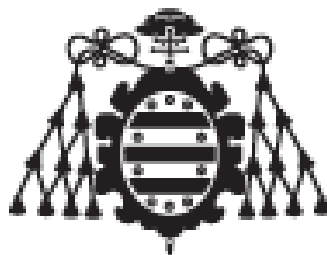


Proyecto Fin de Master en Administración y Dirección de Empresas

Universidad de Oviedo



Estrategia de marca del distribuidor versus precio para una categoría de producto: La leche

María Iluminada Díaz Orviz

Julio de 2014

Oviedo

ÍNDICE

	Página
1. Introducción.....	4
2. Las marcas del distribuidor.....	6
2.1. Evolución de las marcas del distribuidor.....	6
2.2. La marca del distribuidor desde la perspectiva del fabricante.....	13
2.2.1. Ventajas e inconvenientes de la producción de marca del distribuidor para el fabricante.....	15
2.3. La marca del distribuidor desde la perspectiva del detallista.....	18
2.3.1. Ventajas e inconvenientes de la producción de marca del distribuidor para el distribuidor.....	22
2.4. La marca del distribuidor desde la perspectiva del consumidor.....	22
2.5. Situación actual de la marca del distribuidor.....	24
3. El precio como variable de Marketing.....	29
3.1. Concepto de precio, definición.....	29
3.2. Proceso de fijación de precios.....	33
3.2.1. Etapa 1. Métodos de fijación de precios basados en los costes, en la competencia y en la demanda.....	34
3.2.2. Etapa 2. Análisis de las estrategias de fijación de precios...	40
4. Marcas del fabricante versus marcas del distribuidor para una categoría de producto: la leche.....	46
5. Metodología y aportación empírica.....	72
5.1. Marcas del distribuidor por enseññas.....	72
5.2. Análisis de precios marcas del fabricante versus marcas del distribuidor.....	78
6. Conclusiones y limitaciones del proyecto.....	88
7. Bibliografía	90

1. INTRODUCCIÓN

En el presente Proyecto de Fin de Master se pretende tratar un tema de gran actualidad como lo es todo lo relacionado con las marcas del distribuidor. Desde hace ya muchos años éstas han estado vigentes en el mercado, sobre todo en el ámbito de la alimentación, aunque después se han ido extendiendo también hacia otros sectores, textil, deportes, ... Pero ha sido esta última década cuando han experimentado un gran crecimiento y evolución, pudiéndose hablar de generaciones de marcas del distribuidor o de estrategias de marcas del distribuidor, entre otras cosas.

Uno de los principales agentes que ha provocado el éxito de estas marcas ha sido su diferencial de precio en relación con las marcas del fabricante (aunque también es cierto que en ocasiones acompañado este descenso en el precio de una reducción en la calidad). Esto unido a la situación de crisis económica ha agudizado su crecimiento y difusión. Es por ello que no se puede dejar de lado el tema de los precios y las estrategias de precios seguidas por las empresas que desarrollan estas marcas del distribuidor.

Teniendo en cuenta ambas cuestiones, el presente trabajo se estructura como sigue. En primer lugar se desarrollará el tema de las marcas del distribuidor, cómo fue su nacimiento, su evolución, las generaciones de marcas del distribuidor que es posible encontrar a medida que ha pasado el tiempo, señalando también las estrategias a este respecto que tanto fabricante como detallista pueden desarrollar. Asimismo se detallarán las ventajas e inconvenientes de las marcas del distribuidor en tres vertientes o sentidos: para el fabricante, para el distribuidor y para el consumidor.

Una vez finalizada esa parte y dado que tal y como se ha comentado el precio es una de las variables diferenciadoras de las marcas del distribuidor, se procede a desarrollar precisamente esa variable, la variable operativa precio y su papel en la estrategia empresarial. Para ello se procederá a analizar el proceso de fijación de precios seguido por toda empresa, así como las estrategias de precios que es posible aplicar.

Como parte previa al análisis empírico del trabajo se presentan los resultados de algunos estudios previos en relación con las marcas del distribuidor y sus factores diferenciadores (entre ellos el precio). Dichos estudios se centran mayoritariamente en

una categoría de producto concreta, la leche, que será ya la que tomará un papel protagonista en el resto del proyecto.

Llegados a este punto, se presentará un humilde análisis empírico sobre las marcas del distribuidor y las marcas del fabricante para la leche. A este respecto se señalan en primer lugar las principales marcas del distribuidor de las enseñas comerciales analizadas y posteriormente se efectúan una serie de comparaciones de precios a modo de ejemplos que permiten ilustrar la realidad previamente descrita en los capítulos anteriores.

Como punto final se añaden una serie de conclusiones y limitaciones del trabajo que se presenta.

2. LAS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR.

En el presente capítulo se comenzará por desarrollar la evolución que las marcas del distribuidor han tenido desde su aparición hasta la fecha. Seguidamente se procederá a comentar la estrategia en relación a las marcas del distribuidor desde la perspectiva del fabricante y del detallista, señalando para ambos casos las ventajas e inconvenientes principales a los que han de hacer frente. También se hace mención al papel del consumidor y su opinión al respecto de las marcas del distribuidor. Finalmente se mostrará una información relativa a la situación actual de las marcas del distribuidor.

2.1.EVOLUCIÓN DE LAS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR

La evolución que han seguido en los últimos años las marcas del distribuidor ha sido una motivación importante en el momento de centrar el ámbito de estudio del presente trabajo.

Se observa el aumento del poder negociador de los distribuidores frente a los fabricantes Vázquez y Trespacios (2006), este incremento del poder se debe a la creación, crecimiento y desarrollo de las marcas del distribuidor. Entre las distintas razones que han favorecido este hecho se pueden citar:

- La innovación que realiza el fabricante en sus productos es utilizada por los fabricantes y detallistas de las marcas del distribuidor.
- El estado de la economía en recesión, la disminución de la capacidad de compra implica una reducción de la demanda de categorías de ciertos productos, implicando un consumo mayor de productos con un precio menor.
- La disminución de las diferencias de calidad entre los productos del distribuidor y los productos del fabricante.
- Obtención de una rentabilidad mayor por parte de los detallistas.
- El margen bruto es mayor en los productos del distribuidor frente a los del fabricante.
- La existencia de esas marcas favorece el poder negociador de los detallistas, sobre todo en lineales donde solo existía competencia entre fabricantes.

- Los fabricantes han incrementado las funciones de merchandising en el lineal de venta

Todas estas razones incrementan la capacidad de los distribuidores y favorecen el desarrollo de este tipo de marcas en el mercado. Seguidamente se trata de ofrecer una definición de lo que se entiende por marcas del distribuidor.

Aunque existen muchas definiciones de lo que se puede entender por marcas del distribuidor, a continuación se recogen algunas de las más relevantes con el propósito de llegar a un mayor conocimiento de ellas.

Una marca de distribuidor se refiere a cualquier producto vendido bajo una marca propiedad de un distribuidor. Esta marca puede ser nombrada de diferentes formas tanto con el mismo nombre del distribuidor o con un nombre creado por esos mismos distribuidores.

Marca blanca, marca propia (de la empresa de distribución) marca recomendada (por una empresa de distribución), Marca del canal (de distribución) o sin más, marca de distribuidor (MDD) son términos habitualmente empleados para referirnos a aquella enseña creada y/o promocionada y/o ofertada por una empresa que habitualmente opera en el sector de la distribución. El sector de la distribución es aquel que hace de intermediario entre las empresas y los consumidores, distribuyendo los bienes y servicios de aquel, poniendo el espacio, independientemente del tamaño (tienda, supermercado, hipermercado, gran superficie) de la naturaleza (real o virtual) o del tipo de bienes o servicios donde se hace efectivo el acto de compra.

El término marca blanca debe su origen a lo aséptico y neutro de los envases que originalmente se usaban para comercializar los productos bajo esta modalidad en el sector de la alimentación. También porque era una referencia neutra de valores para los consumidores, es, decir sin carga simbólica alguna. Otro rasgo que era característico de ellas era su bajo precio. Actualmente esta realidad ha cambiado sustancialmente, estas marcas se comercializan para multitud de sectores, con atractivos

packaging e identidad gráfica, sugerentes nombres e incluso publicidad (otra cosa es que pueden no ser grandes inversores en medios convencionales o de pago) como el resto de las marcas blancas.

El origen de las marcas del distribuidor se sitúa en el año 1869, cuando Sainsbury en Gran Bretaña lanzó su marca propia. En Francia se considera que no es hasta 1923 cuando se produce su nacimiento, coincidiendo con el momento en el que se registra la marca Coop para una serie de productos. Será en la década de los setenta cuando aparecen en Francia y Gran Bretaña los productos "Marks&Spencer" y "Forza". En 1976 en Francia, Carrefour (Continente en aquella época) lanza una serie de productos de marca blanca.

En España fue la cadena Simago en la segunda década de los 60 la que inició el proceso con su política de precios bajos, creó una serie de productos con una etiqueta con el nombre de Simago en un envase muy sencillo y de color blanco.

Desde su aparición hasta nuestros días las marcas del distribuidor han evolucionado notablemente. Existen distintos autores que han tratado de plasmar dicha evolución. De todos ellos se han seleccionado las aportaciones de Laaksone & Reynolds (1994) y la de Puelles y Puelles (2003; 2011).

En primer lugar se presenta la evolución propuesta por Laaksone & Reynolds (1994) según la cual se pueden identificar 4 generaciones de marcas del distribuidor:

- *Primera generación:* Se encuentran productos básicos y funcionales sin etiquetas o con etiquetas sencillas, la calidad es baja y con precio inferior.
- *Segunda generación:* La calidad se incrementa pero es percibida como menor que la de marca del fabricante, se utilizan como mecanismo de negociación frente a las marcas del fabricante.
- *Tercera generación:* En esta fase se crea una marca propia asociada a la enseña del distribuidor, incluso se presenta bajo una estrategia de imitación frente a las marcas líderes.
- *Cuarta generación:* En esta fase para lograr la diferenciación, el precio no es el factor más importante sino la calidad, se busca cubrir la necesidad de ciertos nichos de mercado.

En la Figura 2.1. se muestra la información más relevante en relación con las características de cada una de las cuatro generaciones. En concreto se detallan los objetivos, la tecnología, calidad, precio, motivación del consumidor y algunas de las características del proveedor.

Figura 2.1. Generaciones de marcas del distribuidor según Laaksonen & Reynolds (1994).

	1ª generación	2ª generación	3ª generación	4ª Generación
Tipo de marca	- Genérica - Sin nombre - Libre de marca - Sin marca	- "Cuasi-marca" - Etiqueta propia	- Marca propia	- Extensión de marca propia, es decir, segmentación de las marcas propias
Estrategia	- Genéricas	- Bajo costo	- Imitación (Me-too)	- Valor agregado
Objetivo	- Aumentar márgenes - Dar opciones de precio	- Aumentar márgenes - Reducir el poder de los fabricantes mediante la fijación de los precios de entrada - Proporcionar un mejor valor del producto (calidad / precio)	- Mejorar los márgenes de la categoría - Ampliar la gama de productos (elección del cliente) - Construir la imagen del minorista entre consumidores	- Aumentar y mantener la base de clientes - Mejorar los márgenes de la categoría; - Mejorar aún más la imagen - Diferenciación
Producto	- Productos básicos y funcionales - Commodities (productos básicos)	- Líneas básicas de gran volumen	- Productos de grandes categorías - Principales artículos de venta	- Grupos de productos por imagen y forma - Gran número de productos con un volumen pequeño (nicho)
Tecnología	- Proceso de producción simple y tecnología básica	- Tecnología rezagada con respecto a los líderes del mercado	- Cercana a las marcas líderes	- Innovación tecnológica y en procesos
Calidad / Imagen	- Baja calidad e imagen con respecto a las marcas de los fabricantes	- Calidad media, pero se percibe de menor calidad que la marca de fábrica líder - Segunda marca con respecto a la marca del fabricante líder	- Comparable con las marcas líderes	- Igual o mejor que la marca líder - Productos innovadores diferentes de los de las marcas líderes
Precio aproximado	- 20% o más por debajo de la marca líder	- Por debajo entre 10 - 20%	- Por debajo entre 5 - 10%	- Igual o superior con respecto a una marca conocida
Motivación del consumidor para comprar	- El precio es el principal criterio para comprar	- Aún el precio es importante	- Calidad y precio (valor por el dinero)	- Productos mejores y únicos
Proveedor	- Nacional, no especializado	- Nacional que se especializa en la fabricación de sus propias marcas	- Nacional, en su mayoría se especializa en la fabricación de marcas propias	- Internacional que fabrica principalmente marcas propias

Fuente: Laaksonen & Reynolds (1994).

En segundo lugar se presenta la evolución de las marcas del distribuidor de Puelles y Puelles (2003; 2011) que identifican un total de 12 generaciones distintas desde las primeras marcas del distribuidor hasta las actuales. En la Figura 2.2 se sintetizan dichas generaciones.

- *Primera generación.* El precio como única referencia. No se aplican los códigos de mercado; se resalta el bajo precio bajo la referencia de la marca del

supermercado. Un ejemplo en España es la marca que Simago presenta en la segunda mitad de los sesenta.

- *Segunda generación.* El precio es bajo e intenta aproximarse a la calidad del líder. Introducción de código de mercado. Un ejemplo sería las marcas que presenta Carrefour en su establecimiento de Prat del Llobregat hacia 1976.
- *Tercera generación.* Tiendas de descuento. Marcas del distribuidor como soporte del establecimiento. El ejemplo en esta generación es Día que implanta con éxito sus supermercados de descuentos con surtido reducido, productos de calidad y apoyados en la enseña del establecimiento.
- *Cuarta generación.* Igual calidad que el líder pero precios más bajos. Introducción plena de los códigos de mercado. Los distribuidores encargan la fabricación de sus productos a los fabricantes de las marcas líderes (década de los 90).
- *Quinta generación.* Primer intento de la segunda calidad de marcas del distribuidor. En España Simago lo intenta con la marca Nofrills.
- *Sexta generación.* Marcas de distribuidor en el hard discount como soporte de sus establecimientos. Precios más bajos, surtido reducido, estricto control de costes, bajos márgenes. La presencia de marcas líderes y marcas de fabricantes es mínima. Un ejemplo es el supermercado Lidl.
- *Séptima generación.* Característica de algunos productos donde no pueden coincidir con las marcas del fabricante. Ejemplo denominación de origen, licores de alta graduación, cava, vinos. Un ejemplo de la política que siguen los distribuidores sería Carrefour con la marca “De nuestra tierra”. Con precios más elevados que sus enseñas de marca blanca.
- *Octava generación.* Marcas del distribuidor coincidentes con la enseña, de calidad percibida superior a la del líder.
- *Novena generación.* Calidad percibida superior a la del líder y la marca del distribuidor no coincide con la enseña. Ejemplo referencias de Mercadona.
- *Décima generación.* Concentración de marcas de distribución. Proyección a nivel internacional. Aparecen fabricantes especialistas que no venden en el mercado. Ejemplo El grupo Siro vende sus marcas propias Reglero y Rio. Y se convierte en interproveedor de Mercadona.

- *Undécima generación.* Doble comparación con líder y con primer precio. Para cada tipo de marca en el lineal se presenta con diferentes características: precio, surtido, colocación y espacio ocupado.
- *Duodécima generación.* Últimas tendencias. Segunda concentración de marcas de distribuidor. Fabricación y distribución a nivel multinacional. Ejemplo de Mercadona que encarga la producción a empresas con elevada capacidad productiva y elevada innovación tecnológica. Actualmente se observa además como hay una renovada versión de la segunda calidad de marcas. Anteriormente no funcionó (véase 5º generación). Un ejemplo es Carrefour con su marca 1 actualmente denominada discount – marca de low –cost.

Figura 2.2. Generaciones de marcas del distribuidor según Puelles y Puelles (2003; 2011).

1ª Generación
• El precio como única referencia
2ª Generación
• Precio Bajo pero incremento calidad
3ª Generación
• Marca del distribuidor soporte del establecimiento
4ª Generación
• Precios bajos igual calidad que el lider
5ª Generación
• Distintos niveles de calidad en las marcas del distribuidor
6ª Generación
• Marcas de distribución en el Hard discount
7ª Generación
• Características productos perfectamente diferenciadas. Denominación de Origen
8ª Generación
• Marcas del distribuidor coinciden con la enseña
9ª Generación
• Calidad percibida superior a la enseña
10ª Generación
• Concentración marcas del distribuidor
11ª Generación
• Doble comparación con lider y con primer precio
12ª Generación
• Últimas tendencias

Fuente: Elaboración propia a partir de Puelles y Puelles (2003; 2011).

2.2. LA MARCA DEL DISTRIBUIDOR DESDE LA PERSPECTIVA DEL FABRICANTE

Se podría decir que el auge de las marcas del distribuidor no se debe únicamente a la preocupación de los consumidores por el precio, sino también a la realización de una compra inteligente. Los usuarios no sólo son población con recursos mínimos o inmigrantes, sino también un público joven y sectores con cierto nivel cultural y económico.

Desde la perspectiva del fabricante, es posible identificar tanto razones que justifiquen que los fabricantes decidan no fabricar para marcas del distribuidor, como para que decidan sí fabricar para marcas del distribuidor. A continuación se argumentan ambas alternativas.

En primer lugar, existen argumentos que justifican que los fabricantes decidan no fabricar para marcas del distribuidor (Fernández, 2000). En la Figura 2.3 se identifican y seguidamente se comentan.

- Evitar transferencia del Know-how al distribuidor ya que a largo plazo puede convertirse en su competidor más directo.
- Mantener una segmentación selectiva y especializada. Así sus productos van dirigidos a un público que no adquiere esas marcas blancas.
- Por filosofía de empresa, no realizar la fabricación para otras marcas (ejemplo Danone o Lays).
- No tener capacidad industrial, pueden fabricar sus productos, pero no existe un exceso de capacidad productiva.
- Efectos negativos en sus grandes marcas. Pueden ser asociados a una disminución de la calidad en sus productos al producir productos más económicos.
- Incompatibilidad con el liderazgo. Poseer una segunda marca con una imagen contraria a su marca o el status que esa marca tiene en el mercado.
- Incompatibilidad con innovación y calidad. Los conceptos que trasmite con la marca líder no pueden ser los mismos que los que se transmiten con una segunda marca.

- -Evitar doble discurso al consumidor. Necesidad de justificar la decisión de cara al consumidor final.

Figura 2.3. Motivos de los fabricantes para no fabricar marcas de distribuidor.



Fuente: (Fernández, 2000).

A continuación se ofrecen argumentos que justifican justo la decisión contraria, porque los fabricantes deciden apostar por las marcas del distribuidor y fabricar para que sean los distribuidores los que pongan su marca (Figura 2.4.). A continuación se citan algunos:

- No ser el líder del mercado
- No presentar sus productos como la máxima en innovación y calidad.
- Falta de compromiso con el mercado y la sociedad. Producen para cubrir costes fijos.

Figura 2.4. Motivos de los grandes fabricantes para fabricar marcas de distribuidor.



Fuente: (Fernández, 2000).

2.2.1. Ventajas e inconvenientes de la producción de marcas del distribuidor para el fabricante.

Seguidamente se ofrecerá una síntesis de las ventajas e inconvenientes que para los fabricantes tiene la opción de fabricar para marcas del distribuidor.

Entre las ventajas se encuentran las siguientes:

- Representa una expectativa de negocio a largo plazo para el fabricante debido al creciente aumento del consumo de estas marcas.
- El aprovechamiento de economías de escala en el proceso de producción, distribución o merchandising.
- La fabricación de marcas propias conlleva un mayor aprovechamiento de los excesos, con el fin además de ser más eficiente a la hora de aprovechar los recursos.
- La experiencia acumulada se incrementa por la fabricación de marcas propias. Esto ocurre debido a que disminuyen los costes de fabricación y distribución.

- Hay una mejora de las relaciones con la distribución, esto implica una mejora en la relación y en la negociación.
- Se produce un mayor control sobre la tecnología y se puede incrementar la capacidad de adquisición de materias primas. Al fabricar para los proveedores necesita una mayor cantidad de materias primas por lo que es un punto a favor a la hora de negociar con los proveedores. También hay un mayor aprovechamiento de la tecnología existente en la empresa.
- Permite deshacerse de competidores pequeños que fabricaban para el distribuidor. Pierden espacio en el lineal a favor de los fabricantes que tienen marca propia y marca de distribuidor o solamente marca del distribuidor.
- Se incrementa su presencia en el lineal en contra de esos competidores. Esto implica ventajas para esa marca se convierte en la líder a costa de pequeños fabricantes que no fabrican marcas de distribuidor.
- Permite poder competir en precios frente a otros productos de marca. Al poder reducir costes por fabricar marcas del distribuidor, puede reducir el precio de los productos y competir con productos de marca que no pueden reducir el precio.

En resumen, producir para marcas del distribuidor puede tener efectos muy distintos en función de la posición que ocupe ese fabricante en el mercado. Para los fabricantes nuevos es una forma de introducirse en ese mercado (con una competencia creciente y con la presión de la distribución). Para los fabricantes líderes la marca propia puede suponer una amenaza a su cuota de mercado y a la rentabilidad a medio y a largo plazo, pero si aprovecha sus recursos y capacidades puede ser una buena oportunidad de negocio.

En relación con los inconvenientes que para los fabricantes pueden tener fabricar para marcas del distribuidor se encuentran los siguientes (Gómez, 1998):

- Deterioro a largo plazo de la relación entre el distribuidor y el fabricante. Hay una gran cantidad de información técnica que el distribuidor exige del fabricante, esto puede dar una ventaja a la hora de negociar precios y establecer comparaciones entre distintos fabricantes.
- Puede producirse una guerra de precios y que acontezca una bajada en los mismos. El fabricante que intenta introducirse en un mercado donde ya existen

otros que fabrican para ese mismo distribuidor, deberá de estar preparado para las medidas que pueden tomar para no perder cuota de mercado. Puede ser una guerra de precios y abocar al pequeño a cerrar por no poder competir con el fabricante mayor.

- Reducción del atractivo de la categoría. Si el consumidor no percibe diferencias entre la marca del distribuidor, puede provocar que se convierta en básica, esto implicaría un margen menor y la merma de la capacidad de invertir en innovación.

Si el consumidor observa que existen marcas blancas realizadas por el fabricante de una marca y prueba esa marca blanca y no existe diferenciación ya sea en calidad del producto, en envases, acabará depreciando la marca fabricada por el fabricante. Normalmente la marca del distribuidor suele colocarse al lado de la marca líder y suelen coincidir en el diseño del envase.

En la Figura 2.5. se observa como el envase de Central Lechera Asturiana, se encuentra situado entre dos pallets de marcas blancas de Mercadona hay una desventaja en el lineal frente a marcas blancas)e incluso está menos repleto el hueco de leche.

Figura 2.5. Fotografía del lineal de leche en Mercadona.



Fuente. Elaboración propia.

- Si la empresa simultáneamente fabrica para si misma y para marcas del distribuidor, puede conllevar a poner en riesgo el funcionamiento y desarrollo de los productos.
- Puede producirse una canibalización de las marcas del distribuidor frente a las marcas del fabricante.
- Fabricar a la vez marca de distribuidor y marca del fabricante requiere una adecuada organización, porque de no ser así puede provocar un aumento de los costes, no disminuirlos

2.3.LA MARCA DEL DISTRIBUIDOR DESDE LA PERSPECTIVA DEL DETALLISTA

Tal y como se ha señalado con anterioridad, los distribuidores han ganado peso dentro de los canales de distribución respecto a los fabricantes. Una de las razones que ha provocado esa situación es el gran desarrollo de las marcas del distribuidor y su aceptación con el consumidor. En la actualidad la gran mayoría de los detallistas han desarrollado alguna marca del distribuidor.

A continuación se ofrecen dos posibles clasificaciones de las estrategias de marca del distribuidor que serán de utilidad para poder comentar en el capítulo empírico del presente trabajo las distintas estrategias identificadas en el mercado.

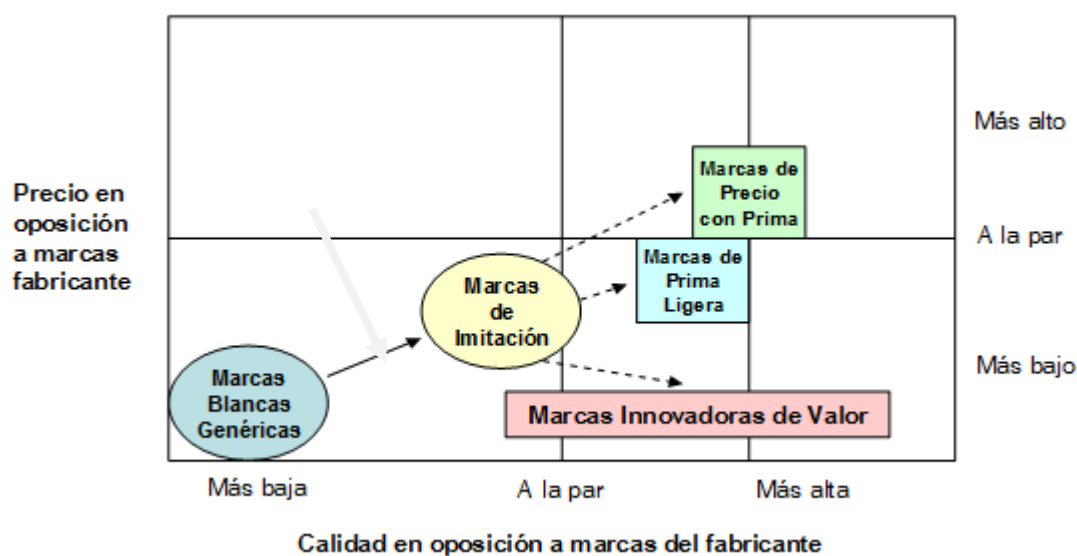
Según algunos autores como Vázquez y Trespalacios (2006) es posible diferenciar entre:

- **Marcas emblema, bandera o cadena:** se caracterizan por utilizar el nombre de la cadena a la que pertenecen o en su defecto un nombre que todo el público reconoce o identifica como propio o específico del punto de venta. Suele estar presente para la gran mayoría de los productos del surtido de la tienda.
- **Marcas específicas:** la empresa crea marcas distintas para secciones distintas de su surtido. En ocasiones el consumidor no las reconoce como marcas del distribuidor.
- **Contra marcas:** las empresas distribuidoras convierten sus marcas en competencia real de las marcas del fabricante. Crean nombres de maras distintos para categorías de productos diferentes, de modo que el consumidor no suele asociarla al establecimiento considerándola como una marca más del fabricante.

Posteriormente en otras publicaciones el profesor Vázquez (2008) efectuó otra propuesta para la clasificación de las marcas del distribuidor, pudiendo resumirse ésta en la Figura 2.6. En la misma se identifican varios tipos de marcas del distribuidor:

- Marcas blancas, o marcas genéricas.
- Marcas de imitación.
- Marcas de calidad:
 - Marcas con prima ligera.
 - Marcas del precio con prima.
- Marcas innovadoras en valor.

Figura 2.6. Propuesta de clasificación de las marcas del distribuidor.



Fuente. Vázquez (2008).

En esta ocasión se trata de una clasificación alternativa más moderna y adaptada a los cambios en el entorno que se han producido. De este modo a continuación se comentan algunas de las características específicas de cada una de estas marcas identificadas.

Marcas blancas o marcas genéricas.

- Tienen sus orígenes en las marcas blancas con un envase barato, de diseño mínimo y sin un nombre de marca (sólo del producto, jabón, champú...).

- Se corresponden con productos con los precios mas bajos de la categoría y pocas opciones: un tamaño y una variedad.
- Son una opción de compra para los consumidores muy sensibles al precio.
- Dejan márgenes muy reducidos, lo que supone que representan un pequeño porcentaje del total de beneficios de un detallista.
- No obstante atraen a consumidores rentables por las ventas cruzadas en otros artículos con más margen.
- Contribuyen a combatir la amenaza de las tiendas de descuento duro.

Marcas de imitación.

- Imitan a las principales marcas del fabricante de la categoría.
- Llevan en nombre del distribuidor o pueden constituir una submarca diferente al nombre comercial del detallista.
- También se las denomina marcas emblema, bandera o cadena.
- Se ofertan para casi todas las secciones de la tienda.
- Se suelen colocar al lado de la marca dominante.
- Sus envases son muy similares a los de la marca del fabricante líder de la categoría.
- Colocación cercana a la marca dominante para facilitar comparaciones, al tiempo que el detallista aprovecha para promocionarla.
- Utilización de ingeniería inversa: analiza los atributos de la marca del fabricante y luego reproduce el proceso paso a paso.
- Se aprovecha la innovación realizada por el fabricante y su imagen, por lo que genera pocos gastos de I+D y marketing.
- El precio es menor que el de las marcas del fabricante, producen buenos márgenes.

Marcas de calidad.

- Necesidad de diferenciarse ya que los competidores pueden desarrollar una marca de imitación equivalente
- Se busca no al fabricante más barato, sino a aquel que ofrece mayor posibilidad de diferenciación

- Incremento de la cartera de marcas del distribuidor: marcas de calidad o marca con prima
 - Marcas de prima ligera:
 - Calidad igual o mejor que las marcas del fabricante pero a un precio inferior
 - Son nombres de marca para secciones del surtido
 - La diferencia con las marcas de imitación es el claro objetivo del detallista de diferenciar su marca por calidad con respecto a las marcas del fabricante, NO copia del envase de las marcas del fabricante
 - Marcas de precio con prima
 - Precio más alto y calidad superior a las marcas del fabricante
 - Su objetivo: ofrecer lo mejor que se puede comprar con dinero
 - Se utilizan distintos enfoques para que el consumidor identifique su mayor calidad
 - Submarcas mencionando el detallista
 - Etiquetas que no mencionan al detallista
 - En ocasiones se trata de una exclusiva que un diseñador de gran prestigio otorga al detallista

Marcas innovadoras en valor.

- Son desarrolladas por tiendas de descuento que buscan una calidad objetiva del producto a un precio muy reducido.
- Obtienen precios más bajos mediante rigurosos ahorros de costes.
 - Poca variedad de productos en la categoría, poco personal, mínimos costes fijos, ...
- Dejan de lado factores de imagen como los envases costos.
- Crean submarcas atractivas en cada categoría para dar sensación de poder elegir, aunque en realidad la mayoría de las submarcas son elaboradas por el mismo fabricante.
- Márgenes bajos que se compensan por una mayor rotación (menos variedades, tamaños, formatos, ...).

2.3.1. Ventajas e inconvenientes de la producción de marcas del distribuidor para el distribuidor.

Para el detallista tener en los lineales marcas del fabricante y marcas “blancas” fabricadas por el mismo distribuidor o bien segundas marcas de los fabricantes de marcas líderes, conlleva una ventajas:

- Se incrementa el poder del detallista en la forma de comercialización, merchandising, venta, de los productos de marcas propias frente a los productos de las marcas líderes.
- Apropiación o conocimiento de Know – how del fabricante al producirse una producción conjunta.
- Aumento de los beneficios de la distribución de productos de marcas propias frente a las marcas del fabricante.

A su vez se presentan unos inconvenientes para el detallista. Si se centran en las marcas del distribuidor puede dar lugar a una merma en las estanterías de las marcas del fabricante en beneficio de sus marcas (del distribuidor). Esto implica una disminución de surtido hacia el cliente e incluso sus productos pueden no incorporar las demandas de productos que buscan los clientes de su establecimiento. No incorporar las novedades o innovaciones que los fabricantes incorporan a sus productos con el objetivo de diferenciarse de la competencia.

2.4.LA MARCA DEL DISTRIBUIDOR DESDE LA PERSPECTIVA DEL CONSUMIDOR

El consumidor es uno de los responsables del crecimiento del consumo de marcas blancas, la situación actual invita a controlar el gasto que se realiza en la cesta de la compra. Actualmente ese consumo se realiza en un tiempo mayor que en épocas anteriores evaluando aspectos que no solo incluyen el precio, sino la calidad y la evolución o creación de nuevas gamas o líneas de productos. Es notable el crecimiento del consumo de marcas blancas en los establecimientos de descuento.

Las ventajas que obtiene el consumidor son:

- Económicas. Ahorro en la cesta de la compra
- La marca blanca llega a ser marca en sí mismo, por analogía se compra productos de un distribuidor por analogía con otros misma cadena
- Suele haber mayor existencia, variedad y cantidad en los lineales (en Mercadona predominan sus marcas frente a las del fabricante y en Coviran están las marcas del fabricante a un porcentaje del 50% con respecto a las marcas propias)

Al incorporar más marcas de distribuidor mermando en el lineal las marcas de fabricante, esto tiene repercusiones para el consumidor:

- Disminución de capacidad de elección y compra al aumentar las marcas blancas y disminuir las marcas de fabricante.
- Disminuye la fidelización hacia las marcas líderes.
- Disminuye la iniciativa y la capacidad de las marcas de fabricante para innovar.
- Para algunos fabricantes de marca de distribuidor prima el precio frente a la calidad esto implica que puede variar la calidad del producto sin previo aviso y comunicación.
- Las marcas de distribución no suelen poseer departamentos de I+D+I por lo que no suelen innovar con respecto a los productos.

Un estudio realizado por Alilawadi et. al. (2008) diferencia tres tipos de clientes en función de la lealtad del cliente hacia la marca propia:

- El cliente que compra un bajo nivel de marcas blancas, su nivel de lealtad es bajo.
- El cliente que realiza compras moderadas de marcas de distribución, distinguen y eligen entre las distintas categorías de los productos buscando la calidad más que el precio. Consigue diferenciarse y obtener una lealtad por parte del consumidor, hacia los productos de marca blanca.
- Por último el estudio señala una categoría de consumidor, muy sensible al precio y con un nivel de compras muy elevado de marcas del distribuidor. Estos clientes buscan el mejor precio esto indica un nivel de lealtad hacia las marcas

menor que el tipo de consumidor anterior Este autor concluye diciendo que si los clientes acuden a un establecimiento para comprar productos de marca del distribuidor, si son sensibles al precio y no buscan obtener niveles altos de calidad, la estrategia que debe seguir la empresa es diferenciarse en cuanto a precios y no a calidad.

Actualmente según el informe de las relaciones entre distribuidor y fabricante de ala Comisión Nacional de la Competencia los consumidores, consumen un 87 % de productos de marca blanca. Si se estudia el mercado por edades, el grupo que recoge un porcentaje mayor de compra (93.3%) es el comprendido entre los 20 y 35 años. Seguido a continuación del compendio de 35 a 45 con un porcentaje de 90.7%. Desciende este porcentaje hasta el 75% los mayores de 65 años.

Si se tiene en cuenta el volumen de población en lugares con población más elevada, el consumo de marcas de distribuidor es mayor. Si se consideran las categorías de producto más del 65 % de los consumidores aseguran que compran en pastas alimenticias, legumbres, arroz, lácteos (sin incluir la leche), la leche y los congelados. En menor medida, se reduce el porcentaje por debajo del 45% en confitería, chocolate, aceite de girasol, bebida con y sin alcohol y las cervezas.

A partir del informe de la CNC (Comisión Nacional de la Competencia) los clientes afirman que el factor que conduce sus decisiones de optar por los productos de las marcas del distribuidor, es el precio. En ocasiones esa diferencia de precios no refleja una diferencia de la calidad. Actualmente los clientes valoran muy positivamente las marcas del Mercadona y del Día. El Día destaca en leche y yogures.

2.5.SITUACIÓN ACTUAL DE LA MARCA DEL DISTRIBUIDOR

A continuación la Figura 2.7. muestra una información relativa a los principales fabricantes que se encuentran detrás de algunas marcas del distribuidor. Son empresas que sus productos se encuentran en un porcentaje elevado de supermercados e hipermercados, tiendas de descuento y tiendas tradicionales.

Figura 2.7. Principales fabricantes de productos de las empresas distribuidoras etiquetados con las marcas del distribuidor.

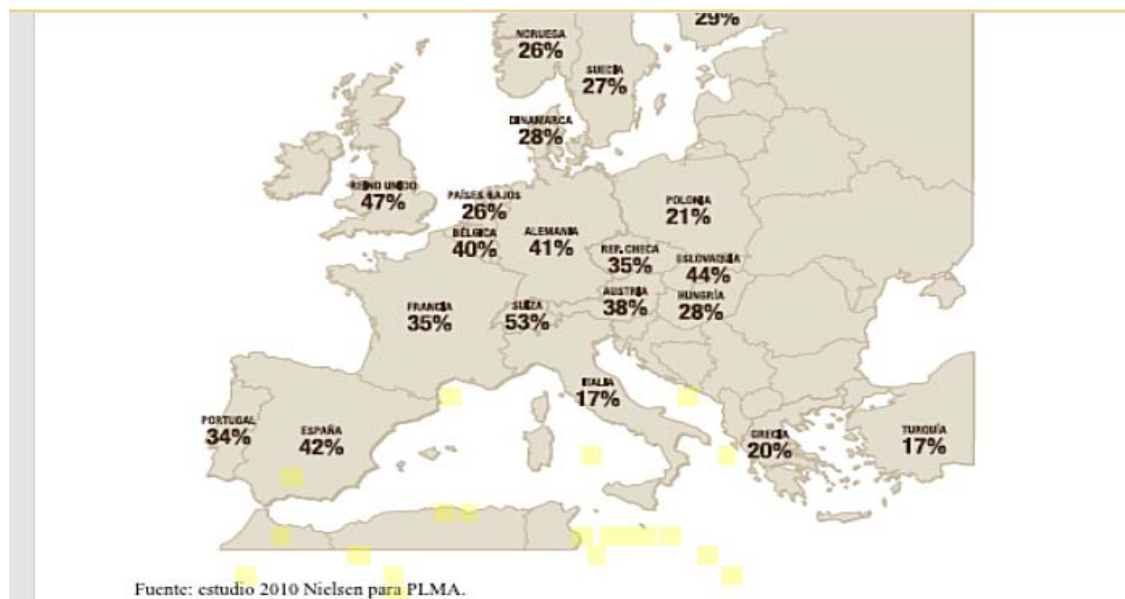
Empresa Distribuidora	Producto	Empresa Productora
LIDL	Leche	Central lechera Asturiana
	Atún y Conservas de Pe	Calvo
	Carnes Envasadas	Campofrío
EROSKI	Leche	Kaiku
	Aceite	Koipe y Hojiblanca
	Pan de Molde	Panrico
	Galletas María	Guillón
MERCADONA	Chorizo	Palacios
	Leche	Kaiku
	Pastas Hacendado	La familia o Pastas gallo
	Conservas	Cidacos o Ecurris
	Chocolates	Gorriaga o Cantalou
DIA	Pates	Casa Tarradellas
	Yogures	Clesa
	Chocolates	Gorriaga o Cantalou
	Pan de Molde	Panrico
	Lonchas de Queso	El Caserio
CARREFOUR	Crema de Cacao	Nocilla
	Leche	Lácteos Santander/Celta
	Chocolates	Gorriaga/Cantalou
	Flan	Dhul
EL ARBOL	Mermeladas	Helios
	Leche	
	Conservas	Frescos
	Membrillo	El Quijote

Se observa como las empresas distribuidoras, los productos que presentan al consumidor, están fabricados por empresas con marcas reconocidas y/o líderes en el sector. Para los fabricantes es una forma de estar presentes en el sector de la distribución en un campo como son las marcas blancas.

En la Figura 2.8. se muestra la situación de las marcas del distribuidor en Europa. Si se considera los países miembros de la Unión Europea se observa como España se encuentra en el grupo de los países cuyo consumo de productos de marca del distribuidor está equilibrado con el consumo de las marcas del fabricante. En este mapa se observa como Suiza consume marcas del distribuidor en un 53 por ciento, frente Italia o Turquía cuyo consumo no sobrepasa el 17 por ciento.

En países como Turquía existe un nivel bajo de marcas de distribución, aunque es una población joven y dinámica, y la clase media con elevado poder adquisitivo actualmente Día ha vendido su empresa en este país por su baja rentabilidad.

Figura 2.8. Cuota de mercado de la marca del distribuidor en Europa.



Fuente: Olivares (2011).

En España actualmente hay una cuota elevada de consumo de marcas blancas, la evolución de este crecimiento se muestra a continuación (Figura 2.9.). En el cuadro obtenido del anuario Nielsen se observa la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribución en los últimos años (2009-2011). Ha pasado de un 31.9% al 34.5%. Es decir en el año 2011 el consumo de estas marcas de distribuidor se acerca al 40% del mercado total.

Figura 2.9. Evolución de la cuota de mercado desde el 2009 al 2011.

La Marca de la Distribución continúa ganando cuota de mercado en 2011

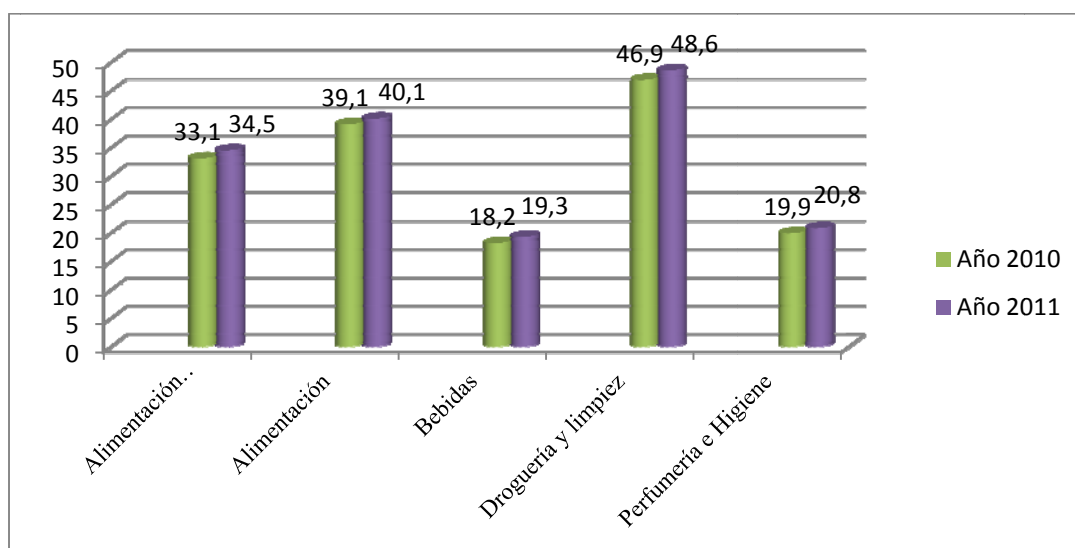


Fuente. Anuario Nielsen (2012).

A continuación un gráfico de la variación por sectores de la marca blanca. A su vez se observa, como no solo en el sector alimentario ha incrementado sus ventas, en el sector de droguería y limpieza alcanza el 50% de la cuota de mercado en ese ámbito.

Existen dos sectores con ventas no muy altas en marcas de distribución pero que sus ventas se han incrementado, que son los sectores de bebidas y perfumería e higiene (ver Figura 2.10.).

Figura 2.10. Evolución de la marca del distribuidor por sectores y en dos periodos (2010-2011).



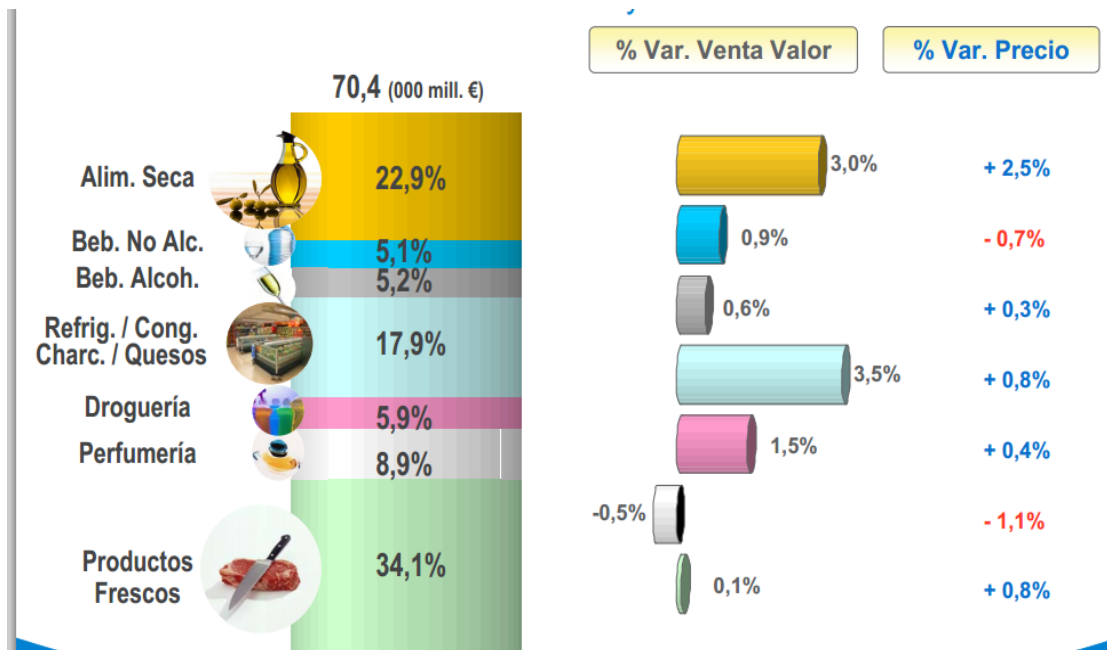
Fuente. Anuario Nielsen (2012).

Para poder evaluar estos incrementos se debe tener presente la situación del mercado en España en el año 2011. Se presenta una figura a continuación (Figura 2.11.) donde se recoge en porcentaje, la variación de la alimentación en valor, en volumen y en precios de estas secciones.

Se observa cómo ha bajado el precio en perfumería y en bebidas no alcohólicas, debido a que las marcas del fabricante han disminuido sus precios para poder competir en un mercado donde las marcas del distribuidor han ganado cuota de mercado.

Es significativo destacar como los sectores de droguería, perfumería y bebidas alcohólicas se han visto perjudicados, por la variación del IVA de un 18 a un 21%. Esto implica un mayor coste que repercute en el producto.

Figura 3.10. La alimentación envasada y variaciones en volumen y precios.



Fuente. Anuario Nielsen (2012).

3. EL PRECIO COMO VARIABLE DE MARKETING.

Tal y como se ha comentado el precio es una variable de gran importancia para el éxito de las marcas del distribuidor (aunque no la única). Por ello en el presente capítulo se dedicara en exclusiva al análisis de dicha variable.

El Precio es una variable del marketing mix. Se considera un instrumento controlable dentro del sistema comercial junto a: el producto, la distribución o logística, y la comunicación. En el proceso de determinación del precio desde el punto de vista del marketing, se estudia como fijar ese precio y las implicaciones sobre los beneficios de las acciones realizada (Santemases, 2012).

En este capítulo se procederá en primer lugar a realizar un acercamiento al concepto de precio. Por sus características se trata de una variable difícil de definir, ya que con ella se puede hacer alusión a cuestiones bastante dispares. En segundo lugar se detalla el proceso seguido en el ámbito empresarial para la fijación del precio. Si bien es una variable que se puede modificar a corto plazo, variable operativa. Esta circunstancia no implica una sencillez en la toma de decisiones, ya que éstas tendrán que seguir unas pautas determinadas. Será también en ese momento cuando se detallen las distintas estrategias de precios.

3.1. CONCEPTO DE PRECIO, DEFINICIÓN.

El precio es una variable que puede hacer referencia a elementos muy dispares. Así, se puede hablar de los honorarios que percibe un abogado, del precio que se paga por los bienes de consumo, el corretaje por el servicio de un mediador de seguros, el uso de un bien inmobiliario se abona con el alquiler, el interés por el uso del dinero, la matrícula por los cursos o seminarios, el consumo de servicios (electricidad, gas, teléfono, transporte) mediante la tarifa, el pago de los servicios prestados por un trabajador mediante el sueldo o salario, el caché de artistas, cantantes, se cita también el canon o tasa que se efectúa por el uso de servicios administrativos entre otros.

Según Santemases (2006) se considera el precio como medida del valor del producto o servicio, que indica el punto que iguala el valor monetario del producto para el comprador con el valor a realizar la transacción para el vendedor. De esta manera:

- Para el comprador supone un esfuerzo que se ve compensado por el beneficio resultante de esta adquisición, si cumple las necesidades previas en cantidad y forma.
- Para el vendedor el precio incorpora el coste de los componentes, el aumento del valor al realizar su transformación y el beneficio que espera obtener con esa venta.

Lambin (2003) considera que se puede definir el precio como la cantidad de dinero necesaria para adquirir una cantidad dada de un bien o servicio (Figura 3.1.).

Figura 3.1. Concepto de precio (Lambin, 2003).

$$\text{Precio} = \frac{\text{Cantidad de dinero proporcionada por el comprador}}{\text{Cantidad de artículos proporcionados por el vendedor}}$$

Fuente. Lambin (2003).

Pero el precio no debe considerarse desde el punto únicamente monetario sino que engloba distintos aspectos. De esta manera, para el comprador además del esfuerzo monetario que realiza, se debe considerar todo el proceso de compra, a priori y a posteriori y los términos en los que se efectúa ese desembolso como por ejemplo plazos de entrega, formas de pago, garantías o servicio post-venta. De esa forma es posible calibrar el esfuerzo de la transacción y el beneficio o utilidad que recibe por la misma.

Se hace necesario por lo tanto una definición más amplia del concepto de precio, de modo que englobe los aspectos que acaban de ser mencionados. Lambin (2003) considera que el precio de un producto se puede expresar como la relación existente entre el total de costes soportados por el comprador, tanto monetarios como no monetarios, y los beneficios que le proporciona el producto, considerando tanto los beneficios tangibles como los intangibles (Figura 3.2.).

Figura 3.2. Concepto ampliado de precio (Lambin, 2003).

$$\text{Precio} = \frac{\text{Coste total, monetario y no monetario, que soporta el comprador}}{\text{Beneficios tangibles e intangibles que proporciona el producto}}$$

Fuente. Lambin (2003).

Así la definición anterior se vería modificada si se cambian diferentes aspectos entre los que se encuentran por ejemplo:

- La cantidad de efectivo que desembolsa el cliente (por ejemplo que posea un bono o descuento a la hora de realizar el pago).
- Variar la cantidad de bienes y servicios que ofrece el vendedor (si existe una oferta que presenta dos productos en un lote u ofrecer dos productos complementarios).
- Llevar a cabo reducciones de precio en función del tamaño de la compra (un ejemplo sería las ofertas 3x2, llevas tres unidades y pagas dos).
- Cambiar el momento y lugar del traspaso de la propiedad (utilizar el bien previamente a su pago total, un televisor pagado en un periodo posterior a la compra).
- Modificar el momento, lugar y/o formas del pago (el fraccionamiento del importe de la compra en varias cuotas ,dilatar en el tiempo).

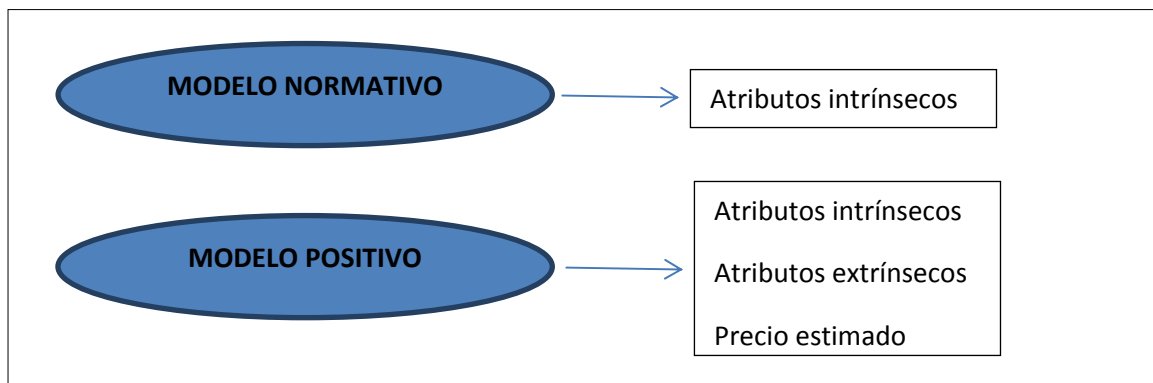
En la situación de hoy en día existen varios aspectos a considerar respecto al precio como variable del macro-marketing, entre los cuales se puede citar:

- El nivel de precio fijado influye directamente sobre la demanda y la actividad desarrollada por la empresa.
- El precio determina la rentabilidad del producto e influye en la percepción de los compradores.
- El precio sirve como instrumento de comparación entre las marcas.
- El precio deberá estar en concordancia con las otras variables de marketing.

Cuando la empresa desea establecer el precio de venta de sus productos debe considerar también el valor percibido por el consumidor respecto de los mismos (entre otras cosas, el consumidor realizará una comparación entre marcas considerando cual le reporta el mayor valor).

En la teoría económica existen dos enfoques que explican cómo influye el precio en el proceso de compra, el modelo normativo y el modelo positivo. Según el primero, la calidad percibida viene dada por los atributos intrínsecos del producto. Por lo que respecta al segundo, la calidad percibida engloba además de los atributos intrínsecos (como por ejemplo las características técnicas del producto), los atributos extrínsecos (variables de imagen, resto de variables del marketing mix) y el precio estimado (puede que se interprete a mayor precio una mayor calidad) (Figura 3.3.).

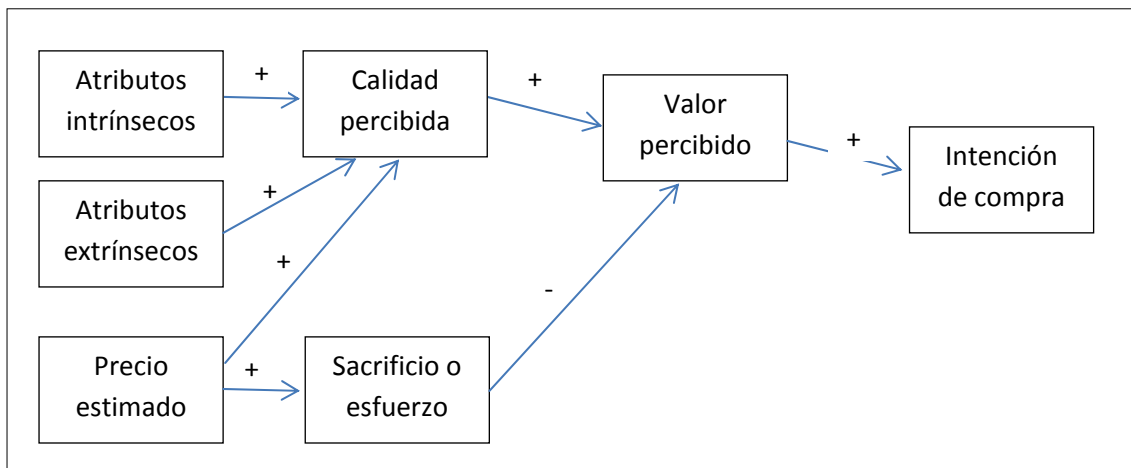
Figura 3.3. Concepto ampliado de precio (Lambin, 2003).



Fuente. Elaboración propia.

En ambos modelos un precio estimado mayor implica un sacrificio o esfuerzo mayor realizado por el consumidor y a su vez merma el valor percibido por el consumidor al realizar la compra. Por su parte, los atributos intrínsecos y extrínsecos influyen positivamente sobre la calidad percibida, del mismo modo que el precio estimado. La calidad percibida influye positivamente sobre el valor percibido, y dependiendo de la intensidad de la influencia negativa que sobre el valor percibido tenga el esfuerzo o sacrificio, se derivará la intención de compra (Figura 3.4.).

Figura 3.4. Modelos positivo y normativo de comportamiento.



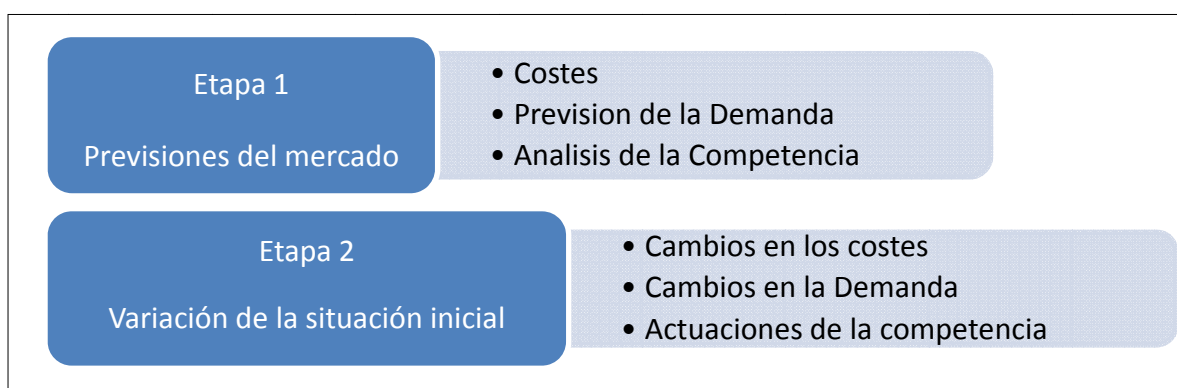
Fuente. Elaboración propia.

3.2.PROCESO DE FIJACIÓN DE PRECIOS.

En este apartado se procede a introducir cómo es el proceso seguido para determinar el precio de los productos por parte de las empresas. El precio es una variable que aporta rentabilidad, además influye en el nivel de demanda y en el surtido de la empresa.

En el proceso de fijación de precios se pueden identificar dos fases. En la primera se consideran las previsiones del mercado, teniendo en cuenta los costes, la previsión de la demanda y el análisis de la competencia. En la segunda fase hay una adaptación del precio al que se ha llegado en la primera fase a las variaciones en los costes, en la demanda o en las actuaciones de la competencia. Así en la primera etapa se utilizarán métodos de estimación de precios basados en los costes, en la competencia o en la demanda, pudiendo combinarlos ya que se complementan, mientras que en la segunda etapa se moldearán dichos precios según los cambios acontecidos en el mercado y la estrategia de precios seguida por la empresa (ver Figura 3.5.). A continuación se procede a comentar cada una de las fases.

Figura 3.5. Etapas del proceso de fijación de precios.



Fuente. Elaboración propia.

3.2.1. Etapa 1. Métodos de fijación de precios basados en los costes, en la competencia y en la demanda.

Tal y como se acaba de señalar, en la primera etapa la empresa tratará de estimar el precio que ha de poner a sus productos, para ello dispondrá de distintos métodos (métodos basados en los costes, métodos basados en la competencia y métodos basados en la demanda) que podrá utilizar de forma conjunta y complementaria. Seguidamente se señalan unas cuestiones de interés sobre cada uno de ellos.

Métodos de fijación de precios según los costes.

La determinación del precio desde el punto de vista de los costes, es el método más utilizado por las empresas dada su sencillez, así como por la necesidad de conocer el precio por debajo del cual no se cubren costes y por lo tanto no se debería de vender. Este método consiste en incrementar los costes fijos y variables aplicando un margen.

No obstante este método exige un control riguroso de los costes fijos y variables, así como conocer como varían esos costes (variables) al variar la producción. Controlar los costes, es un punto que puede representar obtener una ventaja competitiva sobre la competencia.

Para establecer este precio se debe desarrollar un proceso estructurado en cinco fases (Vázquez y Trespalacios, 2006):

- Determinación del coste de adquisición de esos productos, incluidos los costes asociados por la puesta en el mercado de dichos productos.

- Considerar el precio máximo al que se puede vender teniendo en cuenta los productos de la competencia.
- Determinar el margen objetivo que se pretende conseguir.
- Plantear un precio considerando ese margen objetivo.
- Ajustar el precio obtenido previamente considerando la competencia y la demanda.

Por lo tanto no se puede calcular el precio solo en base a costes, ya que se realizan previsiones futuras con costes históricos y la empresa no está sola en ese mercado.

Métodos de fijación de precios según la competencia.

Considerando la competencia, deberá de evaluarse la capacidad para reaccionar de ella así como el grado de rivalidad y concentración del mercado donde se va a vender el producto. Para Lambin (2003) además de la estructura competitiva del sector hay que considerar la importancia del valor del producto percibido por los compradores.

El objetivo en este tipo de estrategia es conseguir una diferenciación en el mercado de sus productos por parte de los clientes, conseguir un posicionamiento eficiente, para que variaciones en el precio o precios más altos no impliquen reacciones de la competencia a corto plazo. En este sentido es de gran importancia conocer el tipo de mercado en el que la empresa se encuentra compitiendo:

- Monopolio.
- Oligopolio diferenciado.
- Oligopolio no diferenciado.
- Competencia monopolística.
- Competencia pura.

En la Figura 3.6. se muestra la relación existente entre el valor percibido del producto por los consumidores y el nivel de competencia del mercado.

Figura 3.6. Valor percibido por los consumidores *versus* nivel de competencia.

VALOR PERCIBIDO PRODUCTO	Número de competidores	Número de competidores
	Bajo	Alto
Fuerte	Monopolio u oligopolio diferenciado (Precio importante según la diferenciación percibida)	Competencia Monopolística (Importante intensidad competencia)
Débil	Oligopolio no diferenciado (Precios van en la línea del líder)	Competencia Pura Precio determinado por el Equilibrio entre oferta y demanda)

Fuente. Elaboración propia a partir de Lambin (2003).

Al encontrarse las empresas dentro de un mercado y rodeadas por otras empresas, han de considerar los efectos o las repercusiones que las oscilaciones en el precio de sus productos pueden provocar en los de la competencia. Las variaciones en los precios son señales rápidamente visibles por la competencia y ésta podrá decidir actuar en consecuencia.

Teniendo lo dicho en cuenta, las reducciones de precios serán aconsejables sólo si (Vázquez y Trespalacios, 2006):

- La demanda global puede incrementarse, es decir si aún se puede conseguir incrementar el consumo del producto o bien el número de consumidores del mismo.
- La demanda sea elástica al precio, es decir cuando una reducción en el precio provoca un incremento en la demanda. No obstante habrá que cuantificar esas oscilaciones ya que el incremento de la demanda debe ser suficiente como para compensar esa reducción en el precio.
- Con esta acción la empresa no comprometa su rentabilidad. Al reducir los precios se reducirá el margen, la empresa ha de comprobar que puede asumir esa reducción del margen y no entrar en la zona de pérdidas.

Esta decisión de reducción de precios puede implicar para la empresa ganar cuota de mercado y/o eliminar un competidor. Pero si tiene una estructura de costes variables alta, al aumentar las ventas, para mantener el mismo margen, aumentarán sus costes y su volumen de ventas deberá ser mayor. Este hecho puede conducir a facilitar a los competidores una ventaja al no obtener el volumen de ventas necesario.

Por otra parte, la empresa puede considerar un aumento de precios. En ese caso, la empresa deberá valorar si ese incremento de precios (que implica una reducción de las unidades vendidas) mantiene el margen establecido previamente. Debe valorarse si hay un incremento de la demanda y los demás competidores están dispuestos a seguir esa tendencia de elevar precios.

Por lo tanto en situaciones de inflación elevada, los costes se elevan para todos los competidores, pero para contrarrestar este factor, y no ver mermada la ventaja competitiva, deben mejorarse otros factores como por ejemplo la productividad.

El papel que tiene esa empresa en el mercado si es un líder, deberá ser utilizado para evitar guerras de precios y mantener estables los mercados.

Existen otros procedimientos que suponen una subida del precio variando calidad o cantidad y no son percibidos por los clientes (aumentos sigilosos en el precio), se pueden citar como ejemplos:

- Disminuir la cantidad de producto.
- Mermar los servicios prestados.
- Modificar el tipo y forma de los envases.

Métodos de fijación de precios según la demanda.

Vázquez y Trespalacios (2006) se plantean las decisiones de fijación de precios según la demanda desde dos puntos de vista:

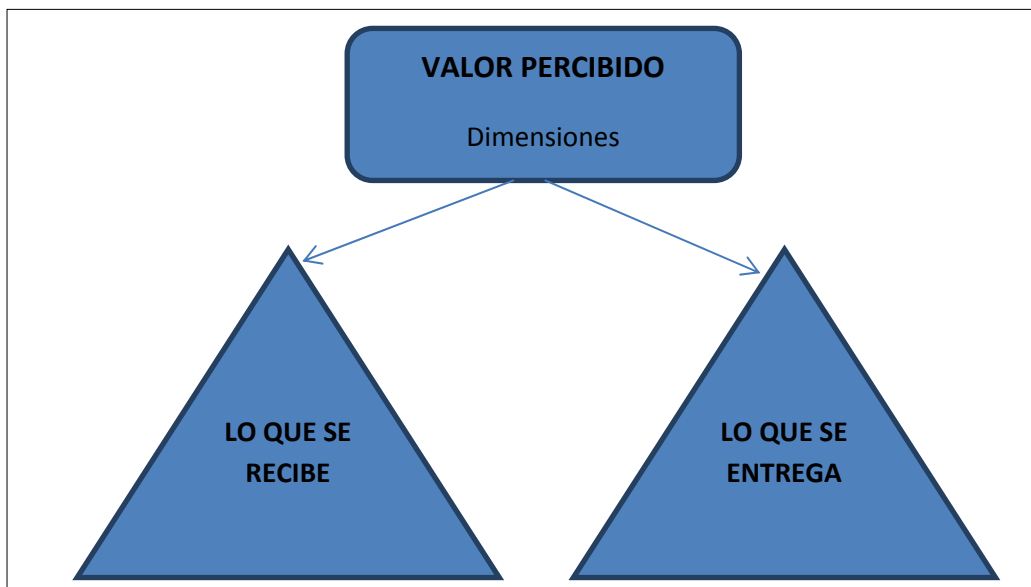
- Las aportaciones de la Teoría Económica
- Las aportaciones de la Ciencia del Comportamiento.

Según la Teoría Económica se analiza la demanda como función del precio, en concreto se determina como la respuesta de los compradores al precio. En este ámbito es posible encontrarse con distintas situaciones:

- Elasticidad negativa: variaciones del precio produce variaciones en sentido contrario sobre la demanda. Éste es el caso más frecuente.
- Elasticidad nula: modificaciones en el precio no producen variaciones sobre la cantidad demandada (ejemplo para productos de primera necesidad).
- Elasticidad positiva: un aumento del precio provoca un aumento de la demanda (productos con una fuerte imagen de calidad, prestigio de marca).

Según la Ciencia del Comportamiento del consumidor analiza el precio y el valor percibido por el cliente. Así, las prestaciones o beneficios que recibe recoge las satisfacciones tangibles e intangibles que el cliente puede recibir y lo que entrega recoge los sacrificios monetarios y no monetarios que debe realizar el cliente para adquirir el producto. Según este método, si el valor percibido es alto implica satisfacción para el cliente que se traduce en comportamientos leales y fidelidad de marca que a su vez provoca un crecimiento y aumento de la rentabilidad de la empresa (Figura 3.7.)

Figura 3.7. Balanza de las Dimensiones del Valor percibido.



Fuente. Elaboración propia a partir de Vázquez y Trespalacios (2006).

Para Lambin (2003) debe establecerse el precio no sólo orientado hacia el producto, considerando los costes del producto, sino enfocado hacia una orientación hacia el mercado. De esta forma la sensibilidad del cliente es el punto de partida, para establecer el precio considerando la demanda del producto. Las características del producto determinan un precio aceptable por el mercado y a partir de ahí se plantea un objetivo de coste que implicará unos límites para el diseño, la ingeniería y los suministros de ese producto, a su vez influye en la producción del producto.

El tema de la sensibilidad al precio de la demanda, resulta muy interesante. A este respecto Nagle y Holden (1987) señalan una serie de factores que influyen sobre la misma y que han de ser considerados. A continuación se recogen algunos de éstos factores que provocan una reducción de la sensibilidad al precio de los consumidores.

- Valor único. El consumidor será menos sensible si el producto tiene características únicas.
- El cliente desconoce la existencia de productos sustitutivos.
- Resulta difícil comparar los precios de productos entre sí.
- El precio es una parte pequeña de los ingresos totales.
- El comprador realiza una comparación entre lo que gasta y el beneficio de obtenerlo.
- Si el coste se reparte entre varios.
- Si su uso se comparte con otros bienes adquiridos previamente.
- Si el producto está asociado a una gama de alta calidad.
- Si el producto no es almacenable, son menos sensibles al precio los compradores.

Para evaluar la sensibilidad de los precios en el mercado existen varios métodos: juicios de expertos, encuestas directas o indirectas, experimentos de precios o considerar datos históricos del mercado entre otros.

Estos métodos y criterios se pueden considerar válidos, fiables, costosos, y aplicables a nuevos productos o a productos ya establecidos. Dolan y Simón (1996) recogen en su estudio como:

- La validez de los datos históricos es la más alta frente al resto de métodos.
- Los experimentos de precio demuestran la fiabilidad más elevada.

- Las encuestas indirectas es un método muy práctico frente a las encuestas directas que no es muy óptimo su resultado para poder determinar la sensibilidad de los consumidores ante variaciones del precio.

La elasticidad puede ser muy útil para determinar los efectos de la demanda por las posibles variaciones de los precios, pero existen numerosos problemas derivados de su puesta en práctica. Así se trata de datos resultantes posteriores a la compra, la capacidad de previsión de futuro depende además de otras condiciones con lo que el poder determinar cómo modificar esos precios y la reacción de los compradores al producirse este hecho, y la elasticidad no mide si se produce una nueva elección hacia ese producto por parte el comprador, o si existe esa intención de compra en un futuro.

Para paliar las limitaciones de los métodos que se han mencionado, es conveniente su utilización de forma conjunta y complementaria. Existen algunos métodos más como por ejemplo el del valor percibido, donde se pregunta al consumidor sobre los atributos que considera relevantes para la compra del producto y les otorga un peso o ponderación, procediendo a valorar los distintos productos existentes en el mercado en los atributos que ha identificado como relevantes. Finalmente y después de cierta operativa, se puede obtener el valor percibido que para el consumidor tiene cada uno de los productos existentes. Este método considera conjuntamente la demanda y la competencia, por eso se recomienda su utilización.

3.2.2. Etapa 2. Análisis de las estrategias de fijación de precios.

Una vez descritos a grandes rasgos los modelos de fijación de precios, y llegando por lo tanto a la determinación de un precio, será preciso proceder a la matización del mismo teniendo en cuenta las variaciones acontecidas en el mercado, así como la estrategia de precios de la empresa.

La evolución actual de la economía implica que en un entorno tan complejo y con un alto nivel de competitividad, la fijación de precios por parte de la empresa requiere la utilización de todos los recursos y desde la dirección general de la empresa. Entre los elementos que influyen en esas decisiones para fijar los precios se puede citar (Lambin, 2003):

- La rápida evolución tecnológica y la reducción de los ciclos de vida de los productos.
- La incorporación de productos con poca distinción entre ellos y la existencia de marcas blancas en todos los ámbitos.
- La normativa legal, referentes en el momento de fijar los precios por parte de las empresas.
- La situación actual de la economía ha provocado una disminución de la capacidad de compra, que provoca un examen mayor de los precios de los productos antes de adquirirlos.

En este punto, la empresa debe definir cuál desea que sea su estrategia de precios, para de este modo proceder a modificar el precio previamente obtenido en la etapa anterior. Esta decisión de estrategia de precio debe ser coherente con los objetivos empresariales y de marketing que la empresa persiga. Así Vázquez y Trespalacios (2006) identifican el siguiente conjunto de estrategias de precio:

- Estrategias diferenciales
- Estrategias competitivas.
- Estrategias de precios psicológicos.
- Estrategias de precios para líneas de productos
- Estrategias de precios para nuevos productos.

A continuación se pasa a comentar brevemente cada una de dichas estrategias comentando los aspectos más relevantes de las mismas.

Estrategias de precios diferenciales.

Se plantea la posibilidad de establecer precios distintos según las características de la demanda, el producto es el mismo, pero la empresa trata de sacar el máximo provecho de la demanda. De este modo la empresa puede optar por:

- Una estrategia de precios fijos, el mismo precio para todos los consumidores o precios variables o negociados, donde el precio se establecerá a través de un proceso de diálogo entre comprador y vendedor.

- Estrategia de descuentos aleatorios, la empresa practicará descuentos tratando de coger de improviso al consumidor y de este modo incrementar las compras efectuadas por el mismo.
- Estrategias de descuentos periódicos, la empresa practicará descuentos en momentos previamente establecidos y conocidos por el consumidor de antemano. Las rebajas son un tipo de descuento periódico aunque con la última reforma ha perdido parte de sus propiedades.
- Descuentos en segundo mercado, hace referencia al establecimiento de precios distintos según las características del mercado al que se dirija, así se pueden hacer diferencias según la edad, el estado civil o la profesión entre otras. Las discriminaciones de precios más frecuentes se realizan por variables de carácter temporal, sociodemográficas o económicas.

Estrategias de precios competitivas.

Las estrategias de precios competitivas suponen el establecimiento de un precio considerando la competencia presente en el mercado al que se dirige, así como las características de la oferta de la empresa. De este modo existen básicamente tres alternativas:

- Precios por encima de la competencia (estrategia de precios primados). Es de aplicación cuando la empresa posee un producto con una calidad superior a la competencia, medida ésta tanto en aspectos tangibles como intangibles (prestación de más servicios complementarios). De este modo la empresa establecerá un precio superior al de la competencia.
- Precios similares a la competencia. Se establecen unos precios similares a los de la competencia. No existe diferenciación del producto, o se desconoce el mercado o la reacción de la competencia ante otra opción estratégica.
- Precios por debajo de la competencia (estrategia de precios descontados). Se fijan unos precios inferiores a los de la competencia, bien porque el producto sea de peor calidad o bien por que la empresa tenga unos costes inferiores y pueda permitirse esa opción.

Estrategias de precios psicológicos.

Este tipo de estrategias considera las asociaciones que el consumidor efectúa en su mente a partir de las señales que percibe y la información adicional con la que cuenta. Así se pueden considerar las siguientes estrategias:

- Precio acostumbrado. Hace referencia a que para ciertos productos comprados con bastante frecuencia, el consumidor tiene ya en su mente el precio que es normal o habitual para los mismos. Se trata de un precio que suele ser fácil de recordar y que se ha mantenido estable en el tiempo, lo que ha permitido al consumidor acostumbrarse a él.
- Precios pares o impares. Se considera que los precios pares están asociados con un mayor nivel de calidad, mientras que los precios impares dan la imagen de preocupación de la empresa por afinar y ajustar mucho el precio.
- Precios según valor percibido. Tiene como base la percepción y el juicio del consumidor sobre el valor que le reporta la empresa y sus productos.

Estrategias de precios para líneas de productos.

Las estrategias de precios por líneas de productos hacen alusión a la necesidad de que la empresa considere conjuntamente sus productos para fijar el precio de los mismos, ya que el precio de uno de ellos puede tener implicaciones sobre las ventas de los demás. A este respecto se señalan como más relevantes las siguientes estrategias:

- Estrategia de líder de precios. Dentro del surtido de una empresa, es posible que se identifiquen algunos productos como clave o gancho, la opción más acertada puede pasar por aplicar a estos productos clave un precio bajo para llamar la atención del consumidor sobre ellos y que luego desee comprar también otros productos que serán más rentables para la empresa.

- Lotes de productos. Consiste en ofrecer varios productos de forma conjunta a un precio inferior del que resultaría de sumar los precios individuales de cada uno de ellos.
- Precios para productos cautivos. Es de aplicación para productos que son necesarios para la utilización de otro. Así al producto principal se le suele aplicar un precio relativamente bajo que actúe como foco de atracción del consumidor, poniendo un precio alto a los productos que son necesarios para la utilización del mismo. Es el caso de los cartuchos de tinta y las impresoras.
- Alineación de precios. Supone establecer dos o tres precios para los productos de la misma línea, simplificando en gran medida la estrategia de precios.

Estrategias de precios para nuevos productos.

Se dispone de dos opciones, comenzar fijando unos precios elevados o hacer justo lo contrario, introducir el producto en el mercado operando con precios bajos.

Si se opta por la primera opción, un precio elevado (estrategia de descremación), ha de tenerse en cuenta que para que sea una opción efectiva deben cumplirse unas condiciones en relación con el producto (Dean, 1950) entre las que se citan las siguientes:

- El producto tiene un ciclo de vida corto o posee características fácilmente imitables.
- El producto es muy novedoso, el comprador no lo puede comparar.
- Se busca clientes con baja o nula sensibilidad al precio,
- Los costes del producto son previsions, con esta técnica se salvaguarda la rentabilidad del producto.
- Desde el punto de vista financiero se busca obtener rentabilidad en ese lanzamiento.

La otra alternativa, un precio bajo (estrategia de penetración), proporcionará buenos resultados si:

- La demanda es muy elástica al precio, se busca llegar a todo el mercado con esos precios bajos.
- Se consigue reducir los costes unitarios al tener una producción elevada.
- El mercado para productos de gama superior está satisfecho, no hay posibilidad de acceder a él.

A través de esta descripción de las principales estrategias de precio se ha pretendido realizar un acercamiento a las mismas que permitirá identificar y evaluar las actuaciones comerciales desarrolladas por el comercio minorista de alimentación que serán objeto de análisis en la parte empírica del trabajo que se presenta.

4. MARCAS DEL FABRICANTE VERSUS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR PARA UNA CATEGORÍA DE PRODUCTOS: LA LECHE.

A raíz de la importancia de las marcas del distribuidor y su gran difusión por el mundo y en concreto en España, han surgido múltiples estudios que tratan de analizar su impacto, sus características, sus rasgos diferenciadores entre otras cuestiones.

Por ello a continuación se presenta un resumen efectuado a partir de algunos de dichos estudios previos, donde se incluye desde la valoración que los consumidores hacen de las mismas, hasta su evolución por sectores entre otras cuestiones. Dichos análisis que se presentan están relacionados con un sector específico el de la leche, que será por lo tanto el eje central u objeto de análisis en este capítulo, así como del resto de Proyecto de Fin de Master.

Para el desarrollo de este capítulo resulta clave un estudio efectuado por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU, 2011) de gran interés en el que se llevó a cabo una comparación entre las marcas del distribuidor y las marcas del fabricante para un categoría de producto concreta, la leche.

En este estudio se compararon diferentes marcas de leche que posteriormente fueron llevadas a un laboratorio especializado que cumple las normas ISO 9001:2008. En él se realizaron una serie de pruebas para valorar la calidad del producto leche entera para una serie de marcas (tanto del fabricante como del distribuidor). Los aspectos que se sometieron a valoración se citan a continuación:

- Etiquetado.
- Higiene.
- Degustación.
- Análisis nutricional:
 - Proteínas.
 - Grasas.
 - Calcio.
 - Calidad nutricional.
 - Relación calcio-/fósforo.
 - Extracto seco magro).
- Calidad de la materia prima:

- Estabilizantes.
- Relación lactosa y furosina.
- Calidad del tratamiento térmico.
- Calidad global.

De éste análisis se deduce que la leche Pascual Entera es la que mejores cualidades posee, seguida muy de cerca en la clasificación por las marcas de leche del distribuidor Hacendado (Mercadona) y Consum (Eroski). Con una diferencia de precios entre la marca del fabricante y la marca del distribuidor de aproximadamente unos 30 céntimos.

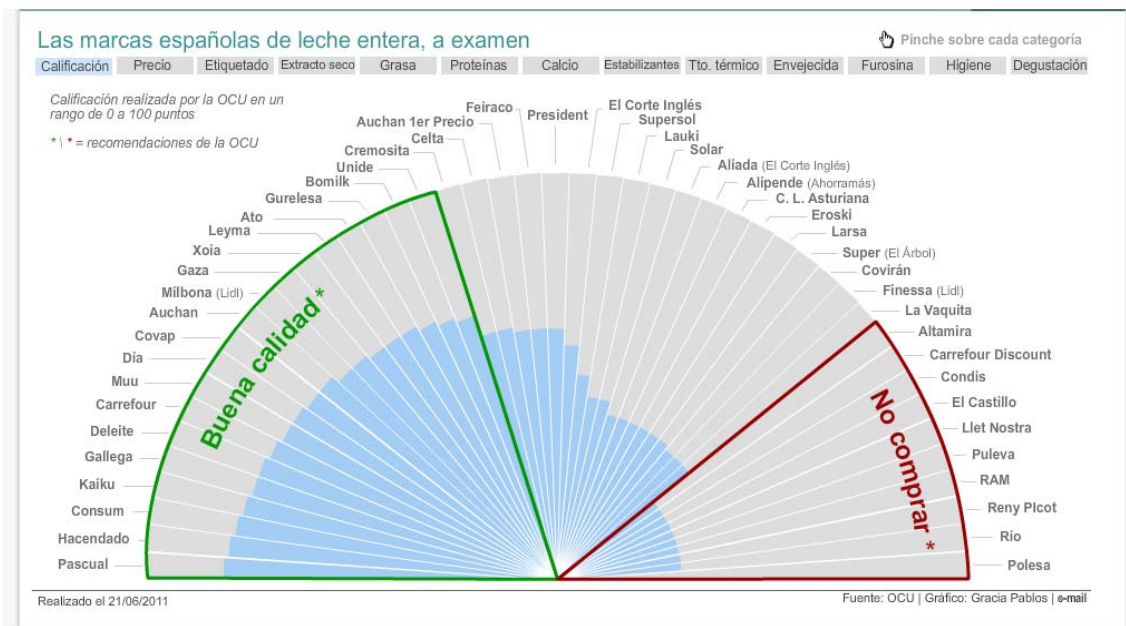
En cuanto a la leche que presenta mejor relación calidad precio es la marca MUU. Con respecto a la marca Central Lechera Asturiana, el estudio de la OCU no la considera de calidad elevada, sino más bien de calidad media, a pesar de que su precio se encuentre próximo al de la leche de Pascual.

Por su parte, las leches que han obtenido peores valoraciones en dicho estudio han sido La Polesa, Ram y Rio.

A continuación se comentarán algunos gráficos de interés procedentes de un estudio publicado por el periódico El Mundo (2011) y que se deriva de la información extraída por el estudio previamente mencionado de la OCU. Esta información será presentada gráficamente realizando donde proceda algunos comentarios de interés sobre la información mostrada.

Así, en la Figura 4.1. Se puede observar el ranking de la valoración de las leches, haciéndose notar dos sectores bien diferenciados, por su parte el de las leches consideradas de buena calidad y en el contrario el de las leches consideradas como de baja calidad o que se recomienda no comprar.

Figura 4.1. Ranking de leches.



Fuente. OCU (2011).

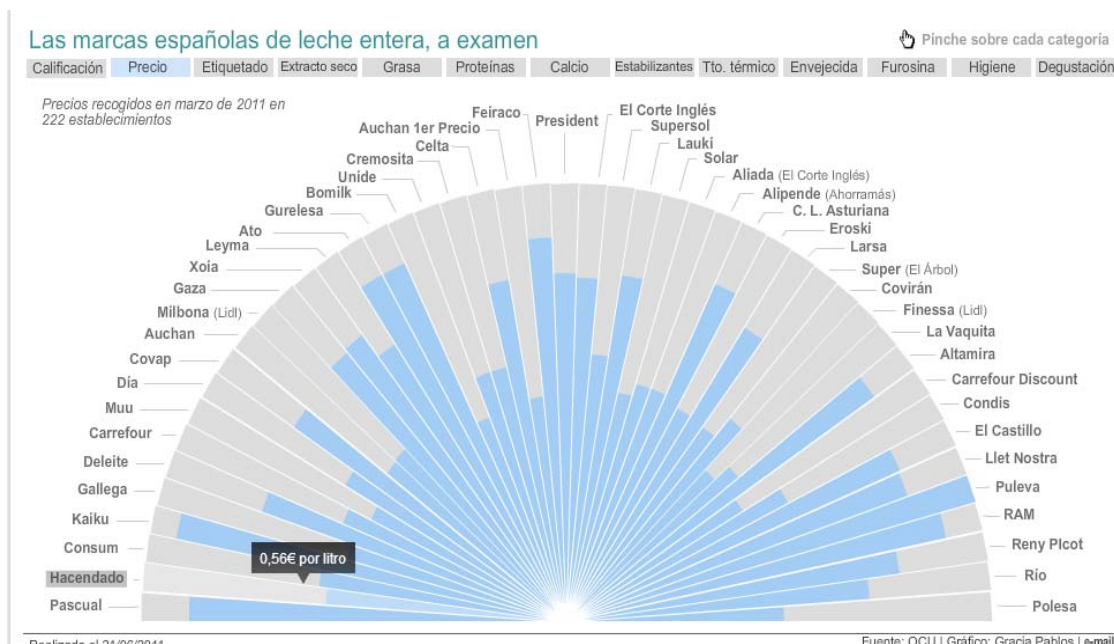
Teniendo en cuenta las marcas de leche que se venden a nivel nacional, tal y como se ha comentado, es al leche Pascual seguida de Hacendado y de Consum las tres que triunfan en cuanto a calificación global. No obstante tampoco se deben menospreciar las posiciones conseguidas por otras marcas como Kaiku, Gallega, Deleite, o Carrefour, siendo algunas de ellas marcas del distribuidor. En una zona más intermedia de la clasificación se encuentran La Cremosita, President, El Corte Inglés, Aliada, o Covirán por citar algunas. De nuevo se produce una combinación entre marcas del fabricante y marcas del distribuidor. Finalmente en la parte de peores valoraciones se encuentran marcas como Carrefour Discount, El Castillo, Puleva, Ram, Rio o La Polesa, no recomendando su compra.

Comienza a partir de ahora un análisis de estas marcas de leche más pormenorizado, distinguiendo así factores como la idoneidad de su precio, de su etiquetado, de su composición, o de su higiene entre otras cuestiones.

En la Figura 4.2. se analiza el precio de las distintas marcas de leche. De este modo tal y como puede observarse, es la marca Hacendado la que posee un precio más reducido, en concreto un precio medio de 56 céntimos. Otras marcas también baratas son por ejemplo Carreforu, Muu o Dia, y también Lauki, Aliada, o Carreforu Discount y La Polesa. En el otro extremo, como marcas más caras se encuentran Pascual, Kaiku,

Gurelesa, Feiraco, President, El Corte Inglés, RAM o El Castillo, siendo la más cara de todas Puleva.

Figura 4.2. Precio de las leches.

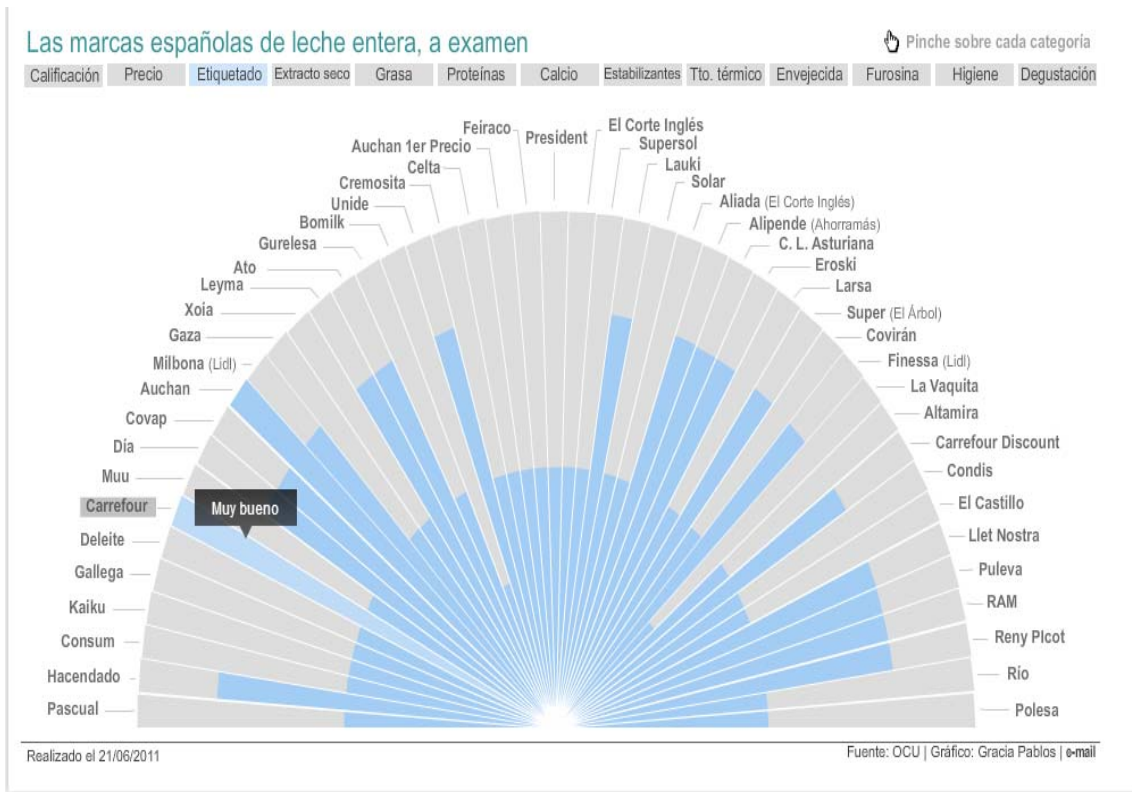


Fuente. OCU (2011).

La idoneidad del etiquetado, su claridad y demás cuestiones en relación con el mismo se recogen en la Figura 4.3. Así se considera que el etiquetado de la leche de marca del distribuidor Carrefour es el más adecuado, seguido también por Auchan, también marca del distribuidor en este caso relacionada con el hipermercado Alcampo. En el extremo contrario se encuentra La Vaquita, con las peores puntuaciones a este respecto. Otras marcas de valoraciones intermedias son Celta o Auchan Primer precio, o también Aliada y Solar.

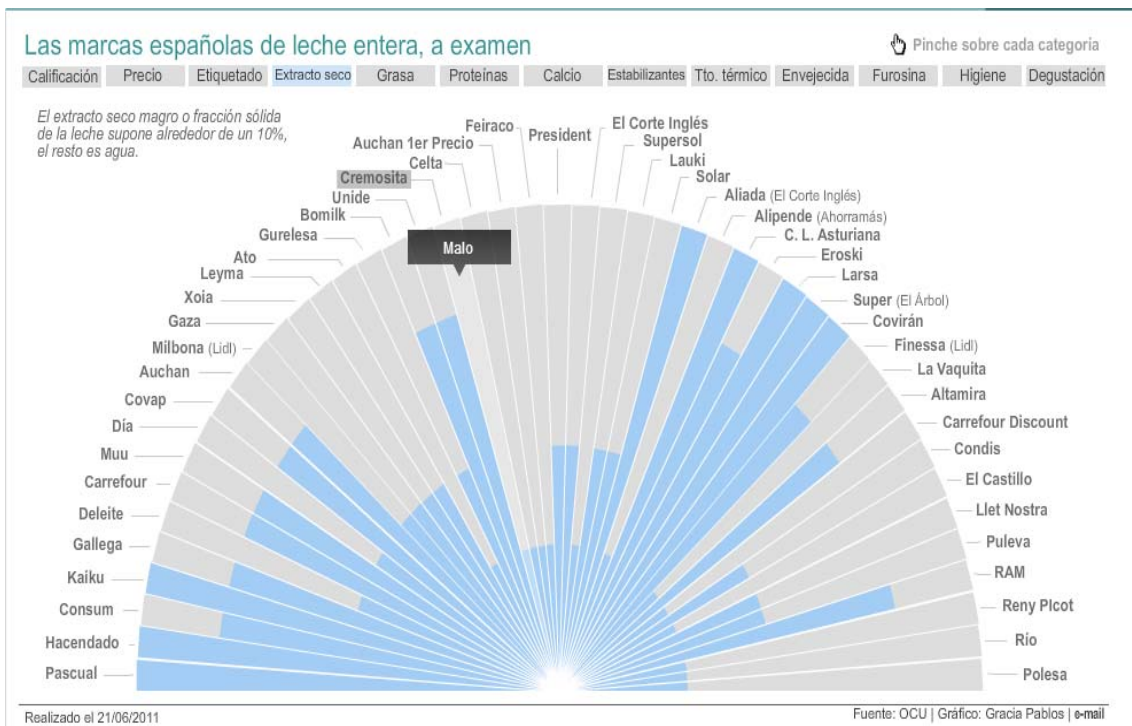
Una de las cuestiones analizadas en relación con su composición es el extracto seco magro que posee cada marca. En este sentido y tal y como se manifiesta en la Figura 4.4, es la marca Cremosita la que obtiene las peores calificaciones. Por el contrario Aliada, La Central Lechera Asturiana, Larsa, El Super o Covirán destacan positivamente.

Figura 4.3. El etiquetado de las leches.



Fuente. OCU (2011).

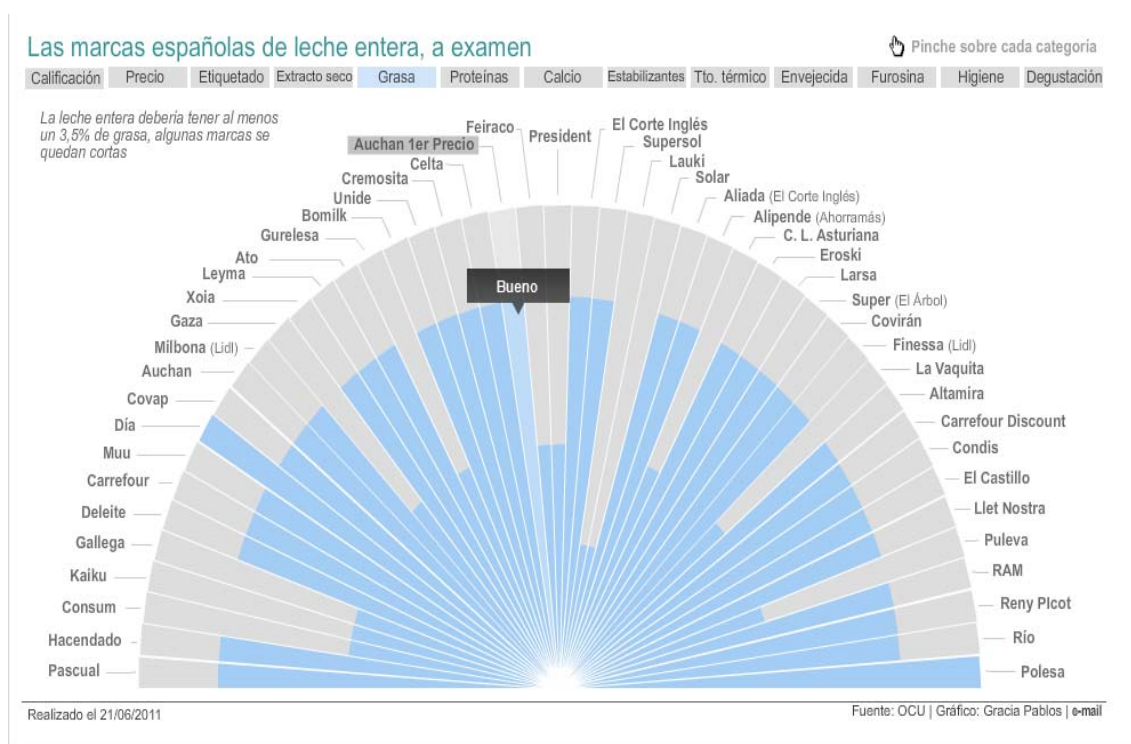
Figura 4.4. Extracto seco magro de las leches.



Fuente. OCU (2011).

Otra cuestión que también preocupa al consumidor en la composición de la leche es el nivel y tipo de grasa de la misma. A este respecto y continuando con el minucioso análisis efectuado por la OCU parece que destaca como bueno el de Auchan Primer Precio. Según se constata en la Figura 4.5. existen una cuantas marcas situadas en niveles próximos a ésta. Cremosita, Celta, El Corte Inglés, Larsa, Super, Covirán, RAM, o incluso mejores como La Polesa o Dia. Teniendo en cuenta que la leche entera debería de tener al menos un 3,5% de grasa para ser considerada como tal, algunas marcas como Consum, Kaiku o Puleva y Lauki se quedan por debajo.

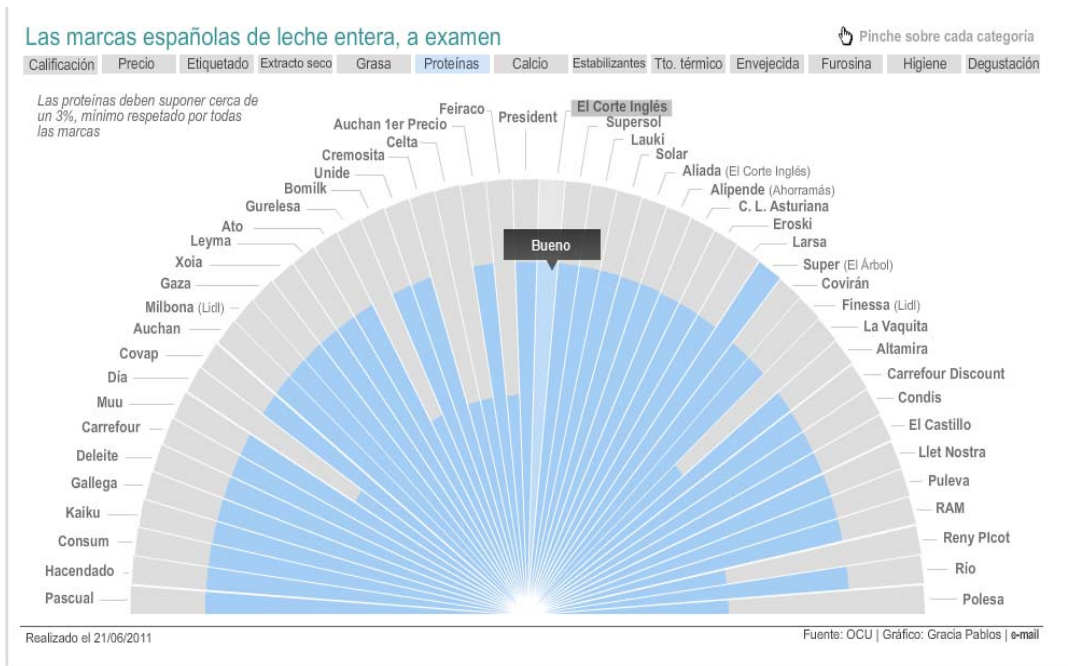
Figura 4.5. Nivel de grasa de las leches.



Fuente. OCU (2011).

Las proteínas que contiene la leche están también observadas y a este respecto parece que es la marca el Corte Inglés la que presenta los niveles más adecuados. Como se está observando a lo largo de las distintas figuras, las valoraciones buenas están relacionadas en numerosas ocasiones con las marcas distribuidor (ver Figura 4.6.).

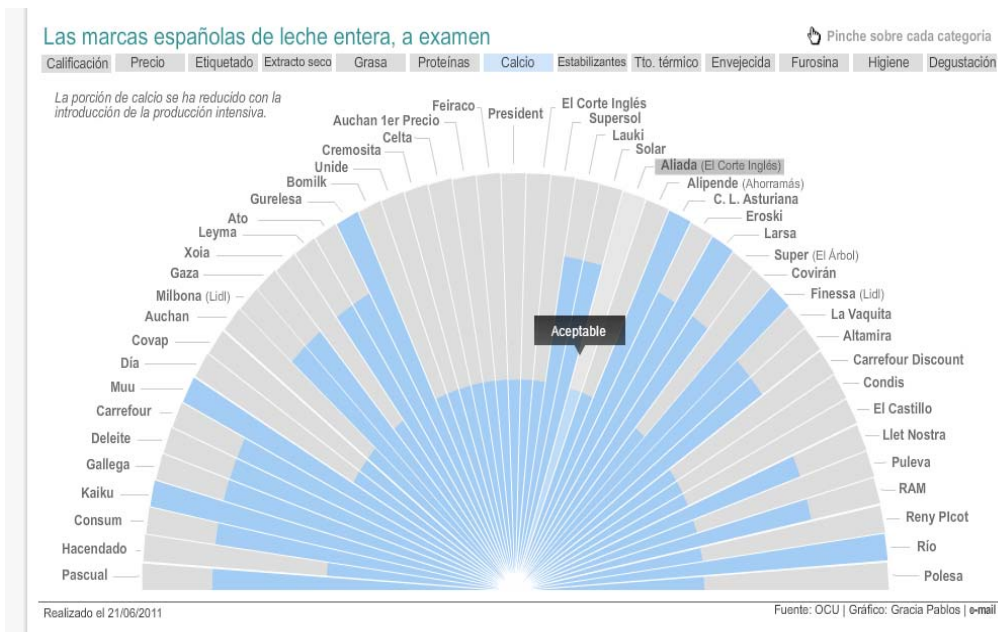
Figura 4.6. Proteínas de las leches.



Fuente. OCU (2011).

Por lo que respecta a los niveles de calcio analizados en la leche entera sujetas al examen, se han encontrado niveles aceptables en la marca Aliada perteneciente al corte Inglés (Ver Figura 4.7.)

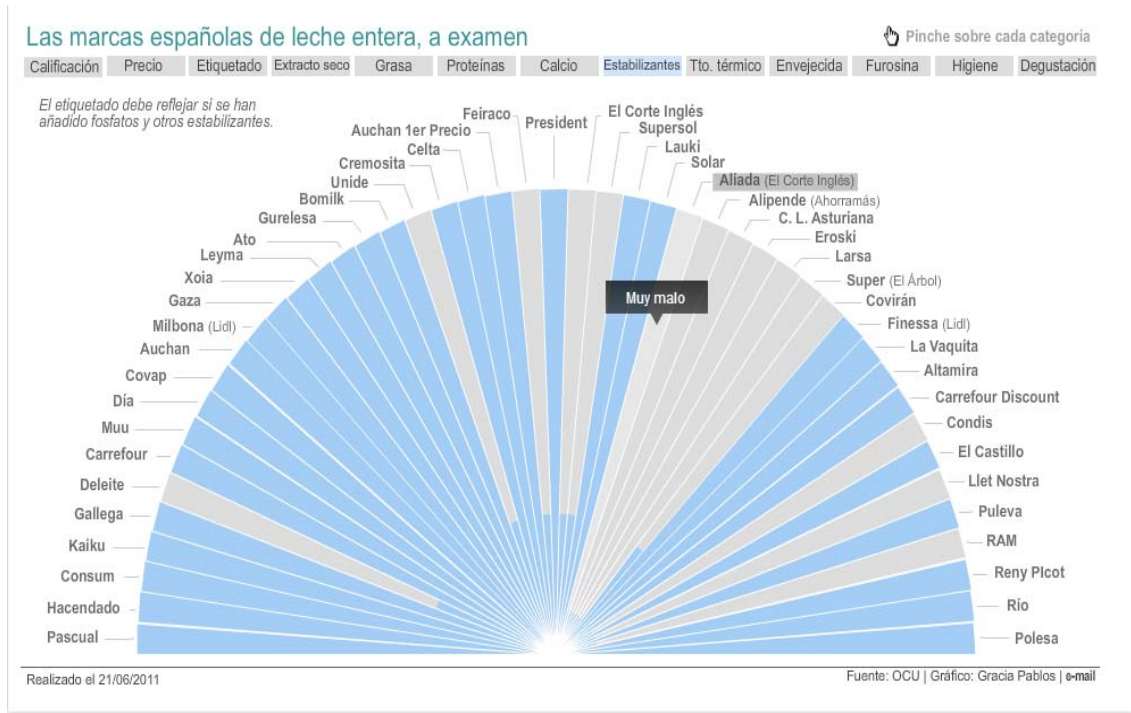
Figura 4.7. Niveles de calcio de las leches.



Fuente. OCU (2011).

En el etiquetado de las leches se debe incluir información relativa a si se han añadido fosfatos y otros estabilizantes en el proceso, en este sentido destaca la mala actuación de Aliada perteneciente a El Corte Inglés.

Figura 4.8. Los estabilizantes en las leches.

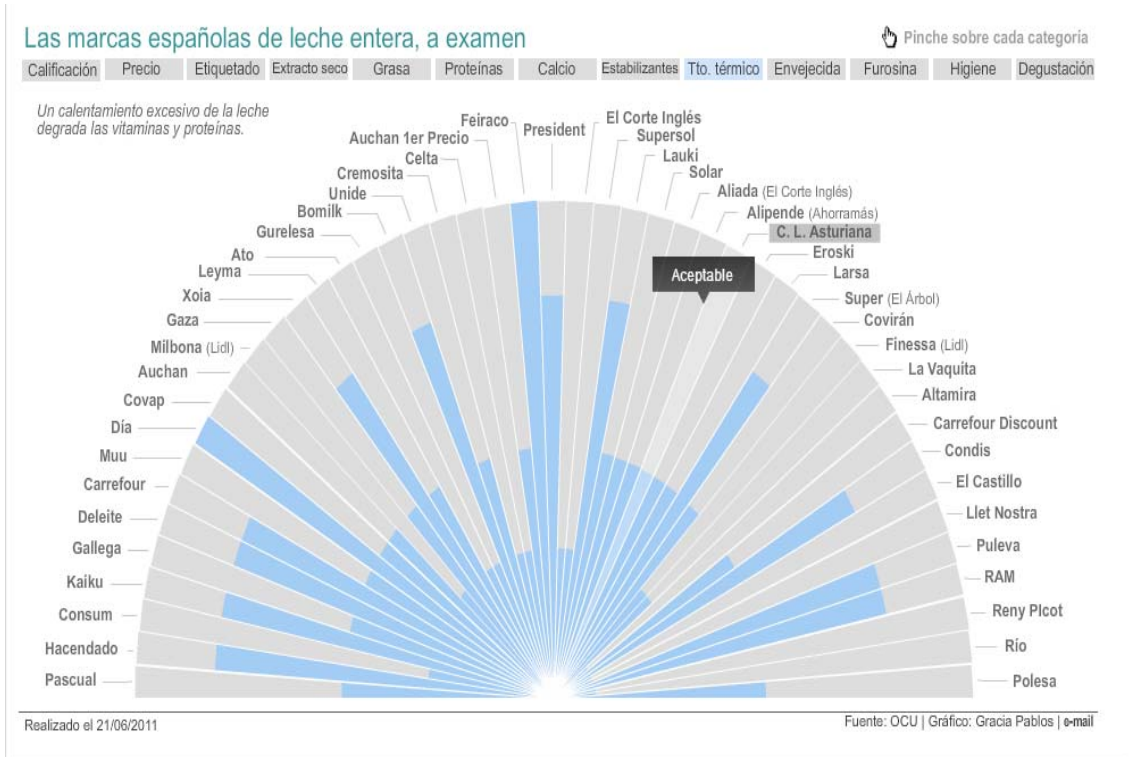


Fuente. OCU (2011).

La siguiente cuestión que se ha valorado está relacionada con el tratamiento térmico, a este respecto, parece que un calentamiento excesivo de la leche provoca una degradación de las vitaminas y proteínas. Parece que el tratamiento realizado por La Central Lechera Asturiana es el adecuado (ver Figura 4.9.)

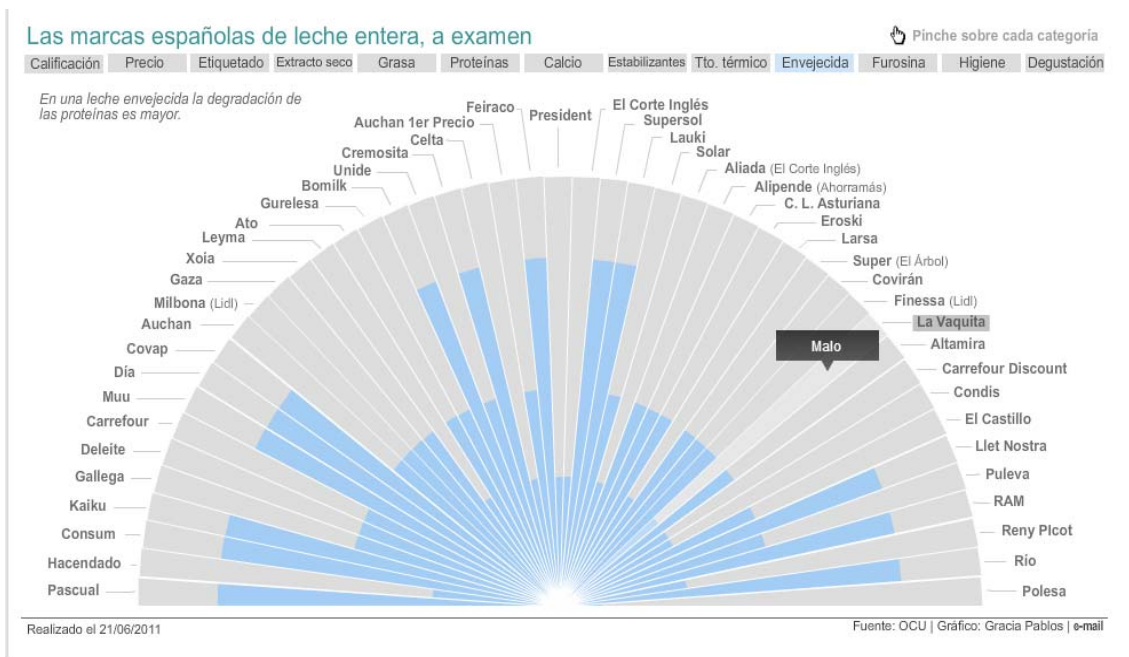
Tal y como se manifiesta en el propio informe de la OCU (2011), una leche que esté más envejecida tendrá una degradación de las proteínas mayor, a este respecto se considera que la marca que “peor” realiza esta función en La Vaquita, tal y como se muestra en el Figura 4.10.

Figura 4.9. Tratamiento térmico de las leches.



Fuente. OCU (2011).

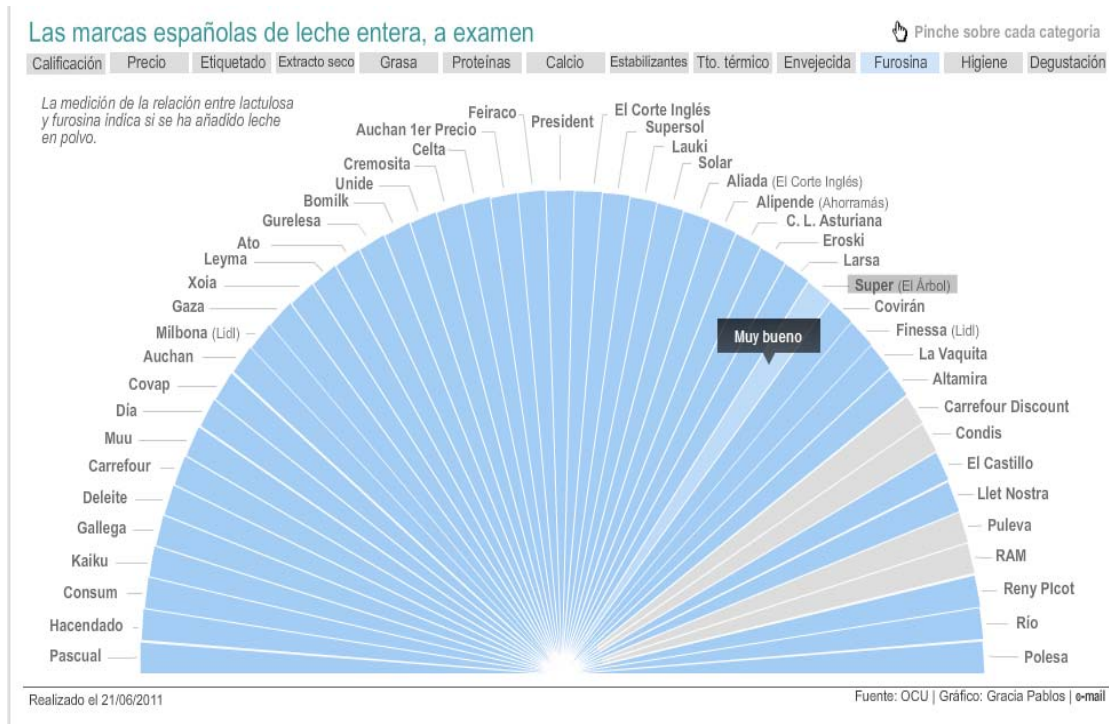
Figura 4.10. Nivel de envejecimiento de las leches.



Fuente. OCU (2011).

Para completar el estudio se analizaron también otras cuestiones como la furosina, a este respecto se hace referencia a la relación entre el nivel de lactulosa y de furosina, ya que indica si a la leche se le ha añadido leche en polvo. De este modo la marca que obtiene una relación mejor es la marca del distribuidor de El Árbol, Super. Esta situación se manifiesta gráficamente en la Figura 4.11.

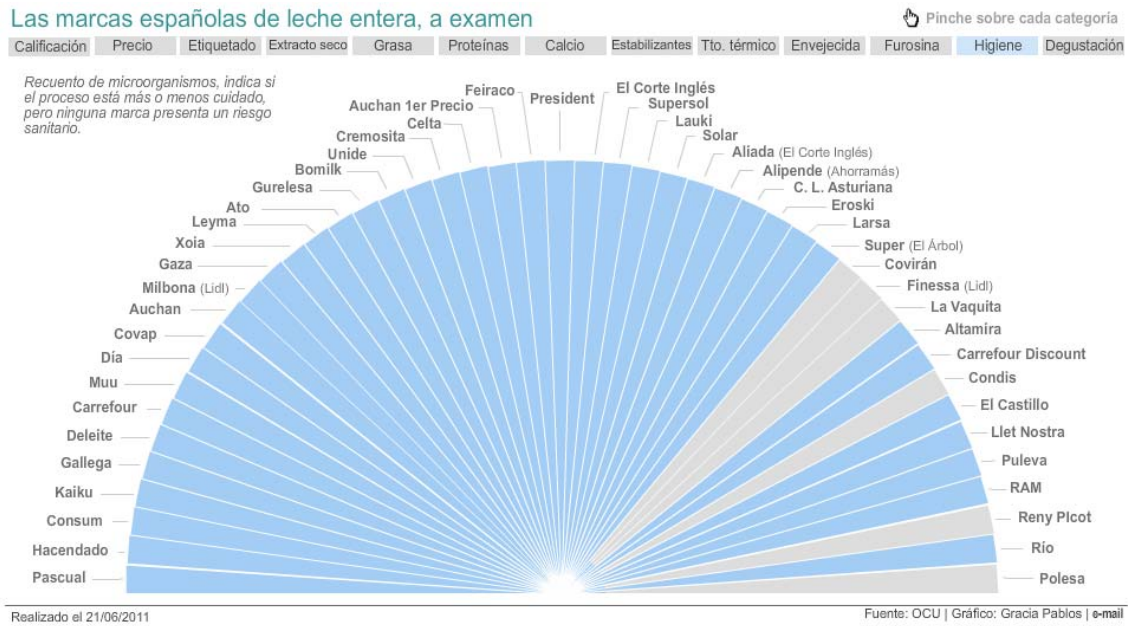
Figura 4.11. Nivel de envejecimiento de las leches.



Fuente. OCU (2011).

Un factor de gran interés para la población está relacionado con la higiene vinculada al proceso de fabricación de la leche. A este respecto, en el análisis efectuado se ha procedido a recontar los microorganismos para comprobar si el proceso está más o menos cuidado. La gran mayoría de las leches presentan muy buenas puntuaciones a este respecto, solo algunas como Covirán, Finessa (marca del destruidor del Lidl). La Vaquita, Condis, Reny Picot y La Polesa presentan niveles menos óptimos. No obstante en ningún caso se produce niveles que sean perjudiciales para el consumo humano. En la Figura 4. 12 se muestra la situación descrita.

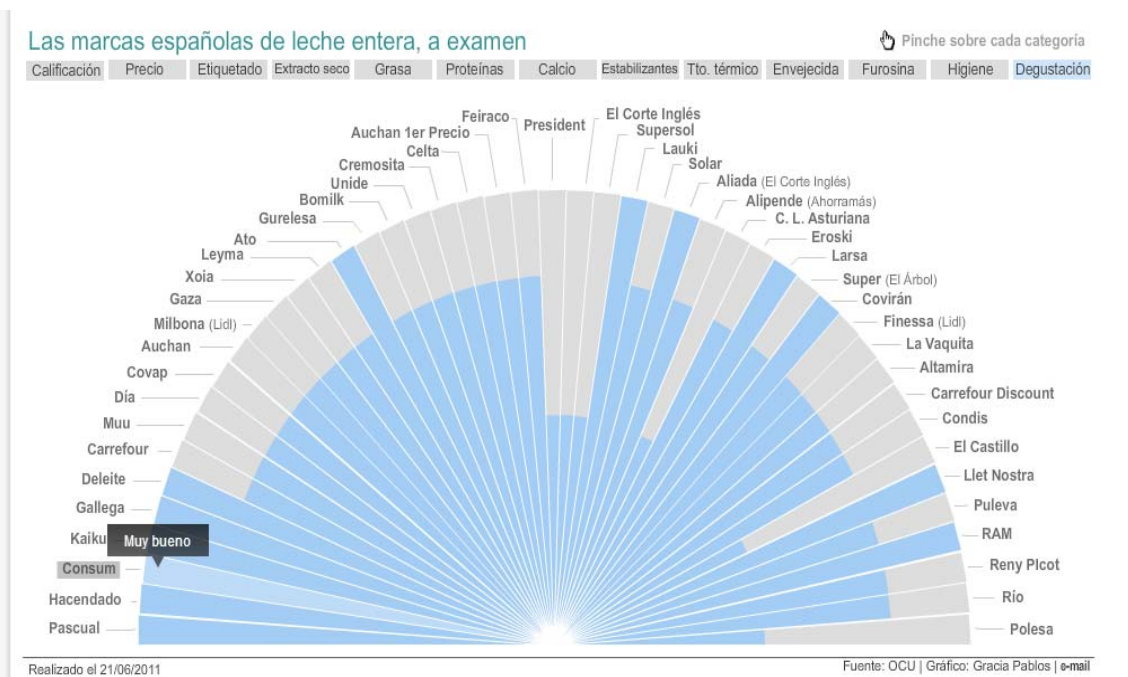
Figura 4.12. La higiene en las leches.



Fuente. OCU (2011).

En el proceso de degustación destaca la buena valoración de la marca Consum. No obstante también otras marcas presentan elevados niveles de puntuación en esta prueba. (Figura 4.15.)

Figura 4.15. Degustación de las leches.



Fuente. OCU (2011).

Concretamente el día 26 de Junio de 2014, la OCU ha hecho público otro estudio paralelo al realizado en el año 2011 y que aquí se ha resumido. No obstante dada la cercanía de las fechas depósito del presente proyecto se ha decidido continuar trabajando con los datos del estudio del 2011. No obstante y a modo de reflexiones sobre algunos cambios producidos en los resultados de ambos informes, se plantean algunas cuestiones seguidamente.

Por una parte, parece que la información suministrada por este nuevo estudio de 2014, avala una cierta mejoría en cuanto a que en el estudio del 2011 una de cada cinco ,marcas analizadas incorporaba fosfatos, mientras que en el estudio del presente año no se ha detectado su incorporación en ninguna de las marcas analizadas (han sido 40 en lugar de las 47 del informe anterior por diversas circunstancias).

Por otra parte, tampoco se ha detectado la presencia de leche en polvo como elemento para abaratar el coste del producto en ninguna marca.

Finalmente y en cuanto a las mejoras señalar que se ha reducido de quince a cuatro marcas la utilización de procedimientos demasiado agresivos que podrían provocar entre otros efectos la destrucción de las vitaminas de la leche.

Sin embargo se ha observado un mayor volumen de leche envejecida, en concreto en las marcas La Vaquita, Carrefour Discount (marca del distribuidor de Carrefour) y Milbona (marca del distribuidor del Lild). Asimismo también se ha detectado algún problema relacionado con la higiene, que si bien no provocaría efectos perjudiciales sobre la salud, hacen parecer el proceso más descuidado.

A nivel global se podría decir que Pascual y Hacendado (marca del distribuidor de Mercadona), han bajado posiciones, en el estudio anterior su proceso de cata tenía una valoración de muy buena y ha pasado en el del año 2014 a buena. No obstante, de las 40 marcas analizadas 38 han obtenido la puntuación en la cata (color, olor, aspecto, sabor y cuerpo) de buena o muy buena.

Como conclusión de este reciente estudio de la OCU y considerando de forma conjunta todos los ítems analizados, se puede decir que las leches “ganadoras” son: Tierra de Sabor, La Vaquera, Condis (marca del distribuidor de Condis) y Milsani (marca del distribuidor de Aldi).

En la Figura 4.16. se presenta una tabla con el porcentaje de consumidores que habitualmente compra marcas del distribuidor por categorías de producto. Referenciado en qué tipo de establecimiento se realiza esa compra, si en un hipermercado, un supermercado o en una tienda de descuento.

Figura 4.16. Porcentaje de consumidores que habitualmente compran marcas del distribuidor según las categorías de productos y los formatos comerciales considerados.

Categorías de producto	Total	Hipermercados	Supermercados	Tiendas de descuento
Pastas alimenticias	76.5	74.1	76.1	82.8
Legumbres ,arroz	74.6	67.7	76.7	82.8
Lácteos excepto leche	72.3	69.0	71.7	81.9
Congelados	67.3	65.9	67.9	67.2
Conservas Vegetales	58.1	54.3	60.9	52.6
Aceite de oliva	57.0	56.9	59.9	67.2
Embutidos y loncheados	56.3	53.4	57.1	67.8
Conservas de Pescado	51.0	44.0	53.3	54.3
Panadería /Pastelería/Bollería	50.4	47.4	52.9	44.8
Confitería /Chocolate	42.5	41.8	43.2	40.5
Aceite de Girasol	38.6	34.5	38.9	45.7
Bebidas sin alcohol	35.0	31.9	33	50.9
Cervezas	32.7	28.4	33	39.7
Bebidas con alcohol	15.7	10.3	15.9	25.9
Leche	68.9	71.6	65.7	78.4

Fuente. Observatorio de Consumo y Distribución Alimentaria (2009)

Para el sector lácteo en las tiendas de descuento con un porcentaje de un 78.4 por ciento son los establecimientos donde más leche de marcas de distribuidor se consume. Por encima de la leche se encuentran los lácteos que no incluyen la leche, las legumbres, el arroz y la pasta alimenticia.

Considerando las distintas categorías de productos analizados, las que más porcentaje de compras de marcas del distribuidor tienen son las pastas alimenticias, las legumbres,

arroces, ... y los lácteos excepto la leche (que es considerada como una categoría aparte), siendo en todo caso adquiridas sobre todo en las tiendas de descuento.

Por el contrario las bebidas sin alcohol, las cervezas y las bebidas con alcohol, son las menos adquiridas bajo el formato de marca del distribuidor, siendo nuevamente el formato comercial tienda de descuento el lugar donde son adquiridas las marcas del distribuidor para estas categorías de producto en mayor medida.

Para el caso concreto de la leche, el porcentaje sobre el total que se compra de marcas del distribuidor es del 68,9%, (cuarto lugar en cuanto a las categorías de productos más adquiridas con marca del distribuidor), comprándose un 71,6% en hipermercados, un 65,7% en supermercados y finalmente un 78,4% en tiendas de descuento.

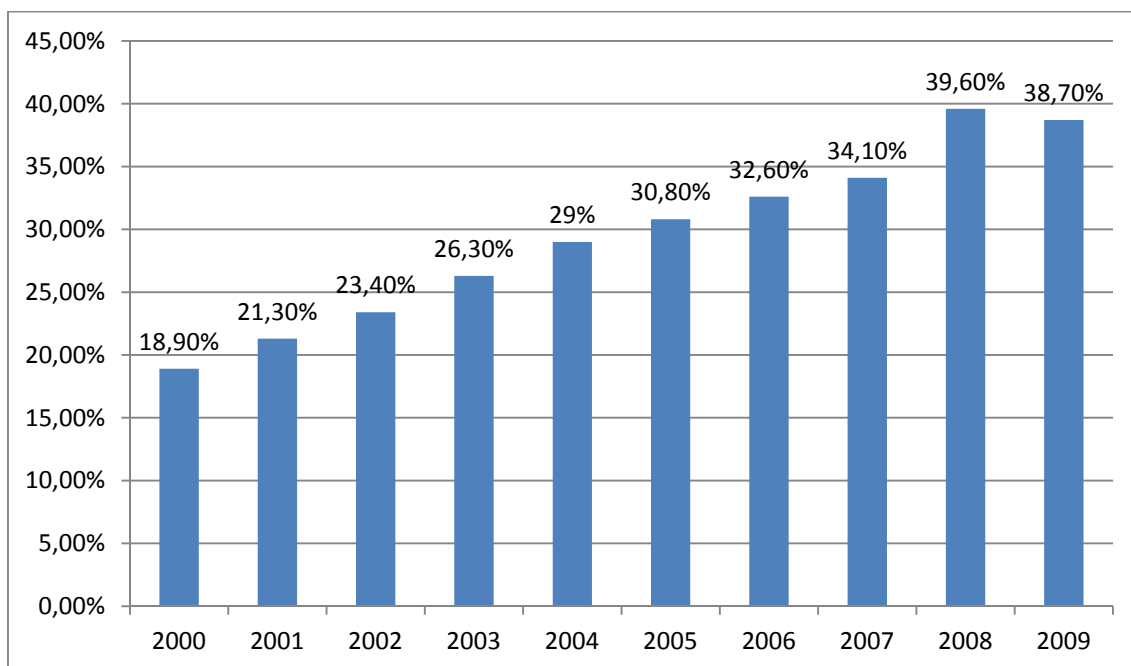
En la Figura 4.17. se muestra que la evolución de las cuotas de mercado de las marcas del distribuidor que han tenido en los distintos sectores entre los años 2000 y 2009. La tendencia en todos los casos ha sido positiva, de crecimiento.

Figura 4.17. Evolución de la cuota de mercado(%) de las marcas del distribuidor por sectores para el periodo 2000-2009.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Cto medio
Aliment. Seca	19.7	20.4	22.4	24.1	26.4	27.9	30.3	30.4	33.6	36.7	7.2
Conservas	25.5	28.2	31.3	35.2	36.7	39.5	40.9	42.4	46.45	52.6	8.4
Leches y batidos	18.9	21.3	23.4	26.3	29.0	30.8	32.6	34.1	39.6	38.7	8.3
Bebidas	10.5	10.7	11.9	12.8	12.7	13.0	13.2	13.6	15.5	17.4	5.8
Charcutería y quesos	13.0	15.8	19.6	23.2	25.4	25.2	26.2	27.3	33.1	42.5	14.1
Congelados	23.3	26.0	27.8	29.7	31.1	32.8	33.0	34.3	37.4	46.6	8.0
Derivados Lácteos	12.2	14.2	16.8	18.5	22.2	24.8	26.0	26.6	29.0	32.7	11.6
Total Aliment.	16.1	18.1	20.3	22.2	23.8	25.0	26.2	27.0	30.5	33.7	8.6

En el gráfico que se ofrece a continuación se dedica especial atención a la evolución, al crecimiento que el sector lácteo ha experimentado entre el año 2000 y el 2009, pasando de un 18,9% a un 38,7% del mercado. (Figura 4.18.).

Figura 4.18. Evolución de la cuota de mercado(%) de las marcas del distribuidor para la leche durante el periodo 2000-2009.

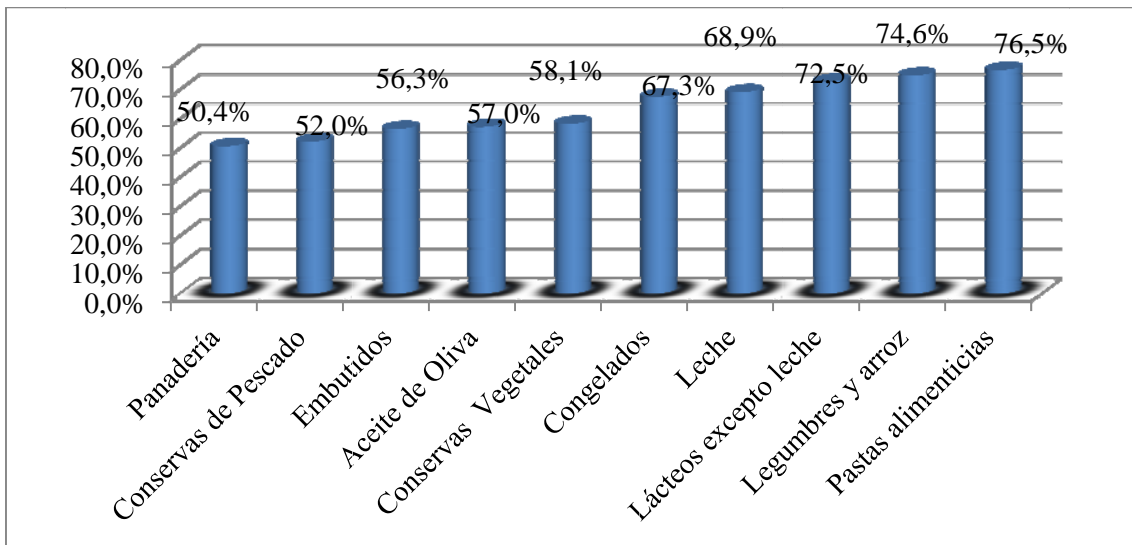


El crecimiento de la cuota de las marcas de distribución, ha sido favorecido por la crisis económica que España está sufriendo, y con la necesidad de los consumidores de abaratar su cesta de la compra. El crecimiento de la Inflación en España, la congelación de sueldos y pensiones y el crecimiento del paro, ha facilitado el desarrollo de esas marcas en el mercado.

Los consumidores acuden a realizar la compra con información sobre los fabricantes, su experiencia previa y la información existente en el mercado. Habitualmente en un porcentaje elevado, quién compra leche en el Alimerka de su marca sabe que ha sido elaborada por la empresa Asturiana Central Lechera.

En la Figura 4.19 se muestra gráficamente una síntesis de la información previamente comentada.

Figura 4.19. Productos en los que habitualmente se compran más marcas del distribuidor.



Fuente. Observatorio de Consumo y Distribución Alimentaria (2009)

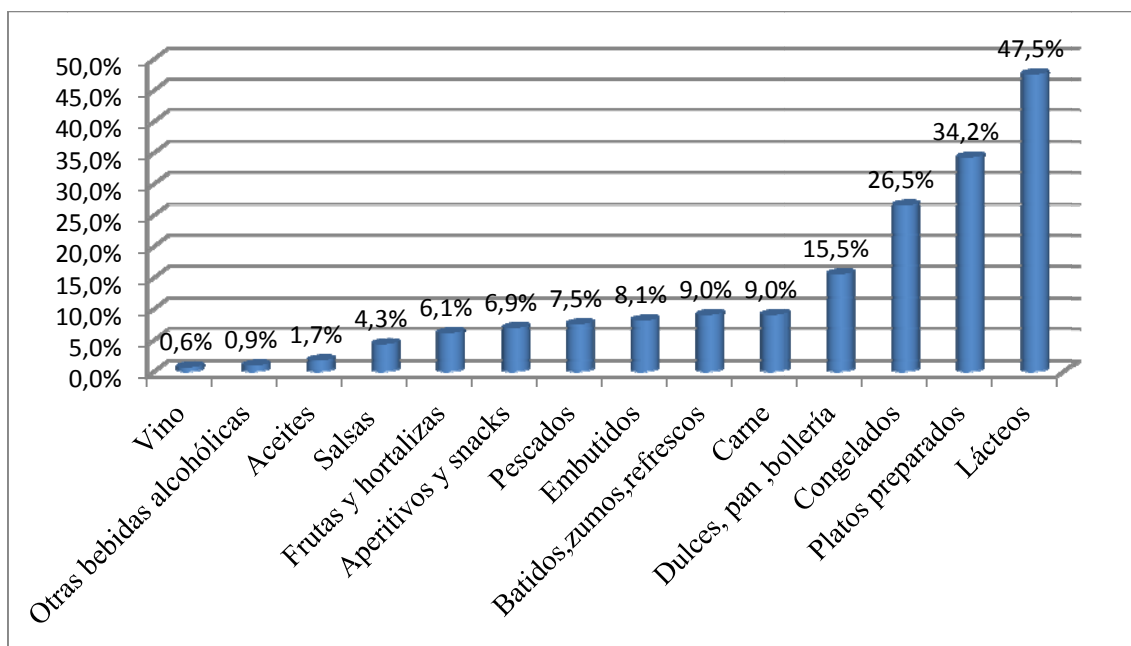
Se observa como la leche y los derivados lácteos, son productos donde el consumidor adquiere de forma notable las marcas del distribuidor frente a las marcas del fabricante. En un porcentaje cercano al setenta por cien, la leche se ha convertido en una enseña donde los distribuidores, han visto crecer de forma notable las ventas.

Es razonable por lo tanto que al ser un porcentaje tan elevado, los distribuidores y fabricantes innoven con mejoras para poder diferenciarse frente a otras marcas o bien cubrir nichos de mercado no cubiertos por la competencia.

En la Figura 4.18 se observa como los lácteos son alimentos donde se produce una mayor cantidad de innovaciones. Es deducible a raíz de la observación del gráfico anterior donde la leche y los lácteos son consumidos en un porcentaje cercano al setenta por cien.

Existe una diferencia muy notable entre los productos que más se innova como son los lácteos y las bebidas alcohólicas. En este grupo está muy desarrollada la imagen de marca del fabricante. De hecho si una persona elige una ginebra, un coñac, un ron, un whisky, vermut, suele citar la marca sin decir el tipo de bebida. Por ejemplo en un establecimiento no necesita citar el producto con la marca es suficiente (por ejemplo: Beefeater, Jack Daniels, Bacardi, Carlos III, Martini) (ver Figura 4.20).

Figura 4.20. Productos en los que se innova más en marcas del distribuidor.



Fuente. Observatorio de Consumo y Distribución Alimentaria (2009)

A continuación el trabajo volverá a centrarse en la categoría de producto objeto de estudio, la leche.

Una cuestión decisoria para la compra de un producto por parte del consumidor es en numerosas ocasiones el precio de los mismos. En la Figura 4.21. se recogen los precios de la leche para los meses comprendidos entre Abril de 2012 y Enero de 2013 por Comunidades Autónomas. Los datos se corresponden con la información aportada por los compradores que recogen leche en España, en la declaración obligatoria de entregas mensuales de leche del Real Decreto 754/2005. Los precios que se indican se corresponden con los euros pagados por litro.

Figura 4.21. Tabla de variaciones en los precios por comunidades autónomas entre Abril de 2012 y Enero de 2013.

EVOLUCIÓN DE PRECIOS €/litro (medias ponderadas)										
Comunidad Autónoma	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Andalucía	0,352	0,345	0,337	0,336	0,332	0,344	0,351	0,355	0,355	0,361
Aragón	0,321	0,311	0,310	0,307	0,310	0,321	0,334	0,333	0,334	0,342
Asturias	0,345	0,329	0,325	0,321	0,321	0,327	0,332	0,338	0,337	0,343
Baleares	0,298	0,303	0,299	0,300	0,299	0,309	0,309	0,310	0,311	0,307
Cantabria	0,300	0,294	0,303	0,291	0,290	0,300	0,311	0,314	0,328	0,325
Castilla-La Mancha	0,337	0,331	0,327	0,324	0,323	0,330	0,345	0,349	0,348	0,349
Castilla y León	0,319	0,314	0,309	0,308	0,309	0,320	0,331	0,336	0,335	0,343
Cataluña	0,325	0,318	0,325	0,311	0,309	0,338	0,326	0,331	0,354	0,340
Extremadura	0,345	0,338	0,329	0,324	0,320	0,330	0,345	0,350	0,347	0,355
Galicia	0,300	0,292	0,287	0,284	0,285	0,294	0,305	0,311	0,313	0,327
Madrid	0,326	0,318	0,312	0,311	0,312	0,321	0,336	0,340	0,340	0,344
Murcia	0,317	0,316	0,316	0,314	0,315	0,317	0,326	0,337	0,335	0,334
Navarra	0,316	0,310	0,308	0,305	0,310	0,327	0,334	0,344	0,341	0,347
País Vasco	0,329	0,324	0,318	0,318	0,317	0,340	0,346	0,353	0,352	0,360
La Rioja	0,321	0,293	0,303	0,309	0,296	0,332	0,343	0,364	0,365	0,360
C.Valenciana	0,349	0,346	0,342	0,336	0,339	0,343	0,351	0,354	0,354	0,350

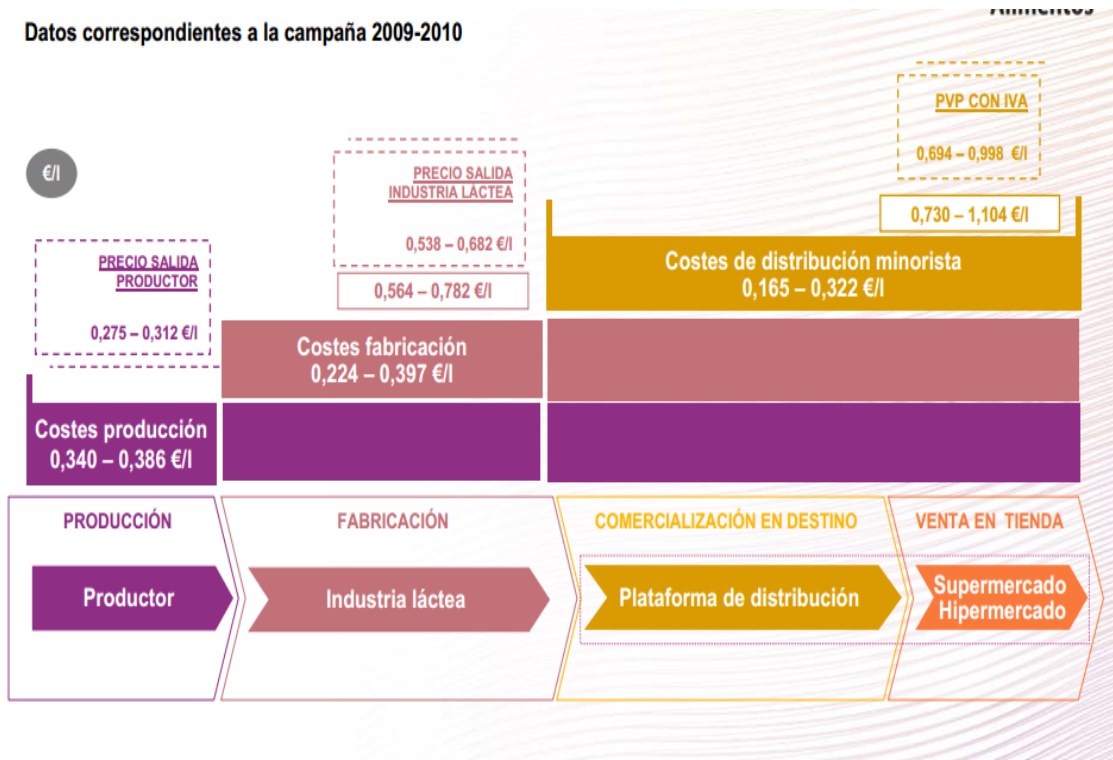
Fuente. Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

En la Figura 4.22. se dibuja la cadena de valor que posee la leche, dividiendo esa cadena entre la producción, es decir desde que salen de la ganadería hasta que se vende en la tienda, pasando en este proceso por la fabricación o elaboración del producto e incrementado por los costes de distribución del minorista.

En un principio se parte de un precio de salida que abarcaría desde 27.5 céntimos por litro a 31.2 céntimos, (precios campaña 2009-2010),

Si se considera la tabla del coste por comunidades en el periodo abril 2012-enero 2013. Se comprueba como el precio varía desde 28.9 céntimos en la comunidad de Baleares (es la comunidad con un precio menor) hasta los 35.2 céntimos en el mismo mes pero para otra comunidad diferente como es Andalucía.

Figura 4.22. Cadena de valor para los precios de la leche en el periodo 2009-2010.



Fuente. Observatorio de Precios de los Alimentos (2012).

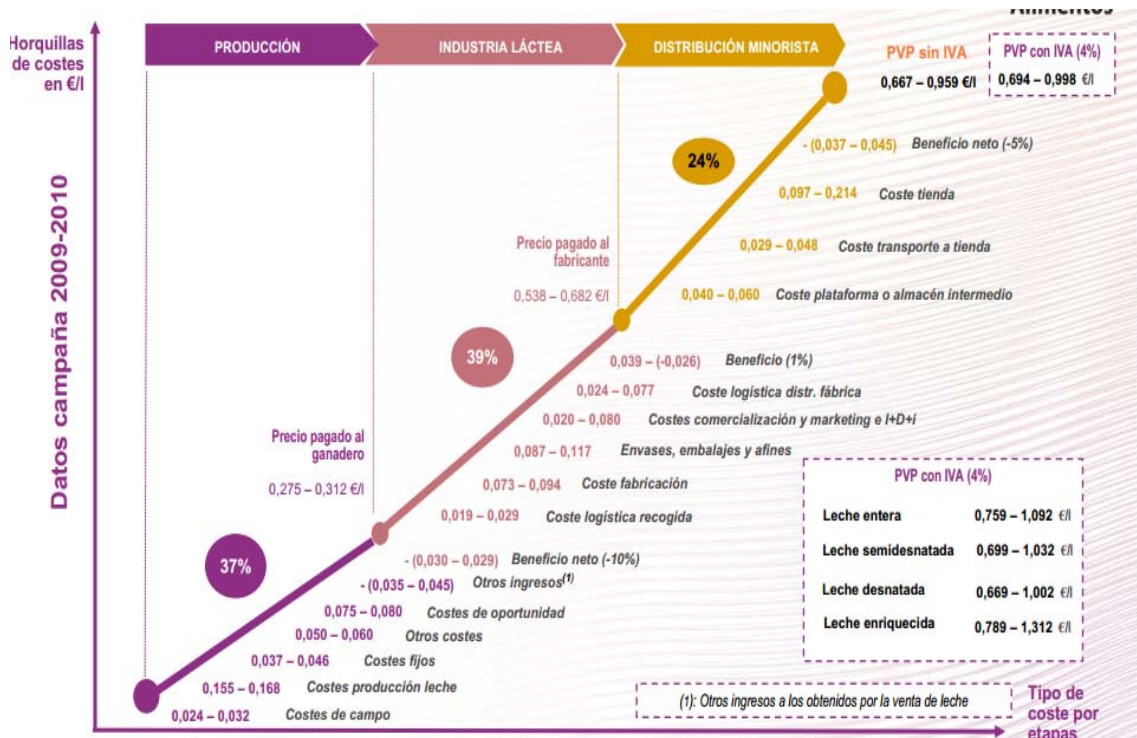
En el gráfico para el periodo 2009-2010 (Figura 4.22.), continuando con el proceso se observan los costes de producción que incrementarían esos precios hasta el nivel comprendido entre 34.0 céntimos y 38.6céntimos.

Continuando con el proceso se llega a la fase de fabricación con un incremento del precio incorporando esos costes y pasando en esta fase a tener ya un coste comprendido entre 56.4 céntimos y 78.2 céntimos.

Por último para ver toda la cadena se suma los costes de distribución es decir el último paso para que el consumidor pueda comprar el producto, incrementando esta fase el precio hasta el intervalo de 73.0 céntimos a 1.04 euros.

En la figura presentada a continuación, Figura 4.23. se observa la cadena de valor, pero representando el porcentaje de incremento del precio en cada fase.

Figura 4.23. Cadena de valor expresada en porcentajes.



Fuente. Observatorio de Precios de los Alimentos (2012).

Se observa como en las dos primeras fases es donde el incremento del coste es mayor, un 37% en la producción y un 39% en la fabricación de la industria láctea.

En los costes de producción se engloban aspectos como los costes de campo, los costes de producción, los costes fijos, otros costes, costes de oportunidad. A posteriori existe una figura donde se desglosan los conceptos que se incluye en cada tipo de coste para esta primera etapa de la cadena de valor (ver Figura 4.24.).

Figura 4.24. Tipos de costes en el ámbito de la producción.

PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none">▪ Costes de campo: incluye los costes de semillas, fertilizantes, plaguicidas, servicios contratados (calidad, formación, información, etc.), y otros costes variables (recolección, cultivos, suministros para el ganado, etc.).▪ Costes de leche: costes de alimentación del ganado y forrajes (vacas), compra del ganado, arrendamiento de cuotas/penalizaciones, otros costes fijos o variables ligados a la producción de leche y manejo de ganado (servicios veterinarios, inseminación y reproducción, zoonosarios, recria del ganado, etc.).▪ Costes fijos: mantenimiento y reparación de maquinaria e instalaciones, carburantes, combustibles y lubricantes, electricidad, agua, teléfono, informática y material de oficina, seguros, impuestos y tributos, asesorías y gestorías.▪ Otros costes: salarios y seguridad social contratados, arrendamientos y alquileres, costes de financiación, amortización de instalaciones y maquinaria, amortización de cuota adquirida, costes varios e imprevistos.▪ Costes de oportunidad: retribución de la mano de obra familiar, retribución de los capitales invertidos por el ganadero en la explotación, retribución de los activos aportados por el ganadero a la explotación.
-------------------	--

Fuente. Observatorio de Precios de los Alimentos (2012).

En esta fase de la cadena de valor hay numerosos costes que implican un incremento del precio de la leche en esta etapa descritos en este cuadro. Comentar que en los costes de campo incluye los costes de producir las semillas o forraje para los animales con sus costes asociados.

En los costes de leche se incluye los costes de alimentación, la adquisición de cuotas lácteas para poder producir en este sector, los costes de servicios asociados a la producción y manejo del ganado (como veterinarios, inseminaciones, reproducción,)

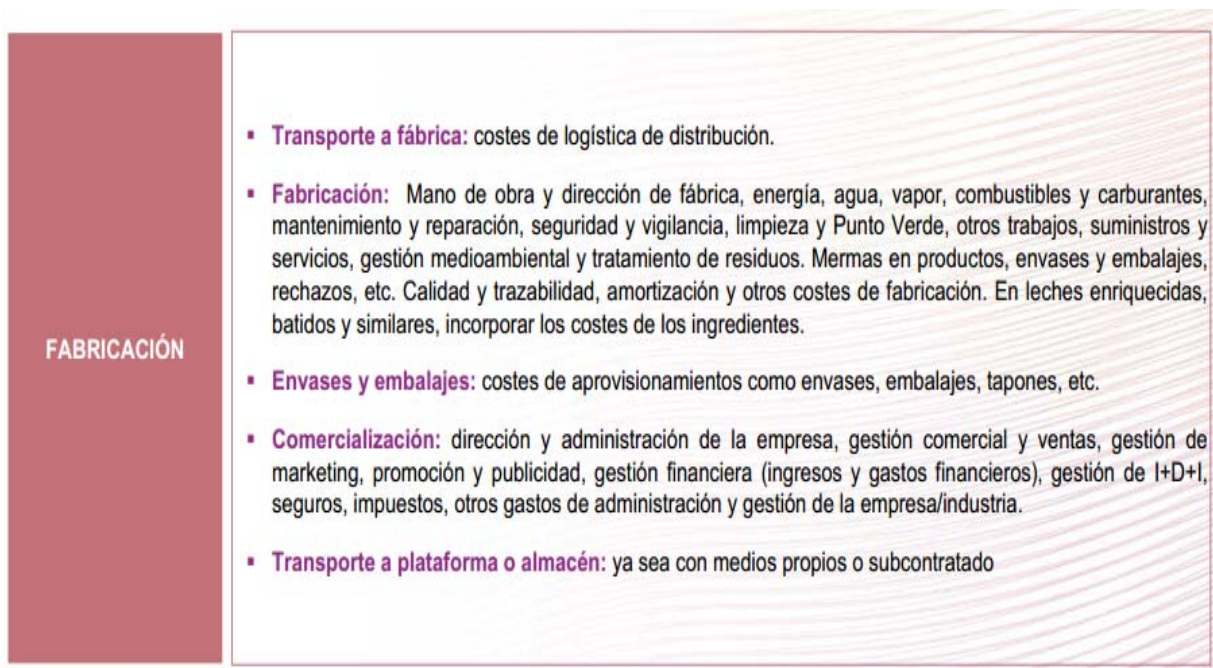
En los costes fijos se englobaría los gastos asociados a la maquinaria existente para el desarrollo de la actividad (se incluye, combustible, repuestos, reparaciones) y aquí se considera el resto de gastos fijos como agua, teléfono, informática, seguros, impuestos, tributos, servicios de gestoría.

En el apartado de otros costes se considera los costes de mano de obra del personal, los costes de las instalaciones, los costes de financiación y la amortización de la cuota láctea adquirida.

Y por último otro coste importante es el coste de oportunidad, aquí se consideraría la retribución de la mano de obra familiar, en explotaciones ganaderas participan varios miembros de la familia realizando diferentes labores que con un trabajador externo tendría un coste directo mayor, pero es un coste a considerar así como la retribución de los capitales invertidos por parte del ganadero en su explotación.

Por lo que respecta a los costes de fabricación, en la Figura 4.25. se muestran de forma desagregada.

Figura 4.25. Tipos de costes de fabricación desglosados.



Fuente. Observatorio de Precios de los Alimentos (2012).

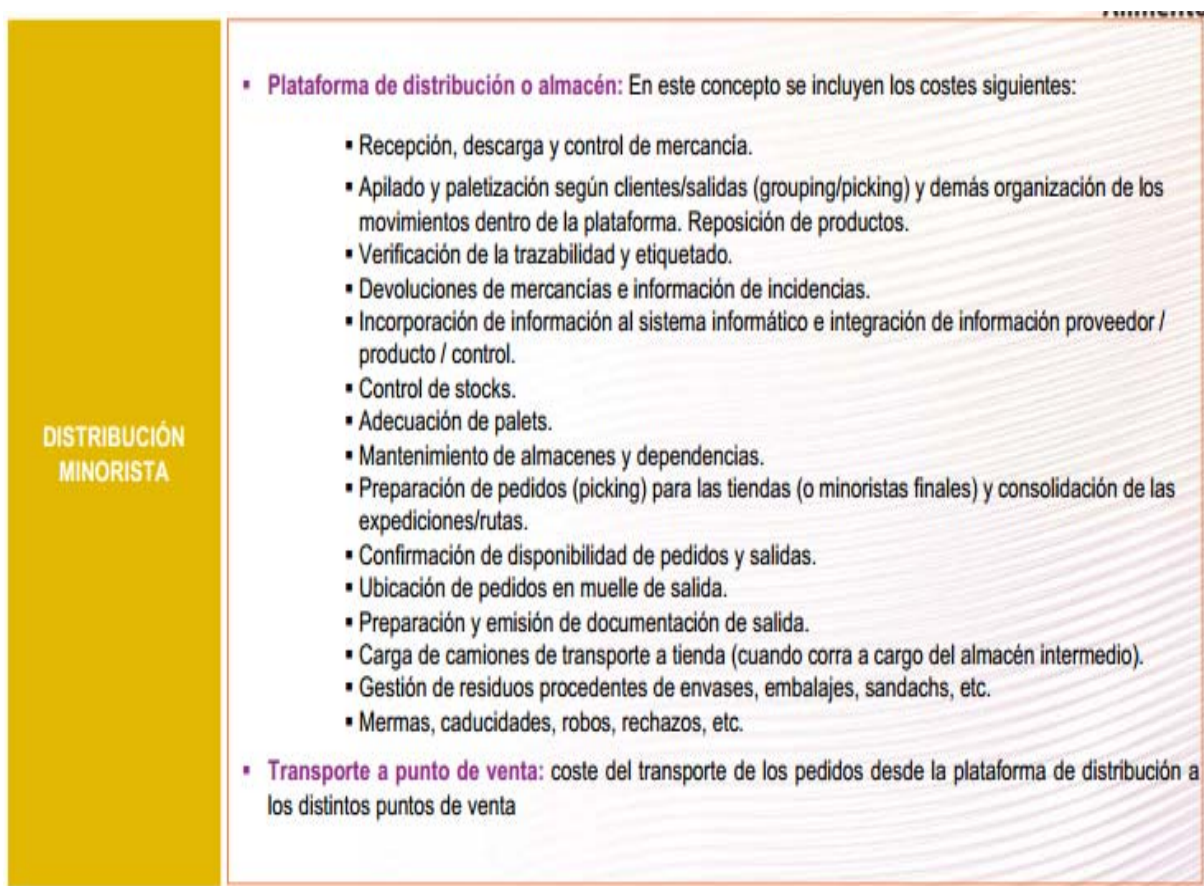
En este grupo, costes de fabricación, se desglosan cinco tipos de costes:

- En primer lugar citar los de transporte a la fábrica, una vez recogida la materia prima a los ganaderos.
- En segundo lugar se describen los costes de fabricación, incluye los costes directos e indirectos de ese proceso. Las posibles pérdidas de productos, envases, rechazos del producto. Se incluye en este apartado además los gastos de amortización, calidad, gestión medioambiental. No nos debemos de olvidar de los ingredientes añadidos a las leches enriquecidas.
- En tercer lugar los costes asociados a embalajes y envases de la mercancía.

- En cuarto lugar los costes de comercialización, en este grupo se englobarían los costes de la gestión de la empresa, (la dirección y la comercial), la gestión financiera, la investigación y desarrollo que se lleva a cabo en la empresa, seguro e impuesto.
- En quinto lugar los costes de transporte ya sea por sus propios medios o por la subcontratación de este servicio.

Con posterioridad, en la cadena de valor se encuentran los costes de la última fase, los costes de distribución (Ver Figura 4.26.).

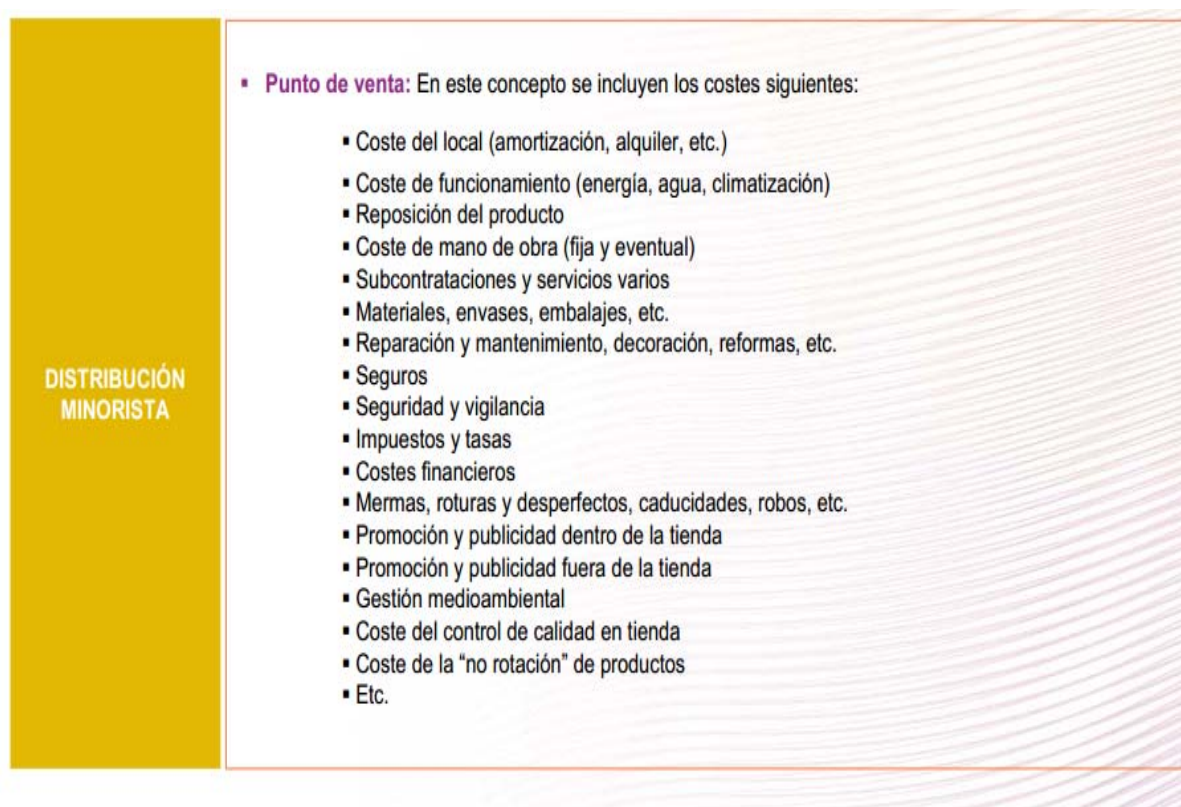
Figura 4.26. Tipos de costes de distribución (I).



Fuente. Observatorio de Precios de los Alimentos (2012).

Con el propósito de no hacer tediosa la lectura del presente trabajo no se vuelven a enumerar dichos tipos de costes en el propio texto, haciendo alusión para su lectura a la Figura 4.26. y a la Figura 4.27.

Figura 4.27. Tipos de costes de distribución (II).



Fuente. Observatorio de Precios de los Alimentos (2012).

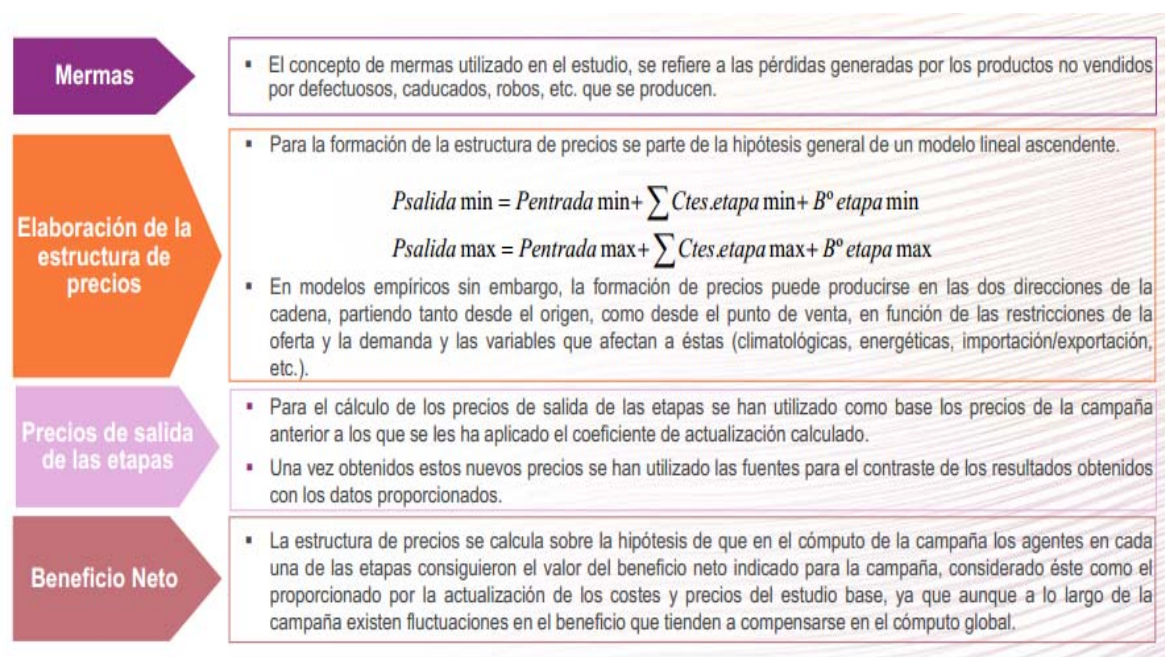
Para dicho estudio de la cadena de valor se han utilizado unos conceptos que se definen en el gráfico anterior, Figura 4.28.

Las mermas se refiere a las pérdidas generadas por los productos que no se han vendido ya sea por defectos, por una incorrecta manipulación, ó por que se ha producido su caducidad, por robos, es decir son productos que no pueden ser vendidos.

Se han calculado unos precios máximo y unos precios mínimos. El cálculo de estos precios se ha efectuado de la siguiente forma:

Basándose en un modelo lineal ascendente el precio de salida mínimo en cada etapa se calcula considerando el precio de entrada mínimo en esa fase al cual se le agrega la suma de los costes mínimos asociados a esa etapa y se le suma también el beneficio mínimo que se espera obtener en esa etapa. El precio de salida máximo se ha calculado considerando el precio de entrada máximo más los costes máximos que se pueden tener y más el beneficio máximo que se espera tener.

Figura 4.28. Metodología de trabajo en el estudio de la Cadena de Valor..



Fuente. Observatorio de Precios de los Alimentos (2012).

Los precios de salida de cada etapa se han actualizado añadiendo a los precios de la campaña anterior, el coeficiente.

Como último apartado para finalizar con el resumen del estudio presentado sobre la cadena de valor, en la Figura 4.29. se resumen las fuentes que han sido empleadas en el mismo.

Figura 4.29. Fuentes empleadas en el estudio de la Cadena de Valor.

Ámbito	Fuente
Agentes y configuraciones de la cadena de valor	Estudio de la cadena de valor de la leche. Abril 2009. Observatorio de Precios de los Alimentos del MAGRAMA. http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/servicios/observatorio-de-precios-de-los-alimentos/estudios-e-informes/default.aspx
Estructura de costes y precios	MAGRAMA: "Precios percibidos, pagados por los agricultores y salarios agrarios". Subdirección General de Estadística. http://www.magrama.gob.es/es/estadistica/temas/estadisticas-agrarias/economia/precios-percibidos-pagados-salarios/
	MINISTERIO DE FOMENTO: "Encuesta Permanente de Transporte de Mercancías por Carretera". http://www.fomento.gob.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/ESTADISTICAS_Y_PUBLICACIONES/INFORMACION_ESTADISTICA/Transporte/EPTMC/
	INE: "Índices de Precios Industriales". http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft05/p051&file=inebase&L=0
	INE: "Encuesta trimestral de coste laboral. Industria de Alimentación y Comercio al por menor, excepto vehículos de motor y motocicletas" http://www.ine.es/jaxi/menu.do?L=0&type=pcaxis&path=/t22/p187&file=inebase
	INE: "Índices de Precios de Consumo". http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t25/p138&file=inebase&L=0
	MAGRAMA: "Resultados del ejercicio económico vacuno de leche 2009" RENGRATI http://www.marm.es/app/vocwai/documentos/Adjuntos_AreaPublica/Simulacion%20leche%20red.pdf
	MAGRAMA: "Resultados técnico económicos de vacuno de leche en Andalucía, Asturias, Cantabria, Galicia, Navarra, País Vasco en 2009". Subsecretaría del MAGRAMA.
	MINECO: "Precios medios nacionales ponderados de venta al público de productos de alimentación 2002-2011" http://www.comercio.mineco.gob.es/es-ES/comercio-interior/Precios-y-Margenes-Comerciales/Informacion-de-precios-(bases-de-datos)/Paginas/Precios-medios-nacionales-ponderados-de-venta-al-p%C3%BAblico-de-productos-de-alimentaci%C3%B3n-2002-2011-.aspx

Fuente. Observatorio de Precios de los Alimentos (2012).

5. METODOLOGÍA Y APORTACIÓN EMPÍRICA.

El presente proyecto tiene un objetivo fundamental que no es otro que el análisis de las marcas del distribuidor en la actualidad y el comportamiento del precio de este tipo de marcas. Para ello se ha comenzado el trabajo abarcando una de estas dos cuestiones en el ámbito general, las marcas del distribuidor, para posteriormente pasar a la segunda cuestión, la política de precios de las empresas. En el siguiente apartado se ha tratado de ofrecer una visión conjunta de ambos aspectos a través del análisis de algunos estudios de investigación previos. Pues bien, en este momento el objetivo que se plantea este proyecto es el de centrarse en una categoría de productos concreta, la leche y para ella efectuar un análisis de situación, en cuanto a las cuestiones relacionadas con la importancia de las marcas del distribuidor, como a los diferenciales de precios existentes entre las mismas y las marcas del fabricante.

Para ello se comenzará comentando algunos de los principales tipos de marcas del distribuidor con los que compiten en el mercado algunas de las enseñas más conocidas. Para posteriormente efectuar un análisis comparativo de precios de esas marcas del distribuidor en relación con la marca del fabricante, tomando para ello como referencia una única marca del fabricante, dado sino la complejidad del estudio.

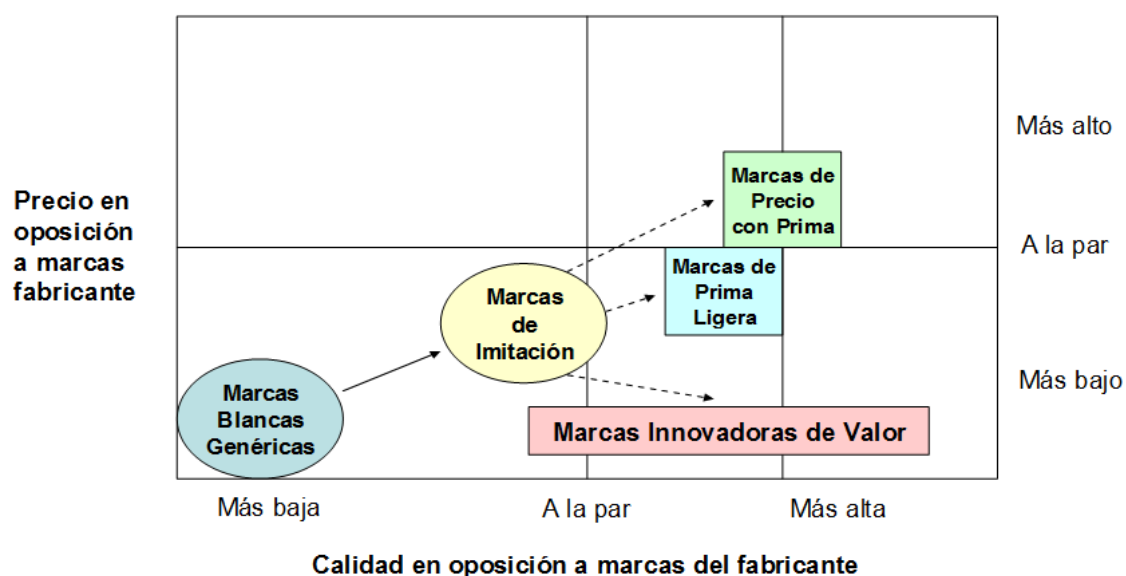
5.1. MARCAS DEL DISTRIBUIDOR POR ENSEÑAS.

Con el propósito de poder ofrecer evidencias empíricas sobre las cuestiones relatadas en los capítulos anteriores se han seleccionado por conveniencia una serie de establecimiento, en concreto: Mercadona, Eroski, Carrefour, Hipercor y Alcampo. Para estos establecimientos se comenzará por describir de forma escueta la oferta de productos de marca del distribuidor de qué disponen (no se pretende realizar un análisis profundo de las marcas del distribuidor que tienen las distintas enseñas que se comentan, simplemente se trata de ejemplificar las distintas estrategias respecto a las marcas del distribuidor que se pueden seguir y que han sido comentadas en el capítulo 2) para posteriormente centrarse en el análisis de la política de precio seguida para la categoría de producto leche por algunas de sus marcas del distribuidor en relación con una marca del fabricante.

Se comenzará por lo tanto por una breve descripción de la estrategia de marca seguida por los establecimientos previamente mencionados.

Tal y como se ha comentado se analizarán los casos de Mercadona, Eroski, Carrefour, Hipercor y Alcampo, cuyas estrategias en relación con las marcas del distribuidor guardan ciertas relaciones aunque también difieren en otras cuestiones tal y como se mostrará a continuación. Para ello se partirá de una de las clasificaciones mencionadas con anterioridad en el proyecto y que se puede resumir en la Figura 5.1.

Figura 5.1. Clasificación de las marcas del distribuidor atendiendo a su posicionamiento de precio y de calidad.



Fuente. Vázquez (2008)

Mercadona.

El supermercado Mercadona se caracteriza por presentar una estrategia de marca del distribuidor que según la clasificación efectuada por los Vázquez (2008), se correspondería con una estrategia de marcas de prima ligera. En la misma ofrece al consumidor la posibilidad de elegir entre distintas opciones de marca, que ofrecen una calidad importante a un precio asequible, por debajo incluso de algunas marcas del fabricante.

Para el caso concreto de Mercadona, algunas de las marcas más importantes con las que trabaja se presentan en la Figura 5.2.

Así para la parte de alimentación y con un gran éxito de aceptación por parte del consumidor, tiene la marca Hacendado. Mientras que para los productos de limpieza y hogar está presente con la marca Bosque verde, para las mascotas con la marca Compy y para la parte de higiene y estética tiene la marca Deliplus.

Es cierto que en los últimos tiempos ha sacado algunas marcas concretas que compiten de forma directa con las marcas más prestigiosas del fabricante para algunas secciones como cosmética.

Figura 5.2. Mercadona versus marcas del distribuidor.



Fuente. www.mercadona.es.

Eroski.

En el caso de Eroski, presenta también distintas marcas del distribuidor, algunas de las cuáles se muestran en la Figura 5.2. a este respecto, presenta la marca Consum que aplica a una gran variedad de productos de su surtido. Continuando con la misma clasificación de Vázquez (2008), se podría decir que este tipo de marca del distribuidor es una marca de imitación. Sin embargo otras marcas que presenta SeleQtia y belle podrían ser clasificadas de otro modo, ya que pretenden dar una imagen al consumidor más de sofisticación, de diferenciación, de marcas de mayor calidad, por eso podrían ser unas marcas de precio con prima.

Figura 5.3. Eroski versus marcas del distribuidor.



Fuente. www.eroski.es.

Carrefour.

Carrefour presenta un gran número de marcas del distribuidor, en la Figura 5.4. tan sólo se muestran algunos ejemplos de las mismas. Así tiene desde marcas muy básicas y preocupadas fundamentalmente por el precio como Carrefour Discount que podría considerarse como una marca genérica (siguiendo la misma clasificación que en los casos anteriores), hasta otras específicas dedicadas a sectores con necesidades concretas como los bebés o los niños, para los que ha desarrollado las marcas Carrefour Baby y Carrefour Kids especialmente. También una gama de productos de gran calidad, bajo la marca De Nuestra Tierra, que podría considerarse como una marca con prima. Pasando por la marca Carrefour que encajaría como una marca de imitación, en la que la preocupación por el precio y la calidad existe, pero en un equilibrio justo.

Es por lo tanto Carrefour un ejemplo claro de establecimiento en el que se han desarrollado distintos tipos de marcas del distribuidor para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, tanto de la competencia como del consumidor, entre otros agentes.

Figura 5.4. Carrefour versus marcas del distribuidor.



Fuente. www.carrefour.es.

Hipercor.

Por lo que respecta a Hipercor, durante mucho tiempo ha estado presente en el mercado con una única marca del distribuidor de alimentación (sin entrar aquí a comentar el resto de marcas del distribuidor con las que el Corte Inglés siempre ha trabajado), la marca Hipercor.

Sin embargo hace unos años y como consecuencia de la crisis económica vio peligrar su cuota de mercado y decidió sacar a competir otra marca del distribuidor para la mayoría de sus secciones, la marca Aliada, con una gran diferencia, el posicionamiento deseado para la misma. En este caso el posicionamiento que se deseaba era de un precio más bajo, aunque manteniendo ciertos niveles de calidad ya que ésta es la base de la enseña y del grupo.

Con posterioridad sacó una marca para los productos relacionados con la belleza y cosmética, con un posicionamiento también diferente, veckia.

En la Figura 5.5. se muestran algunas de las marcas de la enseña Hipercor.

Figura 5.5. Hipercor versus marcas del distribuidor.



Fuente. www.hipercor.es.

Alcampo.

El caso de Alcampo guarda bastantes similitudes con el de Carrefour, ya que dispone de un amplio abanico de marcas del distribuidor. Desde Marcas genéricas, como El más barato, pasando por marcas de imitación como Auchan, y llegando a marcas de prima como Mmm!. Además dispone de marcas adaptadas a distintos segmentos, niños, bebés,... así como para categorías de productos concretas como por ejemplo café o chocolate.

Figura 5.6. Alcampo versus marcas del distribuidor.



Fuente. www.alcampo.es.

5.2. ANÁLISIS DE PRECIOS MARCAS DEL FABRICANTES VERSUS MARCAS DEL DISTRIBUIDOR.

En el presente apartado se ha tratado de realizar un acercamiento a la política de precios seguida por los establecimientos en cuanto a las marcas del fabricante y las marcas del distribuidor. Se trata solamente de un acercamiento muy parcial, ya que requeriría de la realización de un estudio empírico mucho más amplio.

Antes de seguir adelante es preciso señalar que en año pasado se realizó un trabajo de campo para la ejecución del presente trabajo, pero dado que no fue presentado en ese momento nos ha parecido más oportuno trabajar con datos actuales. Para ello se ha sustituido el trabajo de campo realizado en los propios establecimientos, por la obtención de dicha información a través de la web. En concreto a través de la página web de carritus (www.carritus.es). Se trata de un comparador de precios que además permite con posterioridad ejecutar la compra aprovechándose de esas comparaciones. Para ello tan sólo debes registrarte y eso si identificarte con un código postal para que la comparación de precios se realice en los establecimientos realmente de la zona de pertenencia del individuo.

Pues bien a partir de la información suministrada por la página web que se acaba de señalar se recogió información para los establecimientos comentados en el apartado anterior: Mercadona, Eroski, Carrefour, Hipercor y Alcampo y la categoría de producto objeto de estudio, la leche. La fecha de recogida ha sido el 27 de Junio de 2014.

La información se ha recogido para los formatos de venta más habituales: 1 litro en brick, 1,5 litros en botella, packs de 6 litros en botella (siempre que en los establecimientos se dispusiese de dichos formatos).

A continuación se mostrarán los resultados obtenidos y serán convenientemente comentados.

En primer lugar el estudio se centra en la categoría de producto leche, y más concretamente en el leche entera (ya que los estudios analizados con anterioridad así lo hacían y de este modo se guarda cierta continuidad). En la Figura 5.7. se muestra de forma resumida la información obtenida. Para dicha recogida de información se ha optado por centrarse en una sola marca de leche, la Central Lechera Asturiana, el motivo en este caso ha sido por tratarse de la leche de nuestra región.

Figura 5.7. Precio de la leche de la Central Lechera Asturiana (CLAS) entera en varios establecimientos.

	Eroski	Mercadona	Carrefour	Hipercon	Alcampo
CLAS brick1 litro	0,93	0,89	0,86	0,86	0,85
CLAS botella 1,5 litros	1,39	1,35	1,35	1,35	1,34
CLAS pack de 6 botellas de 1,5 litros	---	8,10	---	---	8,04

Fuente. www.carritus.es

Tal y como se puede observar el precio de la leche entera de la CLAS es bastante estable para los establecimientos analizados, parece que sólo Eroski y Mercadona se desmarcan ligeramente de los precios de los demás. En concreto mientras que para el brick de 1 litro el precio de Eroski es de 0,93 euros y para Mercadona de 0,89, tanto para Carrefour como para Hipercon tienen un precio de 0,86 euros, siendo el más reducido el de Alcampo, 0,85 euros.

Estas diferencias varían ligeramente para el caso de la botella de 1,5 litros de leche entera de la CLAS, siendo de nuevo más cara en Eroski, pero ahora Mercadona tiene un precio similar al de Carrefour e Hipercon y reduciéndose un céntimo para el caso de Alcampo.

En este caso Eroski presentaría una estrategia de precios por encima de la competencia o precios primados, mientras que Alcampo se basaría justo en la estrategia inversa, precios por debajo de la competencia o precios descontados. Por el contrario los tres establecimientos restantes, utilizarían una estrategia de precios similares a la competencia. Mercadona quizá para el análisis del brick de 1 litro podría encajar también en precios superiores a la competencia.

Por lo que respecta al pack de 6 botellas de 1,5 litros de leche tan sólo se ofrece por Mercadona a un precio de 8,10 euros y por Alcampo, de nuevo a un precio más reducido, 8,04 euros. Resulta un dato llamativo el que ambos establecimientos ofrezcan en la web de carritus el pack de 6 unidades sin que ello suponga una reducción adicional en el precio por tratarse de un pack.

Aunque en los estudios a los que se ha hecho referencia con anterioridad solo se centraban en la leche entera, se ha decidido analizar también las modalidades más comunes de leche, incluyendo en el análisis también a la semidesnatada y a la desnatada. De este modo los principales resultados a este respecto se recogen en la Figura 5.8.

Los datos son totalmente concluyentes, los establecimientos analizados mantienen un mismo precio para la categoría de productos leche con independencia de que se trate de la entera, la semidesnatada o la desnatada. A este respecto y considerando las estrategias de precios por líneas de productos podría asemejarse a una estrategia de alineación de precios.

Asimismo también se podría destacar como Mercadona para la botella de 1,5 litros mantiene otra estrategia diferente, pone un precio similar al de Carrefour e Hipercor, no como en el caso del brick de 1 litro.

Figura 5.8. Precio de la leche de la Central Lechera Asturiana (CLAS) entera, semidesnatada y desnatada en varios establecimientos.

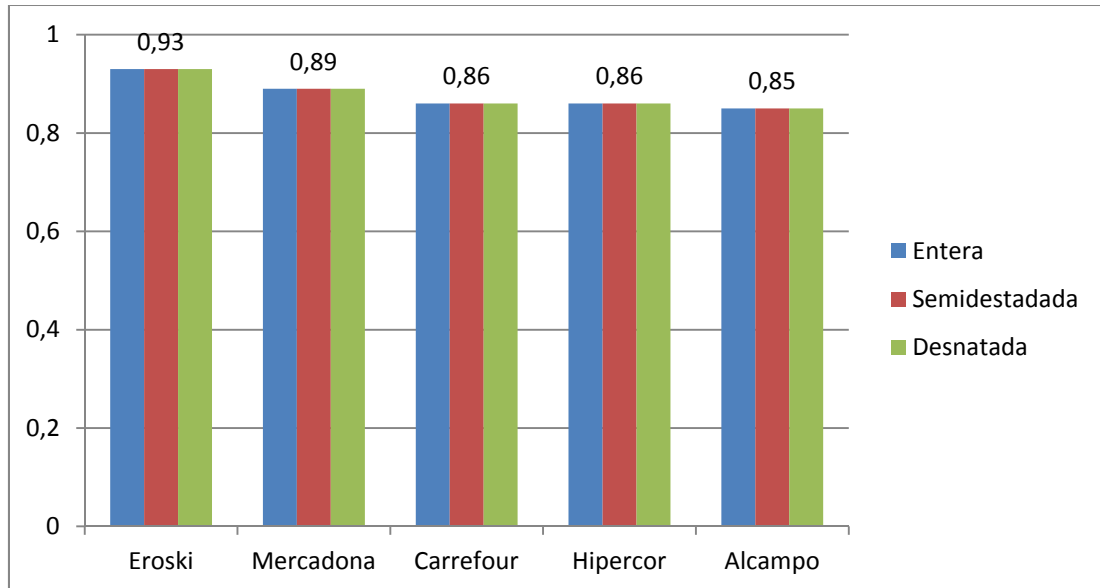
		Eroski	Mercadona	Carrefour	Hipercor	Alcampo
CLAS brick1 litro	Entera	0,93	0,89	0,86	0,86	0,85
	Semidesnatada	0,93	0,89	0,86	0,86	0,85
	Desnatada	0,93	0,89	0,86	0,86	0,85
CLAS botella 1,5 litros	Entera	1,39	1,35	1,35	1,35	1,34
	Semidesnatada	1,39	1,35	1,35	1,35	1,34
	Desnatada	1,39	1,35	1,35	1,35	1,34
CLAS pack de 6 botellas de 1,5 litros	Entera	---	8,10	---	---	8,04
	Semidesnatada	---	8,10	---	---	8,04
	Desnatada	---	8,10	---	---	8,04

Fuente. www.carritus.es

En la Figura 5.9. se presenta un gráfico que manifiesta visualmente la situación previamente comentada. La información suministrada en el mismo hace alusión a la

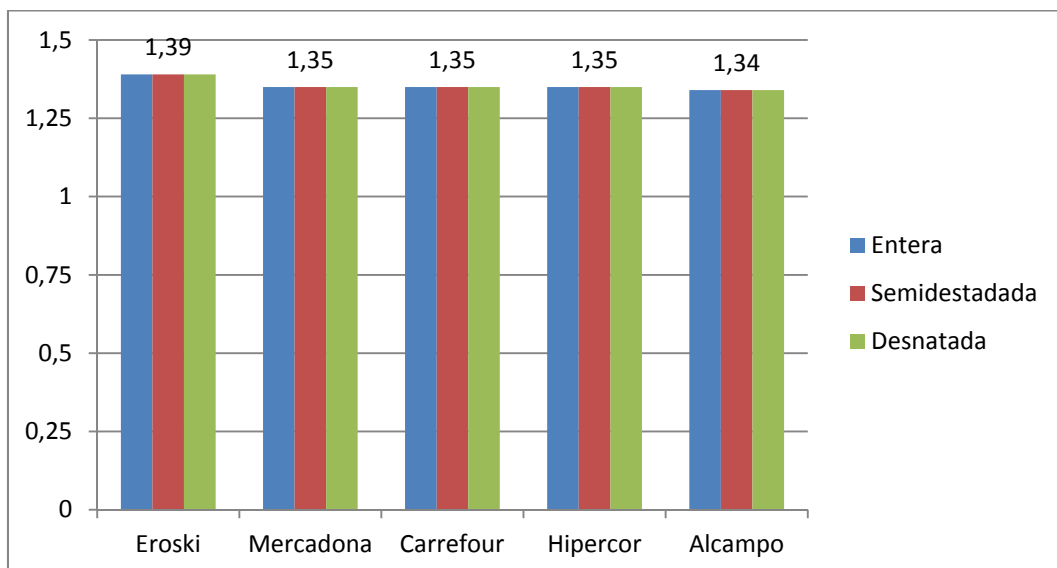
modalidad de leche en brick de 1 litro, pero la realidad como se ha comentado se mantiene para la botella de 1,5 litros, tal y como se muestra en la Figura 5.10.

Figura 5.9. Precio de la leche de la Central Lechera Asturiana (CLAS) entera, semidesnatada y desnatada, brick de 1 litro en varios establecimientos.



Fuente. Elaboración propia.

Figura 5.10. Precio de la leche de la Central Lechera Asturiana (CLAS) entera, semidesnatada y desnatada, botella de 1,5 litros en varios establecimientos.



Fuente. Elaboración propia.

Seguidamente se procede a realizar el análisis de precios para la leche entera, considerando ahora a las marcas del distribuidor. Los establecimientos seleccionados han sido los mismos y las marcas del distribuidor con las que se trabaja son las siguientes: Hacendado de Mercadona, Consum de Eroski, Carrefour y Carrefour Discunt de Carrefour, Hipercor y Aliada de Hipercor y Auchan y Primer precio de Alcampo. La selección de estas marcas se ha realizado también por conveniencia. De nuevo los formatos analizados han sido los comentados para el caso de la CLAS (brick de 1 litro, botella de 1,5 litros y pack de 6 botellas de 1,5, a excepción de la marca Carrefour que su botella es también de 1 litro como el brick), siempre que existieran para la marca considerada, ya que mayoritariamente la información obtenida se reduce al brick de 1 litro (Figura 5.11.).

Figura 5.11. Precio de la leche entera de las marcas del distribuidor en varios establecimientos.

MARCA	FORMATO	PRECIO
Hacendado	Brick1 litro	0,62
	Botella de 1,5 litros	1,09
	Pack de 6 botellas de 1,5 litros	6,36
Consum	Brick1 litro	0,69
	Botella de 1,5 litros	1,15
Carrefour	Brick1 litro	0,6
	Botella de 1 litro	0,73
Carrefour Discount	Brick1 litro	0,57
Hipercor	Brick1 litro	0,81
Aliada	Brick1 litro	0,62
Auchan	Brick1 litro	0,60
Primerprecio	Brick1 litro	0,58

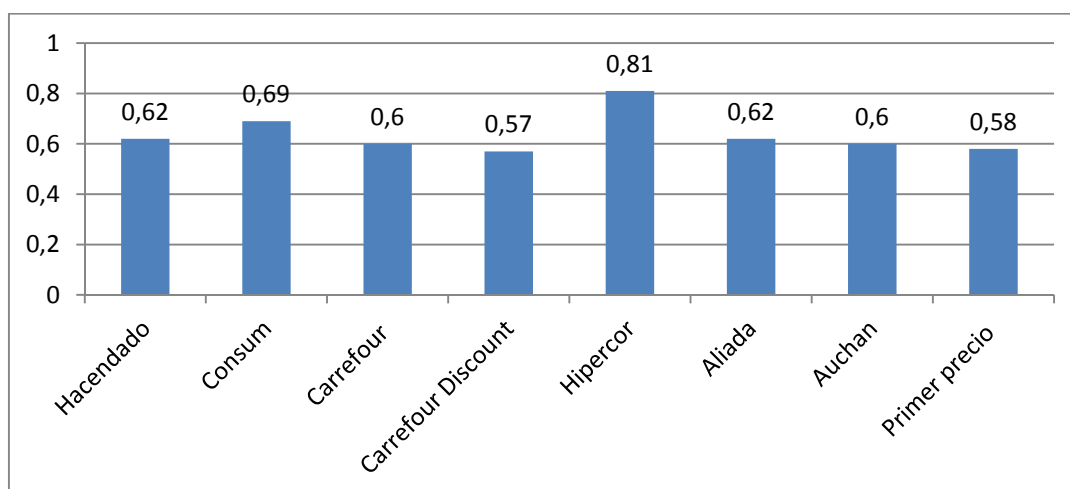
Fuente. Elaboración propia.

Una primera cuestión que llama la atención es que ahora para el caso de la marca Hacendado sí que se ofrece el pack de 6 botellas de 1,5 litros a un precio inferior del resultado de multiplicar el precio de una botella de litro y medio por 6. De este modo si se adquiere el pack de seis botellas el ahorro que se obtiene es de 18 céntimos de euro.

A este respecto si se recuerdan los casos anteriores en los que se ofrecía la marca CLAS en packs de 6 botellas, ya tiene más sentido ofrecer el pack porque conlleva un ahorro no como en los casos anteriores de CLAS, en el propio Mercadona o en Alcampo.

Con el propósito de poder efectuar un análisis visual más claro, en la Figura 5.12. se muestra gráficamente esta misma información pero considerando únicamente el formato de brick de 1 litro.

Figura 5.12. Precio de la leche entera, brick de 1 litro de las marcas del distribuidor en varios establecimientos.



Fuente. Elaboración propia.

La marca del distribuidor que se desmarca del resto es la marca Hipercor con un precio para el brick de leche entera de 1 litro de 0,81 euros. Queda manifiestamente clara la diferencia en el posicionamiento que Hipercor desea dar a sus consumidores a través de sus dos marcas del distribuidor, ya que el precio de la marca Aliada es de 0,62 euros.

Consum tiene un precio de 0,69 euros, el que sigue más de cerca a Hipercor, también quizá tratando de mantener la misma estrategia de precios que para la leche de CLAS, donde mostraba precios superiores a los de los demás establecimientos.

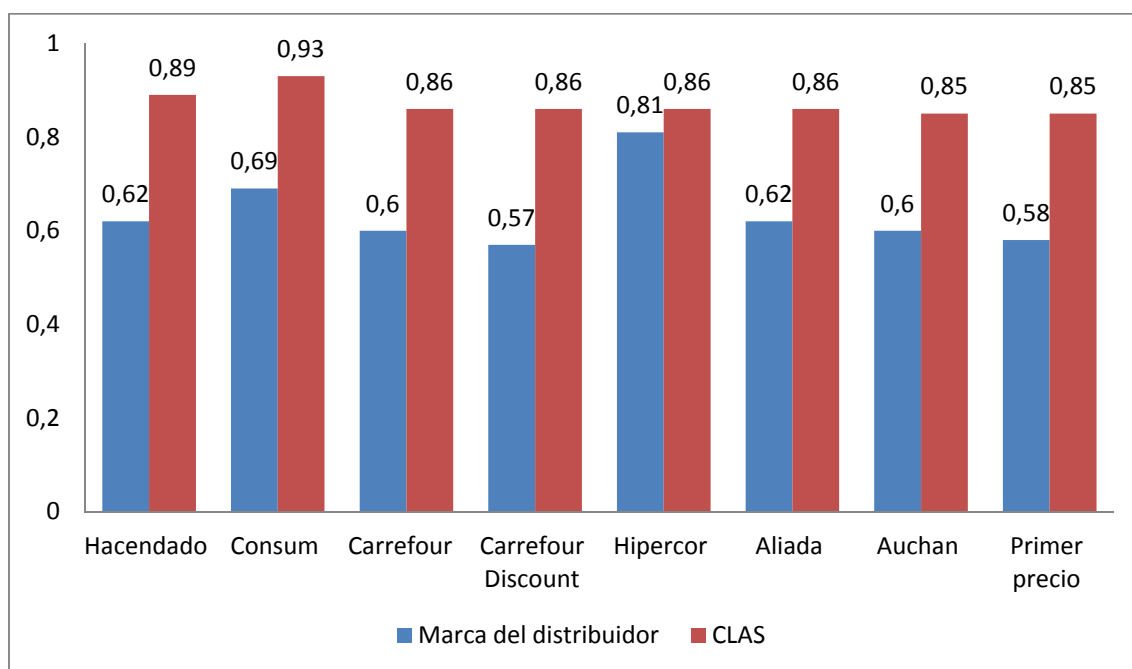
Para aquellos establecimientos que presentan dos marcas, se observa la diferencia en el posicionamiento que se desea con ambas, es así en el caso ya comentado de Hipercor, pero también para Carrefour y Alcampo, aunque con menor diferencia.

En la Figura 5.13. se ha tratado de representar gráficamente el diferencial de precio para cada establecimiento entre su-s marca-s del distribuidor y el precio al que venden en su propio establecimiento la marca del fabricante CLAS.

De esta modo se observa como Hipercor a través de su marca Hipercor pretende igualarse en calidad y prestigio a la marca CLAS, el precio de su marca Hipercor tan solo es de 5 céntimos menos que el de la marca del fabricante analizada. Se trata de la menor diferencia entre los precios de marcas del distribuidor con relación al precio de la marca CLAS.

Por el contrario las marcas Carrefour Discount y Primer precio son las que más diferencial de precio guardan con la marca del fabricante, en concreto de 29 y 27 céntimos respectivamente. De nuevo es coherente con la imagen que de la marca del distribuidor en concreto quieren ofrecer al público, en ambos casos se trata de marcas genéricas (según una de las clasificaciones anteriormente señaladas en el proyecto).

Figura 5.13. Precio de la leche entera, brick de 1 litro de las marcas del distribuidor versus CLAS en varios establecimientos.



NOTA. La interpretación del gráfico es la siguiente: en color azul se muestra el precio de cada una de las marcas del distribuidor que ha sido analizada y que aparece debidamente etiquetada en el eje horizontal, al lado de cada una de ellas aparece en rojo el precio de la marca CLAS en el establecimiento de donde es la marca del distribuidor con que se está comparando. Así por ejemplo las dos primeras columnas serían, el precio que tiene la marca Hacendado entera para un brick de un litro (azul) y la columna de al lado (roja) indica el precio que tiene la marca CLAS entera en brick de un litro en Mercadona.

Fuente. Elaboración propia.

Para completar el análisis de las marcas del distribuidor se analizaron también los precios que tenían las modalidades de semidesnatada y desnatada, para los formatos de los que se obtuvo información. En el caso de la marcas del fabricante CLAS no se habían detectado diferencias en los precios en ninguno de los establecimientos analizados. La situación para las marcas del distribuidor es bastante similar aunque con dos excepciones (ver Figura 5,14.).

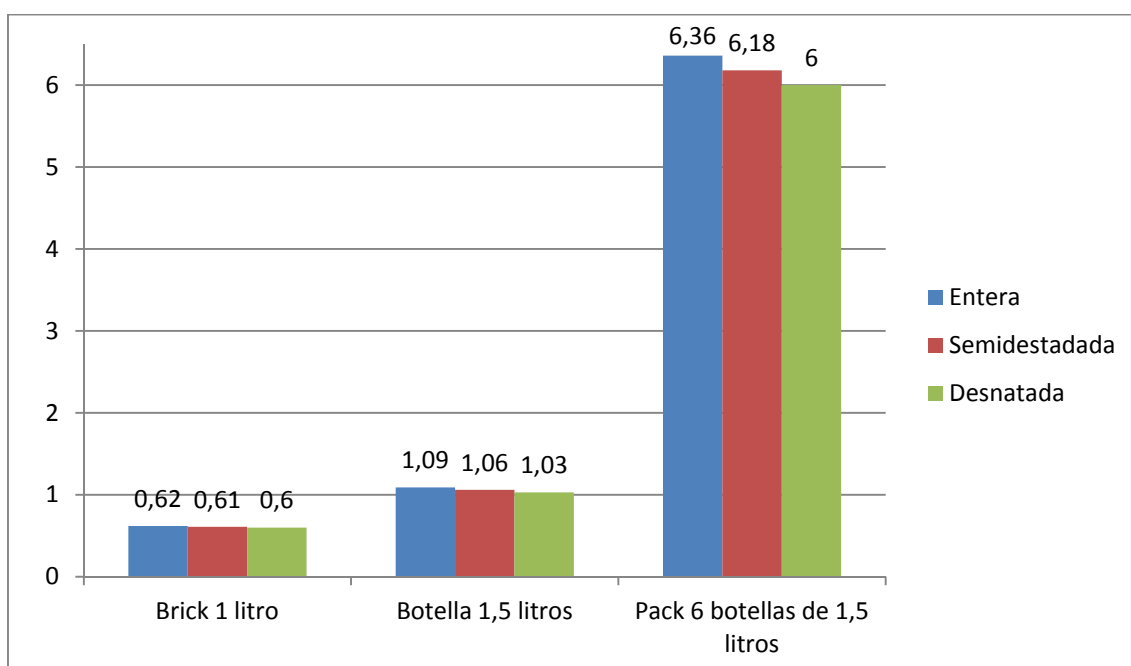
Figura 5.14. Precio de la leche entera, semidesnatada y desnatada de las marcas del distribuidor en varios establecimientos.

MARCA	FORMATO	TIPO	PRECIO
Hacendado	Brick1 litro	Entera	0,62
		Semidesnatada	0,61
		Desnatada	0,60
	Botella de 1,5 litros	Entera	1,09
		Semidesnatada	1,06
		Desnatada	1,03
Pack de 6 botellas de 1,5 litros	Entera	6,36	
	Semidesnatada	6,18	
Consum	Brick1 litro	Entera	0,69
		Semidesnatada	0,69
		Desnatada	0,69
	Botella de 1,5 litros	Entera	1,15
		Semidesnatada	1,15
		Desnatada	1,15
Carrefour	Brick1 litro	Entera	0,6
		Semidesnatada	0,6
		Desnatada	0,6
	Botella de 1 litro	Entera	0,73
		Semidesnatada	0,73
		Desnatada	0,73
Carrefour Discount	Brick1 litro	Entera	0,57
		Semidesnatada	0,57
		Desnatada	0,57
Hipercor	Brick1 litro	Entera	0,81
		Semidesnatada	0,81
		Desnatada	0,81
Aliada	Brick1 litro	Entera	0,62
		Semidesnatada	0,61
		Desnatada	0,60
Auchan	Brick1 litro	Entera	0,60
		Semidesnatada	0,60
		Desnatada	0,60
Primer precio	Brick1 litro	Entera	0,58
		Semidesnatada	0,58
		Desnatada	0,58

Fuente. Elaboración propia.

Tal y como se puede observar para las marcas Consum, Carrefour, Carrefour Discunt, Hipercor, Auchan y Primer Precio, no se producen variaciones en el precio con independencia de que la leche sea entera, semidesnatada o desnatada. Sin embargo para el caso de Hacendado y de Aliada sí se producen pequeñas oscilaciones en el precio de la leche según su modalidad. Con el propósito de reflejar mejor dicha información se pueden consultar las Figuras 5.15. y 5.16.

Figura 5.15. Precio de la leche entera, semidesnatada y desnatada de la marca Hacendado para los formatos disponibles: 1brick de 1 litro, botella de 1,5 litros y pack de 6 botellas de 1,5 litros.



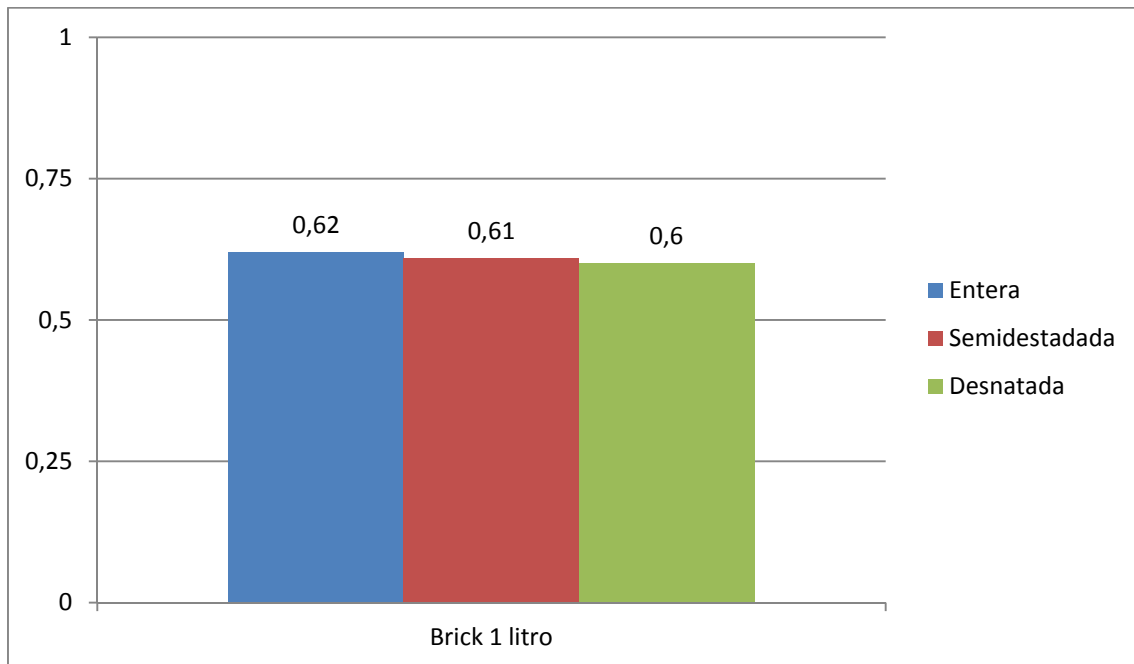
Fuente. Elaboración propia.

Se puede observar en la Figura 5.15. como en los tres formatos disponibles, brick de 1 litro, botella de 1,5 litros y pack de 6 botellas de 1,5 litros se producen pequeñas oscilaciones en el precio según el tipo de leche, entera, semidesnatada o desnatada.

Para el caso de la marca Aliada también se observa la misma situación pero sólo en el formato de brick de 1 litro que es el único disponible. Además las coincidencias van aún más lejos, ambas marcas del distribuidor, Hacendado y Aliada tienen exactamente el mismo precio para las leches enteras, semidesnatadas y desnatadas en brick de 1 litro.

Merece de nuevo especial atención el ahorro que sí se produce en el caso de la marca Hacendado por comprar el pack de 6 botellas de 1,5 litros en lugar de comprarlas de forma individual (cuestión que con la marca del fabricante CLAS no ocurría).

Figura 5.16. Precio de la leche entera, semidesnatada y desnatada de la marca Aliada para el brick de 1 litro.



Fuente. Elaboración propia.

6. CONCLUSIONES Y LIMITACIONES DEL PROYECTO.

El presente Proyecto de Fin de Master versa sobre un tema que está de gran actualidad, las marcas del distribuidor. Este tipo de marcas si bien ya lleva en el mercado algunos años, ha sido en la última década cuando han alcanzado unas cuotas de mercado importantes. Este hecho se debe fundamentalmente al beneficio en precio que ofrecen en relación con otras marcas, y dada la situación de crisis economía del país ha provocado ese impulso aún mayor de las mismas.

Dada la conjunción de ambos factores marcas del distribuidor y precio, se ha creído oportuno el análisis de ambos factores por separado para posteriormente pasar a su unión.

Si algo ha quedado manifiestamente claro es que las marcas del distribuidor han evolucionado a lo largo del tiempo y que el distribuidor posee varias estrategias a seguir a este respecto. En el proyecto se han mencionado dos aportaciones de distintos tipos de estrategias, y es seguro que con el tiempo las estrategias seguirán cambiando y evolucionando, porque es algo plenamente dinámico. También se ha tratado de dejar patente las ventajas y desventajas que las marcas del distribuidor poseen para el fabricante, el distribuidor y el consumidor.

Además de pensar en la estrategia de marca a seguir, también se ha de pensar en la estrategia de precio que se pretende desarrollar. A este respecto se han señalado algunas de las más analizadas en la literatura previa existente al respecto.

A partir de estos factores se ha presentado una parte empírica en la que ambas variables quedan expuestas. Así se ha visto como hay enseñanzas que buscan un determinado posicionamiento en precio y que eso lo trasladan también a su marca del distribuidor, por ejemplo el caso de Hipercor, que utiliza la marca Hipercor con un diferencial muy pequeño de precio respecto a la marca del fabricante ya que con la marca Hipercor busca un posicionamiento en un segmento de gama media-alta, mientras que para su marca Aliada dirigida a un segmento medio-medio o medio-bajo, el diferencial del precio con la marca del fabricante es bastante más elevado, situándose el precio de la marca Aliada muy cercano o incluso igual al de otras marcas del distribuidor como por ejemplo Hacendado.

El análisis empírico permite también desarrollar algunas cuestiones que habían sido tratadas a lo largo del capítulo cuarto donde se han recogido cuestiones relacionadas con estudios previos de marcas del distribuidor y de marcas del fabricante.

No obstante en este momento es preciso señalar las limitaciones del proyecto aquí presentado.

La primera relacionada con el análisis de la literatura previa, a este respecto destacar la gran base nacional que se ha tomado para su realización, sería adecuada una revisión un poco más actual y considerando posibles tendencias que se apuntan ya en otros países.

La segunda relacionada con el análisis empírico. Tal y como se ha señalado en su momento, el presente proyecto pretendía haber sido presentado ya en una convocatoria anterior y para ello se había desarrollado un trabajo de campo del que se ha prescindido en estos momentos por considerarlo obsoleto. Por ello se ha preferido trabajar con menos datos pero más actuales. Sería adecuada una aplicación de esta segunda parte considerando otras marcas del distribuidor, otros establecimientos y otras marcas del fabricante. Además de la introducción de variables como actitudes del consumidor, por citar algunas.

7. BIBLIOGRAFÍA

Alilawiadi, K., Pauwels, K. y Steewkamp, J. (2008). “Private label use and store loyalty”. *Journal of Marketing*, 72 (3), pp 19-30.

Fernández, A. (2000). “Las marcas de primer precio: ¿Segundas marcas del distribuidor?”. *Distribución y Consumo*, 53.

Galán, E. y Carbajo, F. (2012). *Marcas y distribución comercial*. Universidad de Salamanca.

Kumar y Steekamp (2007). “Private Label strategy. How to meet the store Brand challenge”. Harvard Business Scholl Press.

Lambin (2003). *Marketing estratégico*. ESIC, Madrid.

Nagle, T. y Holden, R. (1987). *The strategy and tactics of pricing*. Englewoog Cliff.

Observatorio de Precios de los Alimentos (2012). *Estudio de la cadena de valor y formación de precios de la leche líquida envasada*.

Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria (2009). *Monográfico de marcas del distribuidor*.

Olivares, F. (2011). *La Rebelión de las marcas*. Lid Editorial Empresarial. S.L.

Organización de Usuarios y Consumidores (2014). *Análisis comparativo de 40 marcas del leche entera*.

Puelles, J. A. y Gómez, M. (2011). *Marcas del distribuidor. Concepto, evolución, protagonistas y adaptación a los ciclos económicos*. Pirámide, Madrid.

Puelles, J.A. y Puelles, M. (2003). “Marcas del distribuidor. Mas de 30 años de un proceso dinámico e imparable”. *Distribución y Consumo*, Mercasa.

Vázquez, R. (2008). “Estrategias de los detallistas frente a los fabricantes: cómo afrontar el reto de la cooperación para competir por el consumidor” en *Estudios sobre la competitividad del comercio minorista urbano*, SECA, Grafinsa, Oviedo.

Vázquez, R. y Trespalacios, J. A. (2006). Estrategias de distribución comercial. Thomson, Madrid.

Vázquez, R., Trespalacios, J. A. y Rodríguez del Bosque, I. (2005). Marketing. Estrategias y aplicaciones sectoriales. Thomson, Madrid.

BIBLIOGRAFIA ELECTRÓNICA (última consulta junio de 2014)

www.alcampo.es

www.alimarket.es

www.blogmarcasblancas.com

www.carrefour.es

www.carritus.es

www.consumo-inc.gob.es

www.elmundo.es

www.eroski.es

www.hipercor.es

www.ine.es

www.infoalimentacion.es

www.magrama.gob.es

www.marketingdirecto.com

www.mercadona.es

www.mercasa.es

www.ocu.com