** de la empresa, lanzan productos diferentes e innovadores y siguen ampliando su cartera de productos con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes.

Por otra parte, el **dominio** que tienen sobre la **comunicación online** les ha servido para abrir mercado en algunos países desde su cuenta de Instagram. Cuentan con numerosas redes sociales con el objetivo de que el cliente conozca los productos de una manera más directa y rápida.



## 5.4 OPORTUNIDADES

Una de las oportunidades más destacables que hacen que Siderit pueda abordar el mercado marroquí, es el **incremento** del **consumo** de bebidas alcohólicas que ha habido en los últimos años, ya que a pesar de ser un mercado en el que se establece la prohibición del consumo para los musulmanes, los demás habitantes que no son musulmanes consumen habitualmente alcohol.

Otra de las grandes oportunidades existentes es la **necesidad** del **producto** en la **población joven** (es la población que más abunda en el país), y esto la convierte en el segmento que más consume estas bebidas espirituosas.

**Entrar** a Marruecos es actualmente mucho más **fácil** debido al incremento de exportación de bienes que han abordado el país. Cabe destacar que Siderit fue seleccionada como una de las firmas cántabras constituidas en los últimos años con mayor expansión exterior.

Por último la **competencia** en el país es **débil**, debido a la inexistencia de fabricantes que se dedican a realizar lo que hace Siderit. Como se ha mencionado anteriormente existe un mercado que compite directamente con la empresa ya que elabora bebidas de manera artesanal pero trabaja de manera ilegal, comercializa cantidades pequeñas, y no es muy reconocido en el país.

## 6. ESTRATEGIAS DE MARKETING

### 6.1 SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

*“La vocación de cualquier empresa es estar cada vez más cerca de sus clientes y eso implica conocer sus comportamientos, sus necesidades, así como sus gustos y establecer con ellos una relación duradera y satisfactoria “(EXPERIAN 2016).*

Las empresas utilizan la segmentación para definir sus grupos de clientes, teniendo cada grupo comportamientos y necesidades específicas, y por tanto adoptando una estrategia determinada para cada uno de ellos. Además con la segmentación las empresas no solo buscan captar clientes potenciales y totalmente nuevos sino fidelizar también a los existentes. Es una manera de reconocer en el mercado los grupos homogéneos a los que una empresa se dirige, con características similares en cuanto al uso del producto, estilos de vida o preferencias de compra.

Los segmentos a los que específicamente puede dirigirse la empresa Siderit son en primer lugar a los turistas, y en segundo lugar a los marroquíes jóvenes de sexo masculino ya que las bebidas espirituosas son sólo prácticamente para los hombres del país, y de clase media y/o alta (que no sean musulmanes y que sean mayores de 18 años). A continuación en las tablas 6.1.1 y 6.1.2, se pueden observar los criterios de segmentación elegidos que ayudan a definir los dos grupos de clientes a los que se dirige la empresa:

Tabla 6.1.1. Criterios de segmentación para los jóvenes marroquíes

<b>Jóvenes marroquíes</b>	<b>Criterios generales</b>	<b>Criterios específicos</b>
<b>Criterios objetivos</b>	Suelen ser jóvenes no musulmanes mayores de 18 años de estado civil soltero y de nacionalidad marroquí. Tamaño del hogar pequeño con un promedio de habitantes en cada casa de 5 personas. Nivel de ingresos medio-alto a pesar de la escasez de empleo que hay en el país.	Consumo del producto 3-4 veces por semana especialmente por la noche y leales por la marca que consumen habitualmente. Compran el alcohol en supermercados normalmente cuando lo consumen en los hogares, pero es más frecuente ver a este segmento consumir alcohol en discotecas y/o pubs.
<b>Criterios subjetivos</b>	La personalidad de la marca Siderit es joven, sociable, selecta y exclusiva. Se tratan de atributos que definen también la personalidad del consumidor. Respecto al estilo de vida del segmento se caracteriza por ser poderoso, conservador y elegante.	El beneficio que buscan en el producto es dar una imagen de alto poder y de exclusividad. Buena percepción sobre el producto por ser marca Premium de buena calidad y elaborado de manera artesanal.

Tabla 6.1.1 Elaboración propia

Tabla 6.1.2 Criterios de segmentación para los turistas

<b>Turistas</b>	<b>Criterios generales</b>	<b>Criterios específicos</b>
<b>Criterios objetivos</b>	<p>Gente de todas las edades cuyo estado civil es casado en el caso de turistas que viajan en pareja y/o soltero para turistas que viajan con amigos. Son muchos los turistas extranjeros de diferentes países que viajan a Marruecos, por lo tanto la nacionalidad de éstos puede ser española, francesa, italiana...etc.</p> <p>Las ciudades más turísticas en las que es frecuente encontrar este tipo de clientes son Tánger y Marrakech.</p>	<p>Al igual que los jóvenes marroquíes, consumen alcohol especialmente en bares nocturnos y con más frecuencia los fines de semanas. No son tan leales hacia una misma marca y les gusta probar bebidas nuevas. El lugar de compra de este tipo de bebidas está en supermercados, algunas tiendas concretas y sobretodo y donde más consumen en bares y/o pubs.</p>
<b>Criterios subjetivos</b>	<p>Misma personalidad del consumidor que el segmento anterior. El estilo de vida de los turistas destaca por ser sociable, viajero y derrochador.</p>	<p>El beneficio que busca este segmento en las bebidas de Siderit es relajación, es decir, tomarse una copa tras un día de turismo, pero también al igual que el segmento anterior buscan dar una imagen de alto poder y exclusividad.</p> <p>Mismas percepciones que el segmento de los jóvenes marroquíes.</p>

Tabla 6.1.2. Elaboración propia

La estrategia definida que debe emplear la empresa para este mercado es una estrategia diferenciada ya que se dirige a dos segmentos de clientes diferentes, y

consigue adaptarse a cada uno de ellos logrando satisfacer perfectamente sus necesidades.

## **6.2 POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA**

Para saber cuál es la imagen que ocupa la marca así como los productos de la empresa en la mente del consumidor, es necesario tener en cuenta determinados factores para conseguir una buena estrategia.

El posicionamiento realizado no debe ser imitable por la competencia y debe de estar altamente diferenciado, que la marca aporte beneficios relevantes al consumidor y que la posición que la empresa desea alcanzar sea rentable (Moraño, X. 2010).

La personalidad de la marca Siderit es joven, sociable, selecta y exclusiva. La imagen que pretender transmitir la empresa en relación con la competencia es que los productos que ofrece son únicos y de gran calidad. Se trata de productos que están elaborados de manera artesanal (un atributo que la competencia no tiene), y hechos con ingredientes especiales que no son alcanzables por otras empresas. En resumen, un producto diferenciado de los de la competencia que garantiza un buen sabor y calidad al consumidor y que hace que éste pueda decantarse por la marca Siderit al considerarse un producto novedoso.

Cabe destacar que es más fácil que la imagen que la empresa quiere transmitir sobre su marca llegue más rápido a través del segmento de turistas ya que no muestran esa característica de lealtad hacia una bebida como los jóvenes marroquíes, y son más arriesgados para probar nuevos productos.

## **6.3 ENFOQUE DE ESTANDARIZACIÓN VS ADAPTACIÓN**

La estrategia que Siderit utiliza principalmente en otros mercados exteriores es una estrategia uniforme, es decir, estandarizada. Mismos productos en todos los países en los que está presente con el fin de conseguir que los gustos y necesidades de los consumidores sean los mismos, y que el producto se perciba de igual manera tanto en un mercado como en otro.

Para su entrada a Marruecos, la mejor estrategia para la empresa sería llevar a cabo una combinación de estandarización y adaptación.

Exportar productos estándar, es decir, llevando solo a Marruecos la ginebra tradicional o el vodka que fabrican sin los sabores específicos que utilizan en ellas como la lima o la leche entre otros, y utilizando una política de distribución y comunicación adaptada especialmente a los segmentos del país (turistas y marroquíes de clase media y/o alta). Lo que se pretende es conocer cuál es el gusto del consumidor para tomar las decisiones oportunas y conseguir adaptar el producto en el país. Una de las decisiones que la empresa podría tomar es elaborar catas a ciegas en los clubs nocturnos para saber qué sabores son los que más gustan al cliente, o realizar cuestionarios para saber a través de sus respuestas las preferencias que tienen. Además, también podrían realizar promociones y descuentos en sus bebidas para conseguir atraer a los consumidores y observar cuáles son los productos por los que finalmente se decantan.

## 7. VARIABLES DEL MARKETING OPERATIVO

### 7.1 PRODUCTO

El producto que la empresa ofrezca al mercado debe de satisfacer las necesidades y los gustos del consumidor. No solo influye esto sino que también el envase, el color, la marca del producto o los beneficios que conlleven consumir o utilizar ese producto deben de ser atributos bien percibidos por el cliente también. Podemos diferenciar tres clases de atributos a la hora de describir un producto: atributos intangibles, externos e intrínsecos.

#### 7.1.1 Atributos intrínsecos

Los productos de Siderit destacan por la calidad debido a la elaboración artesanal, las últimas tecnologías con las que cuentan, el agua que utilizan, el respeto de los tiempos de destilado y el aprovechamiento de las materias primas de máxima calidad (García Polavieja, A. 2015).

Entre los 12 ingredientes que utiliza para la fabricación de sus productos destaca por utilizar componentes diferenciadores que la competencia no tiene siendo entre otros el grano de centeno con el que se elabora el alcohol base y/o el “té de puerto”.



El diseño de las botellas como se ha mencionado anteriormente tienen un toque clásico que le ha permitido competir con las grandes marcas, llegando a convertirse en la mejor ginebra del mundo.

Imagen 7.1.1.1 Los 12 botánicos de Siderit

#### 7.1.2 Atributos externos

Los embotellados que la empresa utiliza destacan principalmente por ser botellas artesanales y hechas de vidrio. Esto permite en mayor o menor grado identificar los productos de la marca. Cada una de las botellas se diferencian por los colores que la empresa utiliza en la etiqueta, y esto depende del tipo de bebida que sea y de los



Imagen 7.1.2.1 Embotellados de Siderit

sabores que contenga, es decir, si la bebida está hecha con fresa el etiquetado e incluso el propio líquido es de color rosa.

Además cabe destacar que según un comunicado de prensa por la Secretaría de Salud (COFEPRIS 2015), se han establecido parámetros a nivel mundial contra el abuso de alcohol en el que obligan a los productores a añadir en el etiquetado ciertos contenidos simbólicos:



- Prohibición de consumo en menores de 18 años.
- Prohibición de consumo por mujeres embarazadas.
- Prohibición de conducción bajo los influjos del alcohol.

Es obligatorio también añadir la cantidad en centilitros y los grados de alcohol que tiene para informar al consumidor. Por otra parte, sería adecuado incluir en la etiqueta un mensaje público en el que advierta que el consumo y la venta de alcohol están prohibidos para los musulmanes marroquíes.

Respecto al embalaje, la empresa utiliza en todos sus pedidos un embalaje especial que garantiza el menor número de roturas posibles, y por tanto garantiza que la compra sea fiable y segura.

### 7.1.3 Atributos intangibles

Siderit se caracteriza por tener una imagen de marca global “Premium”. La empresa no adapta sus productos dependiendo del mercado en el que se encuentre, sino que mantiene el producto original sin ninguna variación. Esto supone una ventaja para la empresa ya que puede aprovechar el posicionamiento de la marca y la publicidad.



Se trata un producto hecho en España, y que destaca principalmente por ser la primera ginebra española hecha artesanalmente en Cantabria. Una percepción positiva que pueden apreciar los consumidores locales respecto al país de origen.

Su marca se define como una marca clásica, atemporal y posicionada dentro de una gama gourmet. Algo que los clientes más exigentes demandan ya que consiguen atribuir a su personalidad características especiales, y por ello obtener un prestigio al consumir esta marca.

Respecto a la garantía, Siderit ofrece un pago 100% seguro en compras a través de su página, y junto a esto entrega al cliente un certificado de su compra, así como una garantía de devolución siempre que el producto esté en perfectas condiciones, para aquellos clientes no satisfechos con la compra. El servicio de los productos de Siderit aporta al consumidor una serie de beneficios siendo entre otros un suave gusto al paladar y buen sabor, pero también en lo que respecta al mundo social, exclusividad y buena imagen para el cliente al consumir el producto.

## **7.2 PRECIO**

La elección del precio en un producto depende de varios factores que deben tenerse en cuenta siendo entre otros los objetivos de rentabilidad a los que se quiere llegar, el volumen de ventas que pretende alcanzarse o cuál es la competencia que nos rodea para saber los precios a los que nos vamos a enfrentar y así decidir el de nuestros productos teniendo siempre en cuenta también cual es la calidad de éstos. Los factores que van a determinar el precio de un producto van a depender tres grupos de variables:

### **7.2.1 Variables de la empresa**

*“No hay que olvidar que un producto Premium no tiene una serie tan larga como un producto industrial de consumo, por lo que los costes en este sentido son muy altos” (Micro cervecerías y micro destilerías: El triunfo de lo artesanal en un mundo hiperglobalizado 2014).*

Los costes de elaboración de los productos Siderit representan un gran desembolso económico, y por ello los precios son algo más elevados que los de cualquier otra

bebida, lo que hace que la cuota de mercado que tienen sea menor. Debido a que es una marca Premium, se debe de transmitir ese lujo al consumidor y por ello la empresa debe de trabajar en determinados factores como la imagen, la estética, la calidad de materiales y la composición gráfica.

En cuanto a los trámites aduaneros necesarios para la exportación de productos al país, cabe destacar que no se establece ningún impuesto a la exportación, y que el certificado de exportación (que debe de ir acompañado por la factura definitiva, el contrato comercial y otros documentos comerciales) y el compromiso de cambio se deben presentar en la aduana para obtener el permiso de exportar (EXPORT ENTERPRISES SA 2016).

Respecto al coste de transporte de mercancías a Marruecos, el medio principal para exportar los productos es el transporte por carretera. Sin embargo se recomienda utilizar para productos frágiles o pesados como en este caso son las botellas de Siderit, utilizar el transporte marítimo por condiciones de seguridad y largas distancias, considerándose el medio de transporte más económico.

No tienen apenas costes en promoción y publicidad ya que eligieron darse a conocer asistiendo a ferias y utilizando sobre todo las redes sociales. Una forma para la empresa de captar clientes y poder hablar directamente con ellos.

Respecto a los objetivos de la empresa, que el precio de los productos sea algo más alto no repercute solo por lo citado anteriormente sino también porque como objetivo comercial, Siderit pretende dirigirse a un tipo de cliente más diferente. En este caso a los dos segmentos principales del país que tienen algo en común: la clase media-alta a la que pertenecen ambos que les permite poder pagar esta marca.

### **7.2.2 Variables del mercado**

Las necesidades que buscan tanto el segmento de jóvenes marroquíes de clase media-alta como el de los turistas es el mismo. Dar una buena presencia y elegancia al resto de la sociedad cuando consumen esta marca. Las condiciones y los hábitos de consumo pueden estar un poco más restringidas para el segmento de marroquíes que para los turistas por el problema de la prohibición de venta de alcohol que se establece en el país para los musulmanes y de consumirlo en vías públicas. No obstante por lo general suelen consumir nocturnamente alcohol 2-3 veces por semana.

Por otra parte, la situación competitiva en la que se puede encontrar la empresa en su primera fase de entrada en el país, es de una competencia cuasi-perfecta al tratarse de una marca desconocida. Esta competencia obligará a la empresa a ajustar el precio hasta conseguir una penetración suficiente en el mercado. Sin embargo el reto a la larga será conseguir que Siderit tenga una competencia monopolística donde sus productos estén altamente diferenciados y el poder de fijación de los dos segmentos a los que van dirigidos las bebidas de la empresa sea más alto. Podrá competir con otras bebidas espirituosas de marca Premium que se comercialicen en el país, pero su precio algo más elevado destacará por tener determinados factores que la diferencian de otras marcas.

### 7.2.3 Variables relativas al producto

Debido a que en Marruecos no existe ninguna marca que tenga características similares a las de Siderit y que realice los productos de manera artesanal con últimas tecnologías, la etapa en la que se encontrarían los productos de la empresa en el país sería una etapa de introducción por considerarse una novedad en el mercado. La competencia será mínima si hablamos concretamente de bebidas espirituosas “Premium” en el país. Es por esto que el precio de los productos de la empresa al tratarse de precios algo más elevados puede afectar negativamente en esta fase debido al poco conocimiento que se tiene del mercado y la aceptación del producto puede ser lenta.

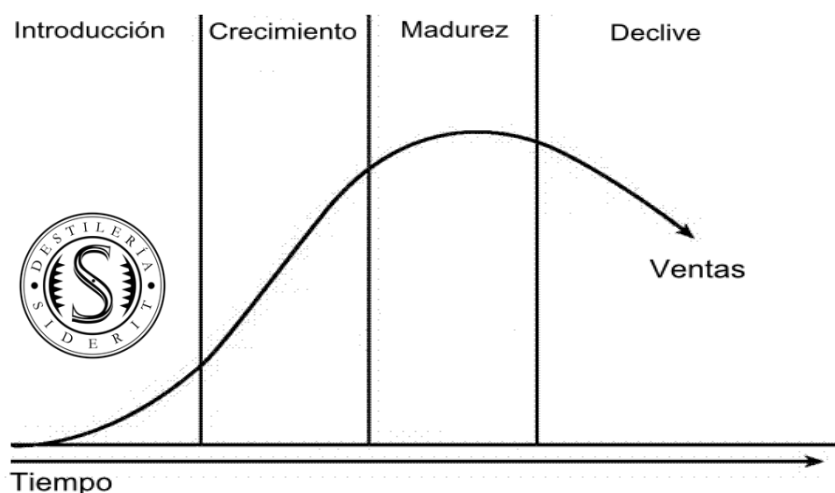


Imagen 7.2.3.1 Ciclo de vida de Siderit en Marruecos

#### **7.2.4 Estrategia de fijación de precios**

Podríamos suponer que como los productos de la empresa en el mercado marroquí se encuentran en la fase de introducción, lo más adecuado para Siderit sería proponer un precio de partida para así favorecer la aceptación del producto en el país e incrementar las ventas para obtener economías de escala.

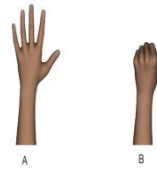
### **7.3 COMUNICACIÓN**

El propósito de toda empresa es informar al cliente sobre sus productos y destacar las características positivas que éstos tienen. La comunicación es algo fundamental para permitir que el cliente pueda conocer el producto o servicio que promociona la empresa a través de la publicidad ya sea mediante televisión, redes sociales, revistas, etc...

#### **7.3.1 Determinantes de la comunicación en Marruecos**

Algunos de los factores determinantes que debe emplear la empresa en el país es por ejemplo el **idioma** que hablan, que principalmente a nivel nacional es el árabe marroquí y el bereber. Sin embargo también debe de tenerse en cuenta que la lengua francesa es el idioma del comercio. Deben de controlar el lenguaje gestual en la publicidad de sus productos y emplear palabras propias del país, ya que si no lo hace puede provocar confusiones en los clientes respecto al significado del producto. Cabe destacar que los marroquíes por lo general son muy expresivos, y que por cultura tienden mucho al acercamiento y contacto físico. Para comunicarse utilizan multitud de gestos que van más allá del lenguaje verbal, algo que Siderit ha de tener en cuenta. Algunas de las palabras básicas empleadas en el país se entienden solo con gestos, por ejemplo:

- Si al cliente le gusta el producto, lo reflejará proyectando los dedos de una mano cerrada en puño de dentro a fuera repetidas veces.
- Para decir por favor, se dan pequeños golpes en la boca con la palma abierta y la boca cerrada.
- Cuando se quiere dar a entender que se bebe, que se ha bebido o se tiene sed, ponen la mano cerrada en puño con pulgar sobresaliente y llevándose el mismo a la boca.
- Para saludar, acercan la mano derecha a su pecho. (Miranda, C. 2015)



En cuanto a los **aspectos culturales** la empresa debe de analizar la religión de los marroquíes y la forma de vida que llevan para que a partir de ahí puedan emplear determinados símbolos o colores llamativos en la publicidad. Además para conseguir una comunicación estándar de la marca en el país, deberá fijarse más en como visten los hombres marroquíes ya que va principalmente dirigido a ellos el producto. Por ejemplo, conocer alguna de las prendas tradicionales que más utilizan como son la “chilaba”, que es una túnica cerrada con capucha, o las “babuchas” que es una especie de zapato blando sin suela.

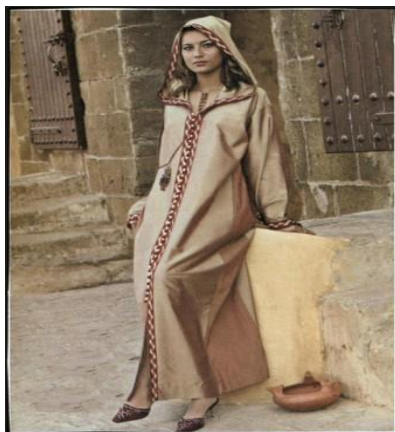


Imagen 7.3.1.1 Mujer marroquí con chilaba



Imagen 7.3.1.2 Babuchas marroquíes

Si fuera necesario, también sería recomendable que la empresa añadiera la distintiva música típica de Marruecos y/o danzas tradicionales. Debido a que el segmento que más consume alcohol en el país son los jóvenes marroquíes de clase social media-alta el mensaje del producto debería estar dirigido de manera coloquial, es decir, adaptado a las características del consumidor.

Una etiqueta común para las bebidas alcohólicas del país en idioma árabe podría ser: **المغربي للمسلمين الكحول وبيع استهلاك يحظر** (prohibido el consumo y la venta de alcohol a musulmanes marroquíes).

Para Siderit intentar promocionarse y llegar al cliente de una forma más directa para que puedan conocer los productos que vende, es más complicado debido a que uno de los **aspectos políticos-legales** más importantes es la prohibición de la publicidad de bebidas alcohólicas que la ley establece en Marruecos. Publicitar bebidas alcohólicas ya sea a través de la televisión, prensa escrita, radio o publicidad exterior son medios que no pueden llegar directamente de manera informativa a los segmentos.

### 7.3.2 Medios de comunicación recomendados en el país

En el caso de que Siderit tuviese posibilidad de utilizar alguno de estos medios, sería recomendable que adaptara al país concretamente dirigido al **segmento de marroquíes** la **publicidad visual** y la de **radio** ya que serían las más exitosas debido a los bajos niveles de alfabetización que hay en el país.

Además otra de las maneras de poder adaptar los productos en el país y que actualmente se utiliza en España, podría ser realizando **ferias de degustación**. Una forma de llegar al cliente más directa que con otros medios, y de poder conocer su opinión ante el producto.

No obstante esta prohibición de medios está especialmente dirigida para el segmento de marroquíes que viven en el país, que a pesar de ello pueden conocer las bebidas de Siderit al igual que en España a través de la página web de la empresa o de las **redes sociales** en las que está registrada como pueden ser Facebook, que es además la red social que más utiliza la población marroquí (seguido de Google y Twitter), ya que un total de siete millones lo usan como un medio de expresión y comunicación.

*“Más de medio millón de nuevos usuarios marroquíes se han inscrito en Facebook durante los primeros cinco meses del 2014, el 77% de los cuales tienen una edad que oscila entre 15 y 19 años, representando las mujeres el 37% del total.” (Jedidi, S. 2014).*

En torno a un 57,4% de la población marroquí utiliza internet y la media al día que pasan conectados es en torno a las 4 horas (Forome, 2012).

Gráfico 7.3.2.1: Uso de Internet en la población marroquí

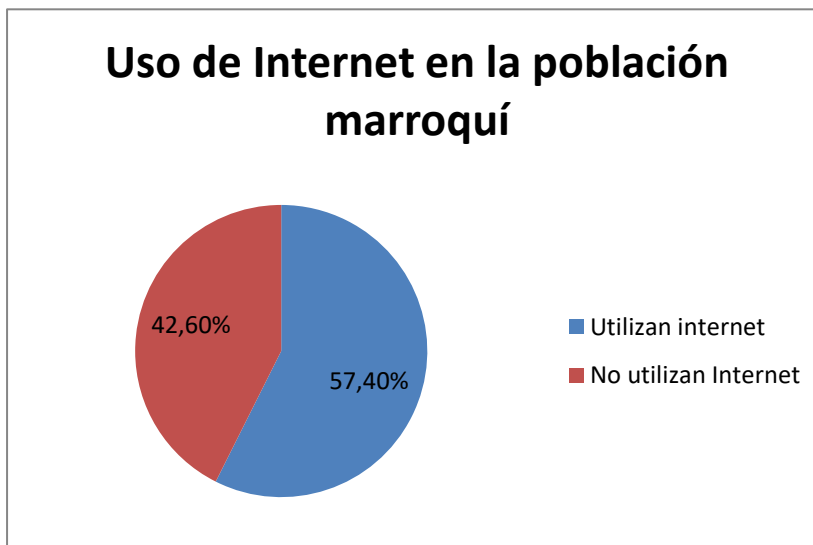


Gráfico 7.3.2.1: Elaboración propia.

Para el **segmento de turistas** la empresa puede utilizar publicidad de sus productos a través de las **revistas, folletos y/o catálogos** de los productos de la empresa que se ponen a disposición de los lectores en los aviones, y también en los **hoteles** en los que este segmento se hospeda durante su estancia en el país. Incluso en el propio hotel se podría llegar a contar con **relaciones públicas** que inciten al turista a consumir el producto y de esta manera promocionarlo. Cabe destacar que no todos los hoteles del país tienen permitida la publicidad de alcohol o incluso la propia venta de estas bebidas. Por ejemplo, el hotel de lujo marroquí “Four Seasons” lleva seis meses para intentar obtener la licencia de vender alcohol en el establecimiento, y no la consigue por encontrarse cercano a una mezquita (Otazu, J. 2016)



MARRUECOS ALCOHOL (CRÓNICA)

## Un hotel de lujo marroquí no puede servir alcohol por cercanía a una mezquita

Comparte en Facebook

Comparte en Twitter



24/05/2016 15:07

Javier Otazu

Rabat, 24 may (EFE).- Un hotel de lujo de la ciudad marroquí de Casablanca no consigue licencia para vender alcohol tras seis meses abierto debido a la cercanía de una mezquita, en aplicación de una ley de hace cincuenta años que aún rige en un país donde el turismo atrae a cinco millones de extranjeros al año.

El hotel Four Seasons, que oferta sus habitaciones a partir de 300 euros la noche, abrió sus puertas en noviembre y fue oficialmente inaugurado en enero a bombo y platillo en presencia del propio ministro de Turismo, Lahcen Hadad.

Sin embargo, todavía está batallando para conseguir la preciada licencia de venta de alcohol, que no obtiene "sin que nos den razones concretas ni respuestas claras", según dijo a Efe una portavoz del hotel.

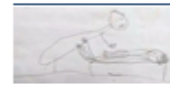
A título excepcional, el hotel ha conseguido "licencias temporales" para servir alcohol en salones o lugares de recepción, mientras que el Four Seasons de Marrakech dispone sin ningún problema de su propia licencia sin restricciones.

**Noticia 7.3.2.2** Prohibición de venta de alcohol en un hotel marroquí

### Lo + Visto



El espectacular cambio de Jonathan de 'Aida'



Una niña desvela en sus dibujos como un pastor abusaba sexualmente de ella



María Teresa Campos sufre un nuevo susto



Se lanza desde un edificio a 10 metros y evita chocar con el muelle por centímetros

idealista  
casas únicas y  
singulares en Cataluña



El hecho de tener estos problemas con la publicidad en el país, supone una barrera para Siderit pero no una dificultad en poder darse a conocer ya que en otros países en los que actualmente está presente ha conseguido sin necesidad de invertir en publicidad, más demanda que producción gracias al boca-oreja de la sociedad.

## 7.4 DISTRIBUCIÓN

Como su propio nombre indica, las empresas se encargan de distribuir sus productos con el fin de hacerlos llegar al consumidor final a través de diversos canales en el que pueden participar o no intermediarios en el proceso.

Dependiendo de la longitud los canales de distribución pueden ser:

- **Canales directos:** en este tipo de canales no interviene ningún intermediario y se caracteriza porque el fabricante mantiene una relación directa con el consumidor, es decir, vende directamente sus productos al cliente. Este canal es adecuado cuando se trabaja con grandes equipos industriales y cuando el producto está muy especializado.



- **Canales indirectos:** destacan por intervenir en el proceso intermediarios que participarán en la distribución de los productos o servicios para hacerlos llegar al consumidor final. Dependiendo del número de intermediarios que intervengan, el canal indirecto puede ser corto en el que solamente interviene un intermediario, o largo en el que interviene más de uno. En ocasiones si el canal indirecto es muy largo, se puede correr el riesgo de perder el control del producto.

Para el caso de Siderit, si sus productos exportados al país pasan directamente por un solo detallista, el canal que utiliza la empresa es un canal indirecto corto. Los detallistas en este caso serán las cadenas hoteleras que se encargarán de vender el producto al cliente final.

Por otra parte hablaremos de canal indirecto largo cuando la empresa venda el producto a los distribuidores de los que se han hablado anteriormente, y éstos lo vendan en supermercados, tiendas o bares nocturnos que serán los que tengan contacto directo con el consumidor final y los que pongan a disposición del cliente todos los productos de la empresa.

Respecto a la estrategia de cobertura de mercado de la empresa, la distribución de sus productos no puede encontrarse en cualquier punto de venta, ya que hay muchos supermercados en los que la venta de alcohol está prohibida.

Inicio / Economía

## Un grupo de familias marroquíes denuncian a Carrefour por vender alcohol

EFE - Rabat

12/06/2013 - 12:59h

Compartir 3 Me gusta Twitter



Un grupo de familias marroquíes denuncian a Carrefour por vender alcohol.

Un grupo de 17 familias marroquíes en la ciudad de Mohamedia, a unos 60 kilómetros al sur de Rabat, han denunciado al supermercado Carrefour por venta de alcohol en el barrio en que residen.

Según el portal hespress.ma, dichas familias, habitantes de cuatro edificios cercanos al supermercado, han presentado una denuncia contra el centro comercial acusándolo de "venta de bebidas alcohólicas a los musulmanes", considerado un delito por la ley marroquí aunque casi nunca se aplica.

### Noticia 7.4.1 Denuncia a Carrefour por vender alcohol

Lo mismo sucede con muchos de los hoteles que aún no tienen licencia o que por problemas de localización es imposible que vendan alcohol. Por tanto la distribución que Siderit emplea en sus productos es selectiva, debido a que cuenta con un número reducido de distribuidores que deben cumplir con determinados requisitos para poder vender alcohol.

Para el segmento de turistas la empresa debe de distribuir sus bebidas especialmente en los bares de los hoteles en los que está permitida la venta de alcohol o en los restaurantes que tengan licencia para ello. Oficialmente la venta de alcohol en supermercados está prohibida para los marroquíes a partir de las 7 de la tarde, pero la empresa puede distribuir sus productos también a supermercados dirigidos especialmente a turistas que venden alcohol a cualquier hora.

Otro de los detallistas que tienen especial relevancia para la venta de alcohol en Marruecos son los bares nocturnos ya que los dos segmentos pero concretamente el de marroquíes de clase media-alta consume alcohol dos o tres veces por semana.

## 8. CONCLUSIONES

El estudio realizado ha permitido identificar las decisiones “clave” que la empresa debe de tomar para conseguir que sus productos estén bien valorados y sobretodo demandado por el mercado marroquí. Por un lado se ha conseguido identificar los dos grupos de segmentos a los que especialmente irán dirigidos los productos de la empresa, siendo en primer lugar el segmento de hombres jóvenes marroquíes, y en segundo lugar los turistas. Por otro lado debería de emplear una estrategia estandarizada y a la vez adaptada de sus productos. No perder la esencia del producto ni las características tan especiales que lo diferencia de la competencia, pero sí hacer pequeñas adaptaciones ajustadas a lo que el público marroquí exige. Otra de las decisiones que debería tomar es fijar el precio del producto en relación a las condiciones del país. En este caso, un precio de partida para favorecer la presencia del producto y su aceptación. Respecto a la comunicación, Siderit tiene que adaptarse a la cultura y el idioma del país si quiere llegar de una forma directa a cliente, usando principalmente para expresarse los gestos que es una de las características diferenciadoras del cliente marroquí. En cuanto a la publicidad, debido a las prohibiciones que se establecen es aconsejable que Siderit esté presente en las redes sociales principalmente en Facebook ya que más de la mitad de la población utiliza Internet y es la red que más utilizan. Para finalizar, distribuirá sus productos en hoteles y supermercados pero teniendo en cuenta que muchos de éstos no tienen licencia para vender alcohol, prohíben su venta por situarse cerca de mezquitas y/o sitios religiosos, y por último que muchos de los supermercados tienen limitación de horarios para la venta de alcohol a marroquíes.

Por lo tanto, se puede concluir que para la empresa penetrar en este mercado va a suponer mayores dificultades que en cualquier otro país, pero no imposible ya que muchas de las restricciones que el Gobierno establece como la prohibición de alcohol a musulmanes, no se cumple.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

AGRRIORITY. 2013. *Gin Siderit, el diseño de una ginebra* [sitio web]. [Consulta: 20 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.agrpriority.com/#!/Gin-Siderit-el-dise%C3%B1o-de-una-ginebra/c21kh/55c1e2440cf265ef515eebf2>

BEVERAGES1.COM [sitio web]. [Consulta: 12 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.beverages1.com/beverage-suppliers/morocco.html>

BRASSERIES MAROC [sitio web]. [Consulta: 12 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.brasseries-maroc.com/en/metier.php>

CABALEIRO LARRÁN, J. 2016. *Marruecos, prohibido el alcohol cerca del palacio Saud* [sitio web]. [Consulta: 22 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://periodistas-es.com/marruecos-prohibido-alcohol-cerca-del-palacio-saud-70871>

CALVO, E. 2012. *El partido del primer ministro marroquí quiere prohibir la publicidad del alcohol* [sitio web]. [Consulta: 29 Julio 2016]. Disponible en:

<http://www.elmundo.es/elmundo/2012/05/29/internacional/1338320671.html>

COFREPIIS. 2015. *Nuevo etiquetado obligatorio para bebidas alcohólicas* [sitio web]. [Consulta: 12 Septiembre 2016]. Disponible en:

<http://www.cofepris.gob.mx/Documents/NotasPrincipales/26072015.pdf>

EBERTEC [sitio web]. [Consulta: 12 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.dianaholding.com/poles-dactivites/negoce-et-distribution/groupe-ebertec>

EFE. 2015. EL DIA. *En Marruecos 750.000 personas consumen hachís, según un informe* [sitio web]. [Consulta: 20 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://eldia.es/agencias/7934555-MARRUECOS-DROGAS-Marruecos-personas-consumen-hachis-informe>

EFEEMPRESAS. 2014. *Siderit o cómo emprender elaborando vodka de leche* [sitio web]. [Consulta: 30 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.efeemprende.com/noticia/siderit-o-como-emprender-elaborando-vodka-de-leche/>

EL ECONOMISTA. 2016. *"Datos macroeconómicos de Marruecos"* [sitio web]. [Consulta: 26 Julio 2016]. Disponible en:

<http://ecodata.eleconomista.es/paises/Marruecos/>

EUROMONITOR INTERNACIONAL [sitio web]. [Consulta 12 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.euromonitor.com/alcoholic-drinks-in-morocco/report>

EUROPA PRESS. *Díaz Tezanos anima a las empresas a apostar por la internacionalización como "objetivo estratégico"* [sitio web]. 2016. Santander. [Consulta: 12 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.20minutos.es/noticia/2781185/0/diaz-tezanos-anima-empresas-apostar-por-internacionalizacion-como-objetivo-estrategico/>

EXPERIAN [sitio web]. [Consulta: 5 Septiembre 2016]. Disponible en:

<http://www.experian.es/servicios-marketing/segmentacion-conocimiento-analisis-clientes.html>

EXPORT ENTERPRISES S.A. 2016. Marruecos: *Exportación de productos* [sitio web]. [Consulta: 15 Septiembre 2016]

<https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/marruecos/exportacion-de-productos>

FOROME. 2012. *Más del 57, 4% de los marroquíes pasan más de 4 horas al día en Internet* [sitio web]. [Consulta: 14 Octubre 2016]. Disponible en:

<http://www.forome.info/2012/12/mas-de-574-de-los-marroquies-pasan-mas.html>

GARCÍA POLAVIEJA, A. 2015 EL DIARIO MONTAÑES. *La ginebra cántabra Siderit triunfa en Europa* [sitio web]. [Consulta: 20 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.eldiariomontanes.es/cantabria/201509/10/ginebra-cantabra-siderit-consigue-20150910200239.html>

GASTRODELUXES [sitio web]. [Consulta: 30 Agosto 2016]. Disponible en:

<https://www.anchoasdeluxe.com/blog/ginebra-y-vodka-siderit>

JEDIDI, S. 2014. *Uno de cada cuatro marroquíes está inscrito en Facebook* [sitio web]. [Consulta: 12 Octubre 2016]. Disponible en:

<http://www.redmarruecos.com/articulo/medios/cada-marroquies-inscrito-facebook/20140709114658000797.html>

LE BLOG DE CONTRA INFORMACIÓN. 2013. *Los marroquíes consumen más de 130.000 millones de litros de alcohol al año* [sitio web]. [Consulta: 29 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.verdady paciencia.com/article-los-marroquies-consumen-mas-130-000-millones-de-litros-de-alcohol-al-a-o-120532049.html>

MAGREB, D. 2015. *La caída de las ventas de alcohol en Marruecos* [sitio web]. [Consulta: 29 Julio 2016]. Disponible en:

<http://www.correodiplomatico.com/2015/01/28/la-caida-de-las-ventas-de-alcohol-en-marruecos/>

NAVAS LÓPEZ, J.E; GUERRAS MARTÍN L.A. 2012. *Fundamentos de Dirección Estratégica de la empresa*. Pamplona: Civitas

NUÑO VICENTE, L.M. 2013. *Estudio de mercado. El mercado de la cerveza y bebidas espirituosas en Marruecos 2013*. [Sitio web]. [Consulta: 26 Julio 2016]. Disponible en:

<http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/4723136.html?idPais=MA>

OTAZU, J. EFE. 2016. EL NACIONAL. *Lujo sin alcohol en Marruecos* [sitio web]. [Consulta: 19 Septiembre 2016]. Disponible en:

[http://www.el-nacional.com/viajes/Lujo-alcohol-Marruecos\\_0\\_853714889.html](http://www.el-nacional.com/viajes/Lujo-alcohol-Marruecos_0_853714889.html)

SELF CONSIERGERIE [sitio web]. [Consulta: 12 Agosto 2016]. Disponible en:

<http://www.selfconsiergerie.com/>