



# Marcas de Distribuidor (MDD): 100 ideas clave

Iniciativas empresariales más novedosas a nivel mundial

JOSÉ ANTONIO PUELLES PÉREZ y MARÍA PUELLES GALLO\*



*La razón del título tiene que ver con el número de la revista **Distribución y Consumo** (el 100) e incluye 100 ideas sobre las iniciativas empresariales más recientes, en la mayoría de los casos desde finales de 2007 hasta la fecha de este artículo.*

*Deseamos resaltar cómo, desde el ya lejano n° 1 de **Distribución y Consumo** en 1991, el desarrollo del fenómeno de las Marcas de Distribuidor (MDD) ha tenido en la misma un protagonismo relevante (1).*

*El presente trabajo lo iniciamos haciendo una muy breve referencia al fenómeno de la concentración de la distribución que hizo posible primero la aparición y luego el imparable desarrollo de las MDD y a algunas cifras referidas a las mismas, para dar paso a continuación a las 100 ideas clave, que recogen datos y reflexiones sobre las iniciativas empresariales más novedosas, que constituye la parte central del trabajo y que se completa con una final referencia a las fuentes bibliográficas que lo soportan.*

## \* LOS AUTORES

José Antonio Puelles Pérez, catedrático de la UCM; investigador del fenómeno de las MDD desde 1987 (20 OLAS anuales), líder de un equipo al que a partir de 1998 se fueron incorporando varios profesores de la UCM; titular de un curso de doctorado sobre MDD durante 10 años, dirección de trabajos de investigación de DEA y tesis doctorales (en el pasado y en curso) todo ello sobre el específico tema de las MDD en la UCM; directivo, desde la década de los 60 hasta 2006, de Industria Española de la Alimentación, con personal experiencia en la fabricación de MDD para numerosas empresas nacionales y transnacionales desde la década de los 80 y consultor de empresas en temas de marketing (jpuelles@infonegocio.com).

María Puelles Gallo, doctora en CC. Biológicas y en CC. Económicas y Empresariales; profesora contratada doctor del Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados de la UCM; investigadora desde 1998 del equipo de profesores de la UCM al que antes se hizo referencia; responsable de línea de Investigación y Curso de Doctorado, directora de tesis en curso, todo ello sobre el específico tema de las MDD (mpuelles@ccee.ucm.es).

Autores ambos de numerosos trabajos, ponencias y artículos sobre el específico tema de las MDD, varios de ellos publicados en esta revista como el titulado "Marcas de distribuidor. Más de 30 años de un proceso dinámico, competitivo e imparable" (*Distribución y Consumo*, mayo-junio 2003, páginas 55 a 71).



## ▼ 100 ideas clave que recogen datos y reflexiones sobre las iniciativas empresariales más novedosas y recientes referidas al fenómeno de las MDD (en la mayoría de los casos desde finales de 2007 hasta mayo de 2008)

**E**ste artículo es el resultado de la revisión y análisis, por parte de los autores, de la literatura científica y especializada (mayoritariamente de enfoque empresarial) en Marcas de Distribuidor (en adelante MDD), de los resultados de la investigación llevada a cabo por el Grupo MDD-GUIA (Grupo Universitario de Investigación Avanzada que iniciara en 1987 el profesor José Antonio Puelles en la UCM, al que posteriormente se incorporaron profesores de dicha universidad y de otras), de bases de datos científicas, información proporcionada por Institutos de Investigación especializados y otras fuentes de reconocida solvencia.

Las ideas que siguen están numeradas del 1 al 100. En unos casos hacen referencia expresa y única a las MDD, en otros plantean una comparación entre MDD y MF, y unas terceras hacen referencia a las Marcas de Fabricante (en adelan-

te MF), pero los nuevos escenarios que plantean nos permiten estimar un impacto más próximo a las MDD.

En lo que sigue, la referencia temporal al pasado, presente o futuro es relativa, porque en un momento dado del tiempo, una misma situación, para un concreto distribuidor o fabricante puede ser futuro, mientras que para otro es presente o incluso pasado.

La numeración asignada a cada situación distinta no significa prioridad de ningún tipo (temporal, valor, para distribuidores, para fabricantes, etc.), sino simplemente un número que permita individualizar cada situación descrita.

En unos casos aludimos a situaciones producidas o que se alumbran en nuestro país, o en otros, pero que pueden acabar teniendo impacto en el nuestro.

Para facilitar el seguimiento de las ideas que se exponen a continuación, se han clasificado en bloques.

### EL ENTORNO:

#### AMENAZAS Y OPORTUNIDADES PARA FABRICANTES Y DISTRIBUIDORES: 45 IDEAS

1. La concentración comercial ha sido el elemento esencial en el nacimiento y desarrollo de las MDD.

El cuadro 1 y el gráfico patentizan el poder de compra de los tres principales distribuidores, con lo que se estrechan las posibilidades de todos aquellos que no consiguen ser sus proveedores.

2. El distribuidor debe disponer de unos fiables y eficaces controles de calidad para las miles de referencias o sólo encargar su fabricación a los líderes. Un importante riesgo para los distribuidores que comercializan miles de referencias con MDD está en asegurar con su marca una calidad que fabrica otro, con lo que si éste falla, peligra su prestigio. Lo anterior se potencia si el suministro se encarga para varios países. Resaltamos de nuevo



CUADRO 1

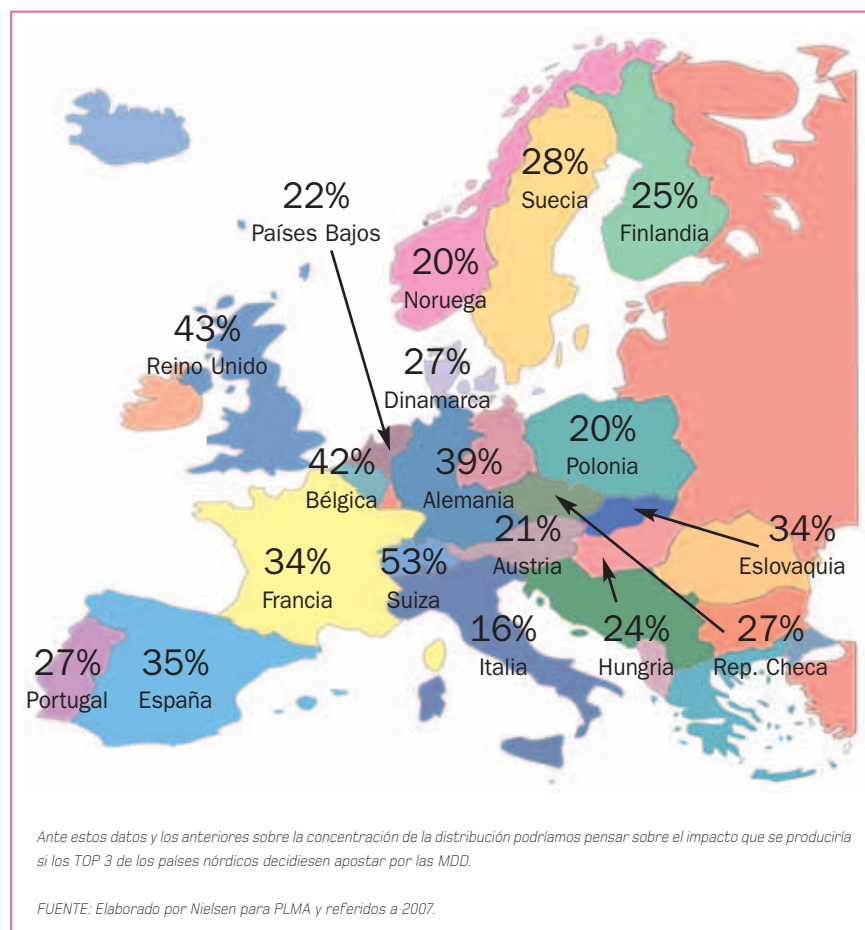
## Concentración del mercado de distribución minorista. TOP 3 por países

	NÚMERO 1	NÚMERO 2	NÚMERO 3	
SUECIA	Ica	Axfood	Kf	91%
DINAMARCA	Coop	Dansk SUPERMARKT	Supergros	86%
NORUEGA	Norgesgruppen	Coop	Hakon	83%
FINLANDIA	Kesko	Sok	Tradeka	80%
SUIZA	Migros	Coop	Denner	77%
AUSTRIA	Bml-Rewe	Spar	Hofer-Aldi	68%
BÉLGICA	Carrefour	Delhaize	Colruyt	68%
FRANCIA	Carrefour	Leclerc/Systu	Intermarche	64%
HOLANDA	Ahold	Laurus	Tsm	59%
REINO UNIDO	Tesco	Sainsbury	Asda	58%
IRLANDA	Tesco	Dunnes	Supervalue	58%
ALEMANIA	Edeka	Rewe	Aldi	55%
ESPAÑA	Carrefour	Mercadona	Eroski Group	54%
PORTUGAL	Sonae	Jmr	Intermarche	47%
GRECIA	Carrefour	Alfabeta	Siñavomotos	38%
ITALIA	Coop	Conad	Carrefour	27%

Fuente: Nielsen 2005.

GRÁFICO 1

## Datos sobre MDD en Europa. Volumen



la dificultad creciente de que un distribuidor tenga la suficiente capacidad, por medios propios o ajenos, para controlar como especialista la calidad de un número cada vez mayor de referencias distintas con calidad especializada.

3. La vigente obsesión de los distribuidores por conseguir de los fabricantes un precio cada vez más bajo puede llevar a aquéllos a encargar la elaboración de sus MDD a fabricantes que puedan poner en riesgo la imagen de calidad de todo lo que ofrecen.

4. Necesidad de atender a varios tipos de clientes: los que se mueven por precio (los de compra más racional y los inmigrantes), los que se mueven por glamour (producto tipo delicatessen en Gran Bretaña) y los preocupados por la salud y el medio ambiente.

5. La marca es ese filtro maravilloso que puede conseguir que dos cosas iguales puedan ser percibidas en el mercado, bajo dos marcas del mismo o distinto fabricante o distribuidor, como dos calidades diferentes o incluso como de calidad superior, siendo inferior o viceversa. Esa diferencia en la percepción por parte del consumidor es uno de los factores que han permitido el desarrollo de las MDD.

6. Ante el desarrollo de calidad e imagen de las MDD, podríamos preguntarnos si se llegarán a vender masivamente las MDD como si fueran de fabricante.

7. La concentración de los mercados de las MDD es igualmente una amenaza para la diferenciación de los productos. Estos industriales se ganan bien la vida cuando las series de producción se alargan. Sin embargo, cuando alcanzan un crecimiento excesivo, a veces carecen de reactividad.

8. Los jóvenes entre 18 y 25 años que no suelen cocinar con frecuencia, pero que son conocedores de la salud y el amor por los alimentos frescos, cada vez se interesan más por las MDD.

9. Ante la realidad actual de un mundo incierto (crisis del consumo, inflación, etc.) se pueden señalar cuatro escudos para afrontar la situación: continuar invirtiendo, acercarse al cliente, desarrollarse

en todos los terrenos, mantener la identidad frente a un consumidor que duda. La marca fuerte debe darle seguridad y dirigirla a los nuevos territorios de la enseña y lo expuesto será aplicable tanto a las MF como a las MDD.

10. Se ha producido un retroceso de las ventas alimentarias en marzo 2008 y una subida de la inflación en los productos de gran consumo, como corroboran el comercio especializado y el no alimentario.

11. El descuento duro aprovecha y hace su “muda”: el formato vuelve a tomar nuevo impulso en Europa, donde hay un contexto favorable marcado por la inflación y las inquietudes sobre el poder adquisitivo, así como por la emergencia progresiva de un nuevo modelo. Esta puesta en marcha podría seguir durante 20 años.

12. Las MDD contra la vida cara. Los organizadores del salón Foods & Goods (París, Puerta de Versalles, 26 y 27 de marzo de 2008) han previsto una serie de conferencias y debates sobre el tema. Y ponen notablemente el acento en el papel que pueden desempeñar las MDD en la lucha contra la carestía de la vida. Según sus cifras, la compra de MDD en lugar de los productos de grandes marcas en el universo del gran consumo ha permitido a los clientes economizar en 2007. Aseguran también que las enseñas que ven las MDD como un medio de cuidar su imagen-precio extienden sus marcas propias a nuevos segmentos como el “gourmet” o el “terruño”. Prevén, en fin, que varias enseñas, como Leclerc, Casino o Système U, “van a aumentar hasta el 50% la parte de las MDD en sus ventas en volumen, frente a una media del 30% hace dos años”.

13. Carrefour entra en una nueva era: un 7% de crecimiento en 2007 con el desarrollo de nuevas estrategias como la convergencia de marca (capitalización de la marca Carrefour en varios formatos de distribución: hipermercados, supermercados, incluso proximidad y descuento), el despliegue internacional del nuevo concepto de hipermercado, reorganizado en



torno a una mayor legibilidad de la oferta alimentaria (que equipará el 75% del parque del grupo a finales de 2009) y la focalización de las inversiones en los países llamados “mercados de crecimiento” (Brasil, Colombia, China, Indonesia, España), con una media de 8 aperturas de hipermercados por año. En la misma perspectiva, se realizarán aperturas en Rusia a partir del 4º trimestre (2 hipermercados) y de India a lo largo de 2009, pero por la forma indirecta del cash&carry.

14. El precio no lo es todo: TNS Worldpanel, en su estudio “Los consumidores frente a los precios”, aprecia un aumento del número de consumidores “razonables”: adeptos a las marcas de distribuidores y de las grandes marcas, sobre todo si están en promoción, que privilegian la relación calidad/precio al precio solamente bajo. La metodología del estudio está basada en las compras de 12.000 hogares panelistas en 135 categorías de productos de gran consumo y frescos en libre servicio. Los hogares se clasifican según el precio medio pagado por los consumidores en seis grupos: los “lo menos caro posible”, los “precios bajos”, los “especializados”, los “razonables”, los “confortables” y los “no límite”. El peso de las dos primeras categorías baja en beneficio de los “razonables”, segmento

que comprende esencialmente familias de clase media, que aprecian las grandes marcas, frecuentan sobre todo hipermercados y son importantes compradores de productos de marca de enseña, pero más bien de las MDD de gama media que de los primeros precios.

15. Faith Popcorn, presidenta de Brain Reserve, explica que “entramos en un período de cuchicheo de marcas”, es decir, de las marcas que sabrán adoptar un mensaje sutil e íntimo hacia el consumidor. Se observan las ganas de llevar una vida más sana, de liberarse de la presión social, de consumir justo lo que hace falta (lo confirma el éxito de Ikea)..., el individuo quiere salir de un estatus de simple consumidor para convertirse en un ciudadano responsable, reivindicando un derecho de mirada sobre el comportamiento ético y transparente de las marcas. Y además éstas lo han comprendido bien: la cultura del “green”, el confort ecológico que proponen las enseñas (uso de la energía solar), tiene el viento en popa.

16. La inflación de los cursos de materias primas sigue afectando más a los productos de primeros precios y en menor medida a las marcas de distribuidor “corazón de gama”, por comparación con los productos de las grandes marcas nacionales. En los primeros precios, donde



el peso de las materias primas es lo más importante, varias categorías de productos despegan literalmente. Así, las pastas alimenticias (+28%), los huevos (+ 22%) y las harinas (+22,10 %).

17. En Francia, en 2008 la inflación de productos de gran consumo se estabiliza: según el barómetro LSA Nielsen, los precios del gran consumo en hipermercados y supermercados han aumentado un 3,7% en abril, después de un alza del 3,6%. Sólo los primeros precios continúan su superencarecimiento (+5,2%, contra 4,9% a finales de marzo), mientras las marcas nacionales están en la media. Los productos frescos en libre servicio (+5,2%) siguen siendo los más inflacionistas, delante de las legumbres (+4,6%). Las pastas alimenticias (+17,42%) y los huevos (+14,45%) siguen enloqueciendo las etiquetas.

18. Los franceses quieren todavía más grandes superficies alimentarias y gran-

des superficies especializadas. Si, mayoritariamente, los franceses no desean más grandes superficies alimentarias, el 40% sí las quieren, y de ellos, un 10% quieren muchas más. Desean que un 39,6% de éstas sean del tipo de descuento duro. Las grandes superficies especializadas son muy solicitadas, sobre todo las de productos frescos y culturales (54%).

19. Los franceses son unánimes al sostener la importancia del medio ambiente o la responsabilidad social de las empresas. Aun así, los consumidores responsables siguen siendo minoritarios ante los lineales, pero la mayoría de los franceses están pidiendo un cambio de comportamiento, bajo ciertas condiciones:

- El 72,8% de consumidores se declara dispuesto a pagar más caros los productos fabricados en condiciones respetuosas con el medio ambiente, contra el 80,3% en 2004.

- Una fuerte demanda de información: un 75% de franceses considera que las empresas no les da bastantes informaciones sobre las condiciones de fabricación de los productos. Un 83% estima que las condiciones de producción y de fabricación representan un buen argumento de venta. Un 88,2% piensa que las enseñas de hipermercados y supermercados tienen un papel de información sobre los productos.
- Ante un producto respetuoso del medio ambiente, los dos criterios de elección son claramente definidos: el precio y la buena información.

20. La Comisión Europea se extraña de la llamarada de los precios. Los servicios de la Comisión han escrutado los precios de los productos alimentarios en la Unión, comparándolos con la evolución del curso de los precios de las materias primas agrícolas... Su conclusión, presentada en Bruselas el 25 de abril, es que “se observa una subida del 7%, cuando debería haber sido limitada al 5%”. Y desgana ejemplos: +10% en el pan, cuando la subida lógica hubiera sido del 3%; 12% en los aceites y materias grasas (contra el 8%); 15% en la leche, los quesos y los huevos (contra el 12%).

21. Para Bruselas, más allá de las razones conocidas (accidentes climáticos, demanda china, limitación de las exportaciones...), “cuando el precio de las materias primas se acrecienta, toda la cadena aprovecha para mejorar sus márgenes”. Por “toda la cadena” se entiende claramente la industria alimentaria y la distribución.

22. Las razones del desarrollo de los gigantes de las MDD parecen ser la presión, a la baja, sobre los precios de marcas propias, la progresión de las líneas de productos económicos y de las gamas comunes a varios países y su capacidad para seguir el desarrollo de las enseñas en lo internacional.

23. La concentración de los mercados de las MDD es una amenaza para la diferenciación de los productos. Estos industriales se ganan bien la vida cuando las series de producción se alargan. Muy





grandes, demasiado grandes, a veces carecen de reactividad.

24. Las MDD pueden correr riesgos cuando la economía se enfría, en periodos de crisis, en que las ventas bajan. Como ejemplo, en Macy's, donde las MDD suponen el 35%, se reconoce en febrero de 2008 que las ventas de estas marcas eran decepcionantes, aunque de todas formas las mismas superaban a las de MF.

25. Los defensores de las MDD opinan que éstas son más resistentes que las MF durante la recesión de la actividad económica.

26. Las ventas de comida y de bebidas no alcohólicas bajo MDD que señalan que son orgánicas o naturales, aumentaron en una economía en declive en EEUU. El pasado año 2007, el 19% eran MDD.

27. El desarrollo de tarjetas específicas para pagar en gasolineras está permitiendo relacionar las ventas de combustible de unas enseñanzas con MDD de otros productos que se ofrecen en tales puntos de venta, reforzando la fidelización compartida para ambas actividades.

28. Mark Ratson, en un interesante artículo publicado en noviembre de 2007,

realiza un interesante análisis de la evolución de las MDD en el ámbito empresarial, hasta llegar a lo que todos veíamos como algo excepcional y diferente, inicialmente sólo conocido en el Reino Unido: las MDD como soporte de productos delicatessen, que recientemente apareciera en EEUU hasta llegar a dar nombre a la línea "Deli" y que ya apareció en España y otros países de nuestro entorno.

29. Geraldine Padby, analista de comportamiento del consumidor de IGD, resalta el creciente interés del público hacia temas éticos y ambientales, tanto como al conocimiento de las marcas.

Las MDD tienen ya una historia de éxitos, pero con el éxito creciente se han arraigado y acreditado. IGD descubrió que uno de cada cinco compradores identifica en las MDD los atributos de "calidad" y "orgánicos". Otros factores citados eran "saludables" (18%) y "medioambientales" (14%).

Se abren grandes oportunidades para incrementar las líneas de calidad, afinándola, mejorando la propuesta ética, el placer...

Sainsbury explotó el sabor en sus productos "Difference", con el lanzamiento a fines de 2007 de 250 productos, que

piensa aumentar hasta 1.000. En abril de 2008 la nueva línea había aumentado un 29%.

Según el Worldpanel de Marcas de TNS, Tesco, con una línea parecida, creció un 20%.

30. Siguiendo con EEUU, las MDD son los productos más vendidos en categorías seguras, como agua embotellada y jugo de naranja, el aumento de bebidas alternativas tiene otras categorías que pierden fuerza. Los zumos están perdiendo ventas, ya que los consumidores utilizan bebidas funcionales para satisfacer sus necesidades, y también bajan las cervezas.

En cuanto a los zumos MDD, el segmento continuará creciendo por la demanda del consumidor en base a la salud, el contenido de antioxidantes. También se espera que crezca el segmento de zumos de sabores exóticos, así como la leche baja en colesterol y los productos con bifidus para respaldar el sistema inmunológico.

31. En la categoría de helados, en los EEUU las MDD son las únicas que han mejorado las ventas este último año en que han bajado las de MF. La MF crece sólo en las de "wellness", yogur helado y novedades.

32. Jan Benedict E. M. Steenkamp, profesor de marketing en la Universidad de North Carolina, opina en relación con los productos de gran consumo que la inflación mueve a los consumidores desde la MF a la MDD y los fideliza en cuanto comprueban la calidad de estos productos MDD. Apoya la misma tesis Nirmalya Kuman (London Business School), quien dice que, además, los consumidores que se mueven de MF a MDD en esos momentos, permanecen en éstas incluso cuando ha cesado la causa (la inflación).

33. Varios distribuidores están trabajando con la Fundación "Productos para una vida más sana" (PBH) para ofrecer a los consumidores una nueva perspectiva de las frutas y verduras congeladas y las envasadas a través de la inclusión en sus etiquetas de la frase-logo "Fruits & Berries-More Matters". Con esta iniciativa

pretenden contribuir a la campaña “5 al día” (piezas de fruta y verdura al día) institucional.

34. Los distribuidores están manejando mejor las estrategias de sus marcas que los fabricantes, apoyados en un profundo conocimiento de sus propios clientes. En EEUU la MDD no está tan desarrollada como en otros países, pero tiene buenas perspectivas de crecimiento según la PLMA, que asegura que los denominados compradores frecuentes de MDD han pasado de ser el 36% al 41% en los últimos cinco años. Según el presidente de PLM, Brian Sharoff, hay tres puntos clave para este éxito. Uno: los distribuidores son dueños de sus lineales y pueden mantener sus productos en éstos más tiempo; dos: el distribuidor está más cerca de los clientes y puede comprender mejor sus necesidades y deseos, y tres: los distribuidores pueden producir rápidamente productos de categorías emergentes que responden a los nuevos gustos y modas.

35. Los distribuidores norteamericanos siguen las mismas estrategias que los europeos en cuanto a la segmentación de sus MDD y la creación de nuevas para segmentos específicos de consumidores, como “Healthy Accents” de Food Lion, dedicada al cuidado personal, medicinas como el ibuprofeno, etc.

En este punto queremos resaltar que los hispanos son un mercado en crecimiento en EEUU y un potencial consumidor de MDD, pero que quiere más información en su idioma.

36. La primavera pasada, McKinsey, que trabaja para la “Grocery Manufacturers Association/Food Products Association”, ofrecía dos posibles escenarios para el sector de las MDD en Estados Unidos: su cuota actual podría mantenerse o, si los minoristas de EEUU desarrollan mejores prácticas –como se ha visto en el sector de las marcas líderes como Tesco en el Reino Unido y en Canadá con Loblaws–, más distribuidores aumentarán su compromiso con el desarrollo de MDD como una forma de diferenciar sus tiendas y construir la lealtad del cliente. En 2016,



el sector de las marcas de crecimiento en dólares correspondiente a los EEUU podría aumentar entre un 16-24%, dependiendo de cuán agresivos sean los minoristas en sus estrategias de MDD.

37. La comisaria europea de Industria, Günter Verheugen, señala que todos los productos deberán contener información en relación con su impacto en el medio ambiente.

38. Las ventas de Carrefour, con su estrategia de apuesta por las MDD, se elevaron a 23.400 millones de euros durante el primer trimestre de 2008, lo que supone un incremento del 10,2% respecto a 2007. Fundamentalmente se debió al dinamismo de la actividad en América Latina y Asia, donde cada vez hay mayor interés por las MDD.

39. En Francia, en mayo de 2008 los volúmenes inquietan, la información se confirma. La subida de los precios genera una bajada de los volúmenes de ventas que se amplían un mes tras otro: -0,6 en enero, -0,8 en febrero, y -2,1 en marzo. En pleno debate sobre el poder adquisitivo, los franceses dudan, juzgan y arbitran. Resultado: el descuento duro gana 1,1 puntos en marzo y totaliza el 14, 4% de las ventas, según TNS Worldpanel. Y en el

interior incluso de las grandes superficies, los consumidores cambian sus costumbres. No han caído en la trampa de la confusión entre las subidas y las diferencias de precios. Han comprendido perfectamente que si las marcas de distribuidor (MDD) anuncian una fuerte inflación, no dejan de seguir siendo las más baratas. Esta constatación se traduce directamente en las cifras: en marzo, los volúmenes de MDD, corazón de gama, dan un salto del 4,4%, mientras que las marcas nacionales (MF) se hunden un 4,7% y qué decir de los primeros precios, que retroceden un 3,1%.

40. Como cada mes de mayo, PLMA publica en su web ([www.plma.com](http://www.plma.com)) su informe sobre la evolución de las MDD en el mundo. En el correspondiente a mayo de 2008 señala que en todo el continente europeo, las MDD están ganando día a día la fidelidad de cada vez más consumidores. Las MDD han registrado unos incrementos de cuota de mercado impresionantes en toda Europa en los últimos años, y los datos sobre nuevos consumidores muestran que este aumento refleja un cambio fundamental en las actitudes de dichos consumidores.

La cuota de mercado de las marcas de



distribuidor ha aumentado en 15 países, según el estudio de Nielsen para el Anuario Internacional de la Marca de 2007 Distribuidor de la PLMA.

41. En los mercados avanzados de Europa occidental, las marcas de distribuidor crecieron a pesar de los desplazamientos competitivos por parte de las marcas líderes. Las marcas de distribuidor representan más de uno de cada tres productos vendidos en el Reino Unido, Alemania, Francia, España, Bélgica y Suiza.

En Europa Central y del Este, donde el comercio al por menor moderno se está afianzando con rapidez, las MDD están obteniendo su mayor aumento de su cuota de mercado. Los cuatro países estudiados de Europa Central y del Este (República Checa, Hungría, Polonia y Eslovaquia) registraron grandes incrementos de cuota de mercado.

Estos impresionantes incrementos de cuota de mercado reflejan un cambio en la actitud de los consumidores, según el nuevo estudio para PLMA de Ipsos MORI, la conocida organización de consultoría de opiniones públicas. El estudio, basado en encuestas realizadas a más de 3.000 consumidores de Francia, Alemania y

Gran Bretaña, concluyó que la conexión entre los consumidores y las MDD van más allá del precio. Las ventas en estos tres países presentan un modelo minorista de venta muy diferente de las marcas de distribuidor. Están creciendo en todos ellos.

El futuro a largo plazo de las marcas de distribuidor se presenta especialmente favorable. El estudio de Ipsos MORI antes citado ha registrado un gran apoyo hacia las MDD por parte de los consumidores más jóvenes. Estos consumidores, con edades comprendidas entre 16 y 34 años, son más compradores de productos de marcas de minoristas y son más conscientes de su existencia que los compradores de mediana edad y los ancianos.

42. Con referencia a España, queremos destacar los siguientes datos del Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino.

Según los profesionales de la distribución, en 2007 el nivel de conocimiento del consumidor respecto a productos con MDD es bastante elevado (6,5 sobre 100), así como su nivel de aceptación (6,8 sobre 100).

La seguridad alimentaria está totalmente garantizada en los productos de MDD. Según los profesionales entrevistados, estos productos no sólo pasan los controles de calidad del fabricante, sino también los del equipo del canal de venta.

43. Según recientes estudios del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, en 2007 la inmensa mayoría de los inmigrantes compra productos con MDD (92%), habiéndose incrementado su porcentaje en los tres últimos años (80% en 2004).

44. Según la misma fuente, los inmigrantes han aumentado las compras de MDD en los establecimientos con respecto a las MF, el aumento es de casi un 50% (76% en 2007 y 53% en 2004).

45. Pero quizás lo que más hace pensar es la respuesta que en el Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria de 2007 dan los consumidores a la siguiente pregunta: Los productos ecológicos que consume/ha consumido, ¿son productos de marca blanca/marca de distribuidor?, con un 51,6% para el sí y un 48,5% para el no, que poco se parece a la realidad. Y la respuesta que los consumidores dan a la pregunta: Si su establecimiento de compra principal le ofreciese productos ecológicos de marca blanca/marca de distribuidor, ¿los compraría?, con una respuesta afirmativa del 84,9%.

## OTROS ACTORES EN JUEGO:

### LOS GIGANTES DE LAS MDD: 22 IDEAS

1. Los gigantes desconocidos fabricantes de MDD: en una primera etapa los fabricantes de las MDD eran los fabricantes de las MF líderes, después se añadieron otros fabricantes de MF no líderes, posteriormente se incorporaron unos industriales que sólo fabricaban MDD y finalmente de entre éstos surgieron los gigantes sólo fabricantes de MDD. Estos últimos fabrican una parte creciente de productos de MDD en toda Europa, pero son desconocidos por el gran público.

2. Los gigantes de las MDD fabrican



una parte creciente de las MDD en Europa, pero no son conocidos por el gran público (ver cuadro 2).

3. Un ejemplo de gigante de la MDD es Geest, con 1.500 de euros de cifra de negocios, primer proveedor de productos frescos de Tesco y también proveedor de Leclerc, Auchan, Intermarché y McDonald's en ensaladas preenvasadas.

4. Ontex Bélgica fabrica productos de higiene femenina (primeros precios, descuento duro). Produce uno o dos de cada tres que se venden, y los elabora en 11 fábricas de su propiedad.

5. Mc Bride, centrado en el sector de los productos de mantenimiento, fabrica los dos tercios de la marca propia de esta categoría en Gran Bretaña y casi la mitad al otro lado del Canal de la Mancha. Realiza el 90% de sus ventas bajo la marca de los grandes distribuidores.

6. Otros industriales europeos (una docena) también desconocidos se alinean en la casta de las multinacionales fabricantes de las MDD. La mayoría han entrado después de haber comprado a sus competidores. Mc Bride no era más que un especialista insular antes de fusionarse con Iplon en 1988, su equivalente en el continente.

7. Similar concentración surgió en los zumos de frutas. Gerber Foods, otro británico, produce 800 millones de litros (tanto como el grupo Eckes Granini, líder de las grandes marcas en Europa) de la mano de la alemana Emig en 2001.

8. En 2005, Gerber Foods compra una fábrica en el norte de Francia al Grupo Sodial y recupera de paso los contratos de fabricación para las MDD de Leclerc.

9. Los gigantes de la MDD recompran una tras otra empresas; estas sociedades concentran una parte creciente de los mercados de las marcas de enseña en Europa (MDD, primeros precios y descuento duro). "Matan la competitividad burlándose de todo el mundo", se inquieta el responsable de MDD de una gran enseña francesa, "dejan lo menos posible a los demás".

10. ¿Es inexorable esta concentración? "Es inevitable", responde Jacques-Edouars

CUADRO 2

**Gigantes europeos ocultos: Mapa de macrofabricantes de MD en Europa (LSA 2007)**

PAÍS DE ORIGEN	EMPRESA	SECTOR DE ACTIVIDAD
Reino Unido	Geest	Frutas y hortalizas
	Mc Bride	Higiene hogar
	Northern Foods	Ultramarinos frescos
	Greencore	Panad, cong. y frescos
	Gerber Foods	Zumos
España		
	Ice-Cream Factory Comaker	Helados
Francia	Sovena	Aceites
Alemania	Dailycer	Cereales
	Cemol-Cantalou	Chocolate
	Sénoble	Lácteos
	SP Metal	Embalaje doméstico
Países Bajos	Wesergold	Zumos
	Daffi	Droguería
	Normilch	Lácteos
	Ontex	Pañales, celulosas
	The Nut Company	Snaks
	Refresco Holding	Refrescos, aguas y zumos
	Ter Beke	Platos preparados





Charret, director ejecutivo de Casino. Las enseñas tratan de inflar sus volúmenes de referencia para alargar las series de producción, esto da ventaja a los industriales que “tienen riñones para seguir”.

11. El principal triunfo de estas multinacionales es evidentemente su tamaño. Hacen honor a las llamadas de ofertas para las gamas de MDD comunes a varios, como las que lanza Carrefour. Consiguen hacer economías a las enseñas con sus costes administrativos.

12. A los grandes industriales de la MDD les cuesta más ejercer su poderío en los mercados cuyas líneas de producción están menos mecanizadas y las inversiones en los activos industriales son menos elevadas (sector confitería, etc.).

13. Entre las razones que explican el desarrollo de estos gigantes ocultos podemos citar: la presión a la baja sobre los precios de MDD, la progresión de las líneas de productos económicos y las gamas comunes a varios países, su capacidad para el desarrollo de las enseñas en la internacionalización y el desarrollo de las subastas invertidas.

14. Como obstáculos para su desarrollo podrían citarse el temor de los distri-

buidores de recrear proveedores poderosos, el enraizamiento de las pymes en ciertos países, etc.

15. Los gigantes de las MDD son capaces de crear fábricas de proximidad: estas empresas aseguran además un servicio comercial y logístico de proximidad a los distribuidores, cubriendo el viejo continente con sus lugares de producción.

16. El gigante Cemoi, a la cabeza de 13 fábricas en Europa, asegura que tiene la capacidad de producir el mismo producto en dos de sus fábricas, para tener una solución en caso de apuro. La multiplicidad de sus localizaciones es también una garantía industrial.

17. Los gigantes de las MDD dedican incluso en ciertos casos una fábrica para uno de sus clientes, lo cual ya es una práctica habitual en Gran Bretaña y ahora llega a Francia.

18. En España, Senoble, el especialista en ultrafresco, es capaz de construir un espacio gigantesco para atender a Mercadona.

19. Estos gigantes tienen respuesta para todo y, claro es, para precios. Poder de compra obliga, sobre todo en materias

primas, embalajes y transporte. Consiguen entre un 5 y un 15% mejores precios que las pymes que rivalizan con ellos.

20. En las condiciones señaladas, las enseñas distribuidoras intentan aprovecharse de sus costes de producción y de sus métodos. Es también una forma de competir con los establecimientos de descuento duro con sus propias armas.

21. Otra ventaja de estos gigantes es que copian la organización de las grandes marcas, según resalta el representante para Francia de la PLMA. En Gran Bretaña, el paralelo es neto y actúan organizados en equipos de cinco o seis personas para cubrir todas las funciones: marketing, comercial, logística, calidad..., y cada equipo trabaja para una o dos enseñas. Sus fábricas tienen certificados de calidad e invierten en investigación, al igual que las grandes marcas, trabajando incluso en las mismas que ellos en paralelo.

22. La posición dominante de los gigantes de las MDD hace temer a los distribuidores la emergencia de nuevas multinacionales menos conocidas que Danone, Procter&Gamble o Henkel, pero que disponen de medios de producción eficaces.



## LAS MDD EN LOS SECTORES NO ALIMENTARIOS: 6 IDEAS

1. Office Depot ha lanzado una línea de MDD ambientalmente responsable llamada "Green". Chuck Rubin, responsable de minoristas norteamericanos para Office Depot, señala que su introducción marca su compromiso corporativo para comprar cada vez más "verde" y se ofrece un mayor acceso a productos que puedan ahorrar dinero y al mismo tiempo ayudar al planeta.

2. En la industria de la moda, el minorista Kmart está permaneciendo leal, atemporal, concentrándose en el modelo clásico y manteniendo los precios bajos del cliente de descuento. "Nos hemos concentrado, en los últimos años, en traer mujeres a Kmart".

3. Según Lisa Schultz, diseñadora de Sears, las mujeres "son las compradoras principales y compran para ellas, sus niños, sus maridos y sus novios". Su MDD marca "Jaclyn Smith" está preparada para sacar una línea adicional de bisutería. En su fábrica de Soho en Nueva Cork tiene más de 200 diseñadores y con su investigación crean prendas de vestir que incluyen los aspectos de precio, tela y diseño. Así combinan la mejor apariencia con lo que el cliente quiere y necesita. La compañía tiene una ventaja: comercializando moda a bajo precio se permite que los clientes compren artículos que sólo estarán de moda durante una estación.

4. AAFES es una iniciativa conjunta del servicio de organización militar que actúa en el Ejército y en la Fuerza Aérea de EEUU. Sus nuevas marcas han llegado a nuevas categorías y han sido lanzadas mejorando el acceso de sus clientes a los productos.

El equipo de "hardlines" consta de 130 profesionales que trabajan para asegurar que AAFES tenga un surtido que cumpla con las necesidades de su amplio espectro de clientes. Sus distribuidores están siempre en contacto con otros para mantener el pulso de la industria, y viajan a mercados de todo el mundo (China, Euro-



pa, EEUU). Sus marcas son la clave de su éxito y entre ellas también están las MDD alimentarias.

5. Muchos minoristas consiguen la oportunidad de abrir sus tiendas dentro de las AAFES, donde el acceso está restringido al personal militar. La experiencia es excepcional debido a la mezcla de marcas conocidas, marcas masivas y MDD. Aproximadamente el 15% de las ventas de "softline" son generadas por MDD, y ese porcentaje podría incrementarse en un próximo futuro, dados los cambios que están teniendo lugar en la industria de venta al por menor hacia las relaciones exclusivas y el desarrollo de las MDD.

6. La colección que el diseñador norteamericano Max Azria creó en forma exclusiva para Carrefour se vende en los supermercados de la firma. Cada tres semanas ofrece prendas nuevas en edición limitada para que sus diseños se puedan lucir como piezas únicas.

Esta colaboración, que surge del acuerdo con la firma de moda femenina esta-

dounidense BCBG Max Azria, ha permitido a la cadena de supermercados afianzar su mercado más allá de la alimentación, y a Max Azria equilibrar sus ventas que, actualmente, se centran mayoritariamente en el mercado americano. Hoy en día, Carrefour es un líder mundial de la moda y cuenta con 17 marcas como consecuencia de la adquisición de las cadenas Hervé Léger y Alain Manoukian.

## TENDENCIAS DE LAS MDD EN EL MERCADO: 9 IDEAS

1. Crecimiento de las MDD: el mayor crecimiento se está dando en categorías "nicho" como alimentación infantil, belleza, vinos y licores, dietética, etc., en general con bajo índice de competidores.

En cualquier caso, optar por una u otra estrategia depende de las necesidades de cada cadena. En principio, emplear una enseña paraguas que unifique toda la MDD es una elección adecuada para mejorar la confianza del consumidor y



construir marca, mientras que la creación de diversas líneas o de submarcas para diferentes categorías ofrece la posibilidad de realizar un acercamiento mucho más preciso a los distintos tipos de consumidor. Conforme aumenta la credibilidad de las marcas de distribuidor y las grandes cadenas apuestan por diversificar nuevos campos, la línea entre la MDD y la marca de fabricante se hace cada vez más difusa.

2. Productos innovadores, o incluso de calidad superior a lo conocido, pueden llegar al mercado de la mano de grandes fabricantes especializados en MDD con proyección multinacional y con I + D de vanguardia. La innovación también se produce en los sectores no alimentarios, como en el caso del nuevo “cubo” fitness de Décathlon o sus tiendas de campaña “2seconds”.

3. Bombones con “facing”, similar a “marca blanca”, en un atractivo pero sencillo envase en que aparece como única referencia al distribuidor el teléfono de atención al cliente de Carrefour.

4. Se están vendiendo aspirinas MDD. En la cadena Coop, la más importante de Italia central, se ha lanzado la aspirina con MDD. La marca Coop tiene mucho prestigio.

5. El atractivo de la nueva clase de MDD se basa en ser elegantes en la presentación de los productos y en tener estilo y atractivo para compradores éticamente conscientes. Esto supone una verdadera amenaza y muy importante para las marcas de fabricante.

6. Lo blanco no admite la mediocridad en la forma, ya que no da valor a lo material. En este camino algunas empresas, alimentarias y no, se han lanzado a fabricar productos con MDD tan sencilla que se podría red denominar “marca blanca”, como en su origen, pero con una calidad exquisita en su interior.

7. La MDD de Cost Plus World Market, “Foodies” es una marca de vino que ayuda a los consumidores a “maridar” comida y vino adecuado. En sus etiquetas muestra de forma gráfica el tipo de carne (vacuno, pollo, cerdo, pescado) con el que

mejor va. Ayudan a los consumidores en su elección. Se dirigen a consumidores innovadores que quieren probar nuevos alimentos y combinaciones que parece que conforman un nicho de mercado interesante y creciente de mercado. “Foodies está por la exploración”.

8. La enseña de tiendas bio La Vie Claire consiguió unas ventas récord de 32,2 millones de euros, con un incremento del 27,5%, lo que significa un beneficio del 1,7% antes de impuestos que representa un incremento del 66%.

9. En relación con España queremos hacer referencia al reciente análisis del Equipo de Investigación MDD Guía, realizado por un grupo de profesores de la UCM (OLA 20, con trabajo de campo de recogida de datos entre el 26 de noviembre y el 10 de diciembre de 2007, a través de dos cuestionarios, uno de tipo cualitativo y otro cuantitativo, en 300 establecimientos de 10 enseñas Madrid Área Metropolitana en terminología de Nielsen) (2), lo más destacable del mismo resulta lo siguiente:

- Diferencial precios MF/MDD, o descuento en porcentaje de las segundas sobre el precio de las primeras (la comparación fue tomando en MF el precio del líder de cada categoría).
  - El Corte Inglés (18,4); Hipercor (29,5); Lidl (29,5); Caprabo (30,3); Supersol (34,9); Mercadona (37,4); Dia (38,0); AhorraMas (39,8); Alcampo (40,2); Carrefour (40,5) y Eroski (42,9), con media general del 39,7%.
  - Ha de tenerse en cuenta el mayor peso de las MDD en los establecimientos de descuento.
- En cuanto a posicionamiento en los lineales no se aprecian grandes diferencias entre MF y MDD.
  - Carrefour y sobre todo El Corte Inglés e Hipercor colocan las MDD mayoritariamente a nivel de los ojos.
- En cuanto a la importancia otorgada por los compradores a los distintos ítems de MDD, el precio (69,8%) aparece seguido a muy poca distancia por la calidad (67,6%).





#### LA RESPUESTA DE FABRICANTES Y DISTRIBUIDORES: ACCIONES CONCRETAS: 18 IDEAS

1. Se están produciendo reducciones en las referencias de MF presentes en los lineales de los distribuidores y aumento del espacio para las MDD, incluso por encima del justificable por su cuota de mercado en muchos de los grandes distribuidores.

2. “Marcas sin logo”: las marcas deben tener algo detrás (que los logos y/o textos) que transmita alguna idea compatible con los gustos y preferencias de los consumidores actuales. Algunas MDD como la japonesa Muji, propiedad de los almacenes Seiku, que está presente en varios países como Japón, EEUU, Gran Bretaña y, recientemente, ya en España.

Muji significa más o menos “calidad sin

marca” o más bien “calidad sin etiqueta”, y cubre una amplia gama de artículos, en categorías como papelería, textil, alimentación y hasta automóviles.

3. Una de las enseñanzas más relevantes en cuanto al desarrollo y comercialización de MDD, Carrefour, basa su actual plan estratégico de renovación de la MDD en dos pilares: cambio de imagen de 7.500 productos de alimentación (4.000) y bazar (3.500), con la unificación de la imagen, siendo esta moderna y con mayor información, y por otra parte un plan de innovación que abarca 1.605 referencias (855 en alimentación y 750 en bazar). Trabaja con 500 proveedores de MDD que suponen el 21% en alimentación y bazar y con el plan estratégico llegar al 25% y no superar esta cifra.

4. En Francia, Auchan ha empezado gamas de productos de Hema, un distribui-

dor en sus tiendas Little Extra. Hema es un distribuidor holandés que posee 300 establecimientos repartidos en Holanda y Bélgica.

5. La alemana Karstadt está evaluando la venta de productos de marca de distribuidor de DM, uno de los distribuidores de productos de conveniencia más importantes del país.

6. El distribuidor británico Boots ha anunciado que planea ampliar sus marcas de salud y belleza en Estados Unidos. Se espera que la distribución de artículos de Boots supere las 2.000 tiendas gestionadas por CVS, el segundo grupo de tiendas más importante del país.

7. Ariel Basic y otros (Reny Picot en leche, etc.) se introducen de nuevo en el mundo de sus primeros precios y con “facing” de MDD, pero ahora con derivados claros de sus primeras marcas como solución menos mala.

8. Se han detectado productos Dia vendidos en supermercados de pueblos de Salamanca y Extremadura ya a finales de 2004 como precedente del acuerdo para vender sus MDD en EEUU del distribuidor francés.

9. Jean-Charles Naouri, CFO del grupo Casino, comenta que “los primeros precios son un complemento indispensable a las marcas propias, incluso en descuento. Hay que ser pragmático en la oferta y responder a lo que esperan los clientes”. La verdadera especificidad del descuento es el back-office, el hecho de que los costes son muy bajos: de 10 a 15% de la cifra de negocios, contra el 25% aproximadamente en los hipermercados. Es un modelo industrial de cierta manera destinado a producir precios bajos, en el que se empieza apoyándose en los costes. No proponen una oferta limitada, sino una gran variedad de más de 3.000 referencias para responder a necesidades de clientes muy variados, con muchos productos frescos, una gama ecológica, etc.

10. En cuanto a resultados, vemos que Wal-Mart no desacelera y resiste a la crisis del consumo. Sin embargo, anuncia que “la economía seguía siendo un factor crítico para el año que viene”, así como



que las ventas de enero (0,5%) apenas lo dejan ya entrever, sin duda resulta relevante que Wal-Mart realiza el 36% de su cifra de negocios fuera de EEUU.

11. Supervalu, tercer minorista en ventas de comida, lanzará una línea de comidas orgánicas y naturales llamada Harvest de Wild. Llevará 150 artículos inicialmente, incluyendo la leche, huevos, productos frescos, pasta y cereales que después se convertirán en 250-300 bajo la etiqueta de Wild. Sus MDD (que generan márgenes más altos) suponen el 15% de sus ventas de productos de este tipo.

12. Wal-Mart da un nuevo enfoque introduciendo una gama de MDD en artículos para el hogar, en las categorías de cama, mobiliario, baño, decoración, alfombras, vajillas, con precios un 40% más bajos que sus competidores. La empresa espera mejorar sus resultados durante el segundo semestre del año 2008. Cabe preguntarse si en las enseñanzas de alimentación se podría esperar una política de alguna manera semejante.

13. Borden, el buque insignia de DFA, comercializa una extensa línea de productos de queso y mantequilla. Como novedad, quesos de aperitivo fortalecidos con antioxidantes y los de 100 calorías con-

troladas por porción. Los platos con queso fundido han encontrado seguidores rápidamente.

Como una división de DFA, la fábrica de productos lácteos de Keller produce y comercializa conocidas marcas de mantequilla. Durante los próximos dos años podría llegar a ser el segundo fabricante de la nación.

14. Refiriéndose al Reino Unido, Ratson señala que las MDD han tenido una larga evolución. Desde sus orígenes hasta hoy, en que ocupan un lugar importante en la vida de los consumidores y resalta las siete etapas siguientes:

- En cuanto a la primera etapa en 1919, Jack Cohen puso un puesto en el mercado de Londres. Pero quería vender sus propios productos, y en 1924 llegó a un acuerdo con el productor de té Stockwell para poder llegar a vender té con su nombre. Tomando las tres primeras letras del nombre de la compañía y las dos primeras de su apellido formó el nombre de Tesco, el iniciador de las marcas de distribuidor en la Gran Bretaña.
- La segunda etapa está marcada por el comienzo de las ventas de Spencer bajo la marca St. Michael (1928), que se caracterizaba por la calidad y fue utiliza-

da por tres generaciones de compradores británicos.

- La tercera etapa la sitúa en 1992, con el lanzamiento del detergente Novon por Sainsbury como marca propia, más barata, pero que se acreditó por su calidad.
- La cuarta etapa se caracteriza por los intentos de las marcas de distribuidor de reproducir y reemplazar a las de fabricante. En 1996, Asda decidió poner un nuevo nombre a una de sus líneas de bollos de chocolate para competir contra los de United: la era de imitador de las marcas de distribuidor (MDD) había comenzado.
- La quinta etapa supone un movimiento para superar la igualdad, de ir a la superioridad. Tesco lanzó una línea de productos MDD de Súper Premium bajo la marca SUB: se vendían a precio más alto que los equivalentes de fabricante, pero eran de más calidad.
- La sexta etapa, tal y como la describe Ratson, ha visto un cambio en la evolución de las MDD básicas hacia una arquitectura de marcas propias: sublíneas de marcas para ofrecer productos orgánicos, saludables y de calidad.
- A finales de 2007 se vieron los atisbos del próximo paso para las MDD, liderazgo de categoría: Asda ha lanzado bolsitas





de té hechas de malla de nailon bajo su marca especial y adicional de primera calidad. La era dorada de MDD está comenzando verdaderamente ahora. Los fabricantes de MF están vislumbrando el desafío que les espera. Los directores de marca tendrán que competir contra marcas propias que son más baratas, de más calidad, más rentables, de más confianza y más fáciles de comercializar.

15. Wal-Mart está ampliando sus MDD en categorías no alimentarias que están creciendo en atractivo. Crea Canopy, Better Homes y Gardens dentro de la categoría de hogar, para atraer a nuevos consumidores.

Canopy ya está a la venta en varios de sus establecimientos y a través de Internet con su propia página web (canopyliving.com), encaminada a “consumidores juiciosos” con precios hasta un 40% más baratos que sus competidores. Sus MDD iniciales en hogar se están reposicionando para abarcar a todos los tipos de consumidores, desde los públicos más selectos.

La conclusión es que están segmentando también en categorías no alimentarias. Introduce el nuevo término “proprietary brands” y, como antes señalábamos cabe pensar que podrán extender pareci-

das políticas a los alimentarios.

16. Safeway está incrementando su MDD orgánica de la que ya tiene más de 200 productos respondiendo a las nuevas tendencias del mercado. Lo más relevante es que este distribuidor está mejorando el merchandising de sus establecimientos para ofrecer una experiencia de compra de MDD diversas y con acompañamiento de bares de “sushi” y de “tapas” en el interior, así como el desarrollo de nuevas y atractivas categorías con su MDD como cosméticos, hogar, etc. Incluso “7 Eleven” está planeando crear su propia MDD.

17. Una larga lista de otras tiendas, entre ellas Costco y Trader Joe’s, ya están preparando sus MDD. Y en su mayor parte están teniendo éxito: las ventas de MDD han crecido hasta el doble de la tasa de marcas nacionales en los últimos diez años. Y como las MDD tratan de captar mayor cuota, McKinsey estima que 5.000 millones en ventas de MF pueden estar en juego durante la próxima década.

“En la construcción de marcas privadas, los minoristas se están centrando mucho más en el estilo de vida que los precios”, observa Mary Delk, director de Deloitte Consulting. “Las actitudes dirigen el comportamiento de compra; la demografía es el descriptor”.

Hay que centrarse mucho en el diseño del producto y etiqueta para diferenciarse de la MF y en el merchandising para atraer y enamorar al consumidor con las MDD.

Los fabricantes se intentan defender con innovación (Procter&Gamble) y con recogida de información sobre sus clientes (Coca-Cola).

“En los próximos diez años, cada categoría tendrá un número 1 y número 2 de MF y el resto serán MDD”, predice Saatchi X Hathaway. “Vamos a ver un montón de MF caer.”

18. Wal-Mart, descontento con las ventas de su MDD de refrescos la reposicionó mejorando su aspecto (que se asemejaba a una marca “blanca”) y aumentó sus ventas en un 10%. Querían crear una marca con la que los consumidores se sintieran mejor en sus compras y en sus casas.

## CONCLUSIONES

En función de todo lo anteriormente expuesto hacemos nuestras las siguientes conclusiones sobre la actitud de los consumidores según el estudio de Ipsos MORI para la PLMA (Private Label Manufacturers Association), organización que agrupa a nivel internacional a los fabricantes de Marcas de Distribuidor con sedes en Ámsterdam y Nueva York:

1. Las marcas de distribuidor (MDD) en el sector de la alimentación van a seguir creciendo.

Las marcas de distribuidor son susceptibles de experimentar un crecimiento en el futuro, ya que el porcentaje de compradores que afirman que comprarán más marcas de distribuidor supera con creces la cifra de consumidores que afirman que comprarán cantidades menores.

2. La popularidad de las marcas de distribuidor se está ampliando a muchas formas y categorías no alimentarias.

3. Ha surgido un enorme grupo de consumidores “habituales” de marcas de distribuidor que causará un profundo impacto en el futuro del mercado minorista.

4. Los consumidores empiezan a considerar ya que los productos de marcas de



distribuidor tienen la misma calidad que las marcas de fabricantes.

Y por nuestra parte añadimos:

5. Las marcas de distribuidor aportan cada vez mayor valor añadido al producto a través de su calidad, control, adaptabilidad e innovación, despegándose de la imagen única de precio bajo. Todo lo anterior está cambiando la percepción de los consumidores hacia estas marcas.

6. Las MDD se proyectarán unas a nivel nacional y otras a nivel internacional, apoyadas por la existencia de los grandes fabricantes de MDD.

7. Lo anterior en un marco de economía de mercado se configura a la vez como una amenaza y una oportunidad.

8. Las Administraciones públicas, tanto a nivel nacional como de la UE, podrán perfilar el escenario en que se muevan los actores: consumidores, fabricantes y distribuidores, a la vez que potencien la adecuada competencia.

9. Las Administraciones públicas citadas deberán procurarse la adecuada información y formación sobre un fenómeno de la importancia de las MDD.

10. Las MDD se adaptan cada vez con mayor rapidez y eficiencia a las nuevas tendencias y segmentos del mercado, llegando a superar incluso la capacidad de reacción e innovación de las MF. ■

## BIBLIOGRAFÍA

### REVISTAS Y OTRAS PUBLICACIONES (por orden alfabético)

- *Adweek*. Octubre 2007. "New and Improved Private Label Brands". Noreen O'Leary.
- *Beverage Industry*. New Cork, Oct 2007. p 16. "Private label asserts its style". Jennifer Ziegler.
- *Brandweek*, octubre 2007. "Wal-Mart Sofá Drinks Add Some Needed Pop". Vanesa Facenda.
- *Brandweek*; 25 de febrero 2008. "Why Commodity Inflation Helps CPGS. Because private label brands are being hit even hard". Vanesa Facenda.
- *Business Week*. New York, 17 marzo 2008, p 60. "Upwardly Mobile Stationery". Aaron Resuman.
- *Chain Store Age*. New Cork; enero 2008, Vol 84, p 26. Catherine Field.
- *Dairy Foods*, marzo 2008. "Ice Cream's Bright Spots: Wellness, Fro-Yo, Novelties and Private Label".
- *Dairy Foods*. Troy; marzo 2008, Vol 107, p 42. "Ice Cream's Bright Spots: Wellines, Fro-Yo, Novalties and Private Label". Anonymous.
- *Dairy Foods*. Troy; marzo 2008, Vol 109. p 107. "The DFA Family of Products".
- *Dairy Foods*. Troy; enero 2008, Vol109, p 70.
- *LSA FLASH* (Nueva publicación desde 25 abril 2008 recibida por correo electrónico como suscriptores), correspondiente a los días 5,7,13 y 14 Mayo 2008.
- *LSA* ("Le magazine de la Grande Consommation"). Números 2012 (20 septiembre 2007) hasta el 2042 - 2043 (2 mayo 2008).
- *Marketing*. London, Noviembre 2007, p 23. "Private label is ready to take you on". Mark Ritson.
- *Marketing*. London. Oct 2007, p 4. "Own-label brands lose cachet" Gemma Charles.
- MARM. Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino: Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria y otros, con datos 2007.
- MDD-Guia. Grupo Universitario de Investigación Avanzada en Marcas de Distribuidor. Ola 20, con trabajo de campo entre 26 de noviembre y 9 de diciembre 2007.
- *Nacional Petroleum News*, Chicago; enero 2008, vol 100, p 28. Maura Keller. UPN.
- *Progressive Grocer*, Nov 1, 2007, p 16. "Thinking like a Brand". Joseph Tarnowski.
- *Progressive Grocer*. Nov 15, 2007, p 8. "Store brands get fresh halo".
- *Promotions & Incentives*. London, enero 2008, A9. Carolina Thorpe.
- *Retailing Today*, 17 de marzo de 2008. "In-house brands key to upgrade of merchandise".
- *Retailing Today*. 17 de marzo 2008. "Cost Plus flaunts food and Foodie pairings".
- *Retailing Today*. New Cork, 17 marzo 2008, Vol 47, p 50. Mike Duff.
- *Retailing Today*. New Cork, 8 Oct 2007, p 30. "Softlines sizzle with private, mass names".

- *Retailing Today*. New Cork. 8 Oct 2007, p 32. "Hardlines becoming a softer sell".
- *Retailing Today*. New Cork. 8 Octubre 2007, vol 46, p 13. Yelena Moroz.
- *Retailing Today*. New Cork. Marzo 2008. Vol 47, Iss. p 34 "In-house brands Key to upgrade of merchandise".
- *Wall Street Journal* (Eastern edition). New York, 11 de Abril 2008).
- *Wall Street Journal* (Eastern edition). New York, 11 de Abril 2008).
- *Wall Street Journal* (Eastern edition). New York, 11 de Abril 2008).
- *Wall Street Journal* (Easter edition) New York, 9 Abril 2008) "Supervalu to Lunch Organic-Foods Line". David Kesmodel.
- <http://www.plmaininternational.com/indexsp.html> 20 mayo 2008
- [www.bcbg.com](http://www.bcbg.com) 11 de septiembre de 2007

## NOTAS

(1) Recordamos especialmente los diferentes artículos de profesores de la UAM que integran la más relevante Escuela especializada en MDD (I. Cruz Roche, M. J. Yagüe, A. Fernández Nogales, M. Gómez, A. Rebollo, J. Oubiña, J. L. Méndez, Méndez J., E. Martínez Castro, N. Rubio, M. Rozano, etc.) que proyectan su conocimiento especializado sobre el tema no sólo a nuestra Revista, sino a otras muchas nacionales e internacionales de cualificado impacto. Recordamos también artículos de profesores de otras Universidades españolas como la UV (A. Mollá).

A fecha de hoy las dos primeras referencias que aparecen en el buscador Google en Marcas de Distribuidor corresponden a dos artículos publicados en esta Revista a pesar de que el primero lo fuera en 2004 y el segundo en 2003, tiempos tan lejanos para un fenómeno tan dinámico como el de las MDD. Resulta conocido que los primeros puestos en el buscador citado corresponden a referencias pagadas o a los artículos más consultados a través de la Web y en este caso resulta claro que en este caso su aparición no será por el primero de los motivos.

(2) Trabajo de investigación iniciado por el profesor Dr. Puelles Pérez en 1987 en el sector de alimentación y bebidas en el área metropolitana de Madrid, en sucesivas OLAS anuales (20 en el pasado curso, en preparación la 21).

Desde noviembre 2007 creación MDD GUIA, Grupo Universitario de Investigación Avanzada con participación de 30 profesores de las Universidades UCM, UAM, UPM, URJC, ICADE, P de Salamanca y Valencia.

En la OLA 20 de la que proceden los datos reseñados han participado los siguientes profesores de la UCM además de los autores de este trabajo: Galván P.; Pascual R.; García-Fraile E.; Llorens M.; Abril C.; Cuadrado I. y Houghton M.; y para la OLA 21 está prevista la colaboración de los profesores de ICADE: Bocigas O.; Labajo V. y Cuesta P.