O.J.D.: 4797
E.G.M.: No hay datos
Tarifa: 9321 €

ARAL
REVISTA DEL GRAN CONSUMO

Fecha: 01/04/2012
Sección: REPORTAJE
Páginas: 14-17

DEMANDA CRECIENTE DEL CONSUMIDOR Y POLÍTICA DE POTENCIACIÓN DE LOS *RETAILERS*

Marca propia... ¿hasta dónde?

De un tiempo a esta parte, la evolución del mercado español de Gran Consumo viene girando casi en exclusiva entorno al fenómeno de la marca de la distribución. En 2011 ya significaba un 35% del mercado en valor (52,6% en volumen), experimentando un ritmo medio de crecimiento de entorno 1 punto anual, y cuya tendencia no parece que vaya a parar en los próximos años, a tenor de las proyecciones econométricas con las que contamos.

César Valencoso
Consumer Insights Consulting Director | Kantar Worldpanel
cesar.valencoso@kantarworldpanel.com

Hay varios factores que estimulan el crecimiento de la MDD pero en un ejercicio de simplificación los podemos agrupar en dos grandes ejes que se complementan: una demanda creciente de estas marcas por parte del consumidor y una política de potenciación por parte de los *retailers*. La demanda creciente por parte del consumidor de este tipo de marcas se atribuye típicamente a razones económicas, no obstante, aunque es cierto que el precio es la razón primordial que alimenta esta demanda, para entender el fenómeno en su globalidad deberíamos integrar otras variables en el análisis.

Cuantificar la importancia de cada uno de estos motores de crecimiento puede resultar una ardua tarea, pero probablemente al contrario de lo que cupiera pensar, pesa más el *push* de los *retailers* que el pull de los consumidores; al menos así lo sugiere el hecho de que consumidores que tienen un patrón de compra de MDD muy marcado en algunas enseñas, se comportan, sin embargo, de manera muy diferente cuando compran fuera de esas tiendas y donde tienen un mayor poder de elección entre diferentes tipos de marca. De alguna manera, la composición del lineal, que es una elección del distribuidor, condiciona la elección del consumidor. Los *retailers* apoyan su marca propia no solamente por un tema financiero. Fuera de este motivo, quizá el más importante sea el de diferenciar su oferta, construir una imagen particular y que finalmente esto tenga traducción en una mayor fidelidad de su clientela.

En las próximas líneas intentaremos hacer nuestra aportación a este crucial debate, con el fin de entender mejor cómo se interrelacionan la fidelidad a una cadena y el peso de la marca privada en su oferta.

La marca del distribuidor aporta fidelidad, pero tiene un límite

Para contestar a esta cuestión, vamos a utilizar como marco teórico un modelo propuesto por los profesores Ailawaldi, Pauwels y Steenkamp, y lo vamos a

O.J.D.: 4797
E.G.M.: No hay datos
Tarifa: 9321 €

ARAL
REVISTA DEL GRAN CONSUMO

Fecha: 01/04/2012
Sección: REPORTAJE
Páginas: 14-17

Foto: 123RF

contrastar con la clientela de uno de los principales distribuidores de nuestro país. El modelo teórico defiende que, efectivamente, existe una relación positiva entre la cantidad de marca privada que un consumidor adquiere en una cadena y la fidelidad que éste le guarda. Si no compro marca propia de una cadena probablemente significará que bien no la conozco, o no confío mucho en ella, por lo que mi fidelidad será baja. Conforme pruebo su marca, y si la experiencia es positiva, acudiré más frecuentemente a abastecerme de sus marcas y por consiguiente incrementará mi fidelidad hacia la enseña. O sea que hasta aquí, el modelo da cobertura a la acción de empujar la MDD por parte del *retailer*. Sin embargo, muy interesantemente el modelo sugiere que hay un punto máximo a partir del cual si sigo comprando más y más marca de la distribución en mis visitas a esta cadena, la fidelidad hacia ella bajará. El motivo: o bien he modificado mi patrón de compra hasta el punto que sólo busco precio y por lo tanto reduciré mi fidelidad globalmente a todas las cadenas en busca de las mejores ofertas; o bien ya sólo identifico esta cadena con la compra de marcas propias -que sólo cubren parcialmente mis necesidades- de modo que completo mi cesta global y esta necesidad de marcas o productos específicos en otras cadenas, por lo que también baja mi fidelidad a la cadena en cuestión. En cualquier de los dos casos, y según este modelo, deja de ser buena idea empujar la MDD una vez sobrepasado el punto óptimo que maximiza la fidelidad de la clientela.

"EL MODELO TEÓRICO DEFIENDE QUE EXISTE UNA RELACIÓN POSITIVA ENTRE LA CANTIDAD DE MARCA PRIVADA QUE UN CONSUMIDOR ADQUIERE EN UNA CADENA Y LA FIDELIDAD QUE ÉSTE LE GUARDA"

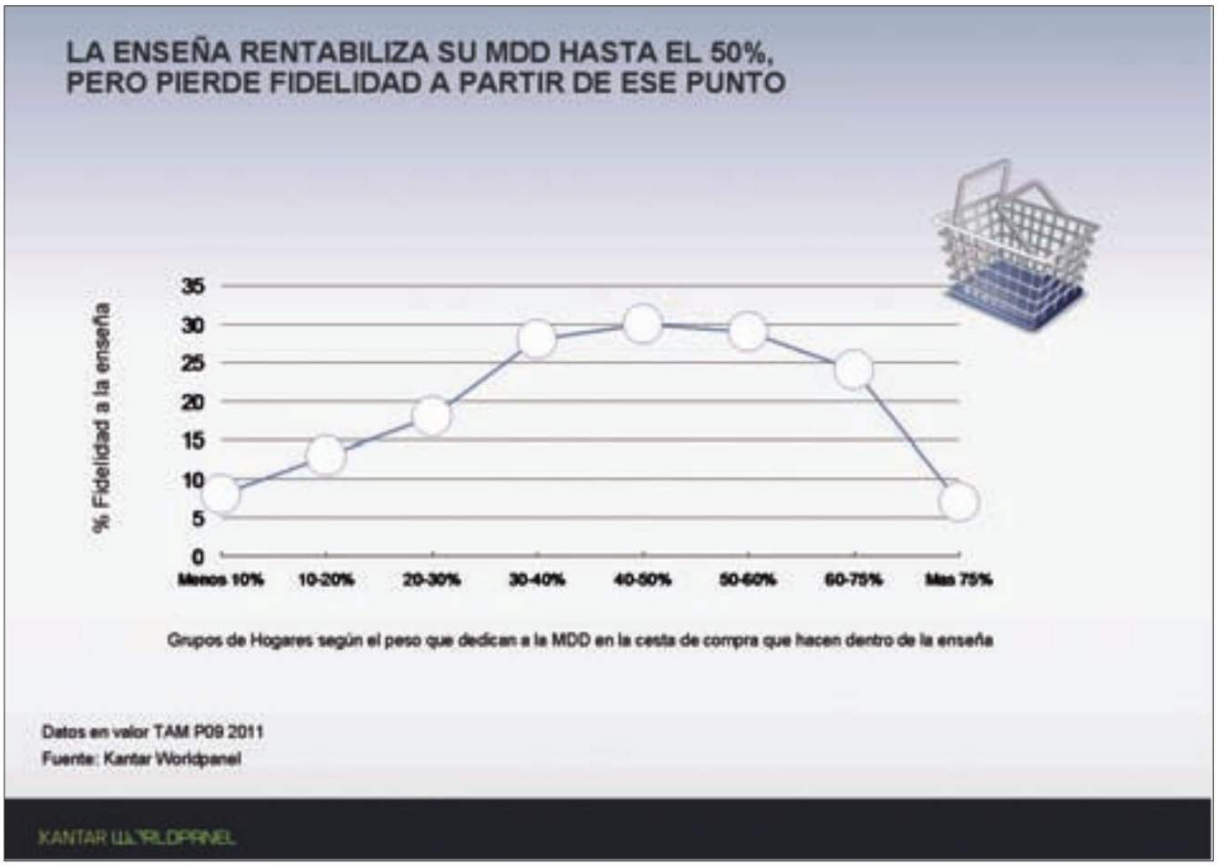
Tomando como base la información de compra del panel de consumidores de Kantar Worldpanel, que nos permite *trackear*, para una determinada clientela, sus compras dentro y fuera de un determinado *retailer*, hemos contrastado la validez del modelo en España.

En efecto, hemos segmentado la clientela de un gran *retailer* español según el comportamiento que tiene en sus compras de MDD dentro de la tienda, >

O.J.D.: 4797
E.G.M.: No hay datos
Tarifa: 9321 €

ARAL
REVISTA DEL GRAN CONSUMO

Fecha: 01/04/2012
Sección: REPORTAJE
Páginas: 14-17



y lo hemos comparado con la fidelidad de estos compradores hacia la cadena. Como podemos ver en la figura, se confirma que la MDD tiene un efecto positivo sobre la fidelidad, pero hasta un punto óptimo a partir del cual la marca propia perjudica el desempeño del *retailer*. Más aún, podemos afirmar que el consumidor se ve obligado a completar sus cestas con más presencia de marcas de fabricantes, tal y como sugiere el segundo gráfico.

Así pues, para este distribuidor en concreto la recomendación que podríamos hacerle atendiendo a este ángulo de análisis es que no debería empujar su marca propia más allá del 50%. Finalmente y para verificar que el patrón se confirma de manera general, hemos replicado el análisis para otros distribuidores y podemos confirmar que, si bien es cierto que con diferentes puntos óptimos, el modelo se cumple de manera general en prácticamente todas las cadenas. Ese valor exacto del punto óptimo varía según el *retailer*, porque sus clientelas son diferentes, como también lo son su imagen y su posicionamiento, e incluso la calidad percibida de la marca propia de cada uno de ellos.

Así que no existe un punto óptimo común, sino que cada *retailer* debe averiguar cuál es el suyo y hasta qué nivel debe empujar su marca propia o facilitar la elección del consumidor de este tipo de marcas, según la óptica 'oferta/demanda' desde la que se mire.

"CONSUMIDORES QUE TIENEN UN PATRÓN DE COMPRA DE MDD MUY MARCADO EN ALGUNAS ENSEÑAS, SE COMPORTAN DE MANERA MUY DIFERENTE CUANDO COMPRAN FUERA DE ESAS TIENDAS"

Conclusiones para la industria

El análisis demuestra empíricamente que la marca de la distribución es una herramienta útil para *retailers* de generar fidelidad, lo que no deja de ser un importante aprendizaje; pero es un arma de doble filo. Si no se tiene en cuenta que existe un punto óptimo que maximiza la fidelidad de los clientes, la

O.J.D.: 4797
E.G.M.: No hay datos
Tarifa: 9321 €

ARAL
REVISTA DEL GRAN CONSUMO

Fecha: 01/04/2012
Sección: REPORTAJE
Páginas: 14-17

misma receta puede tener exactamente el efecto contrario y acabar penalizando claramente la lealtad de la clientela.

Pero nos gustaría acabar con una reflexión adicional y de un ámbito jerárquico superior al de la legítima batalla competitiva entre *retailers*. El nivel de marca propia que ponemos en el mercado también afecta el tamaño total del negocio de gran consumo. Esto es así porque conforme un consumidor es más afín a la MDD, su gasto total en estos mercados se reduce. Concretamente, cada punto adicional que gana la marca de la distribución puede llegar a suponer una reducción del mercado de alrededor un 1%. Y dado que el camino inverso es bastante más costoso, el resultado final de la batalla por ganar clientela entre *retailers* puede ser, también, la reducción del pastel a repartir para todos, tanto fabricantes como distribuidores. Cuando esto lo proyectamos en un lapso largo de tiempo, fuera de la batalla cortoplacista, cobra mucha importancia. Si miramos el reparto de gasto de una familia promedio en los últimos 10 años, es evidente que el mercado de gran consumo pierde cuota de bolsillo. Cada vez somos menos relevantes como mercado en la mente y en el gasto de una familia, al punto de no llegar tan siquiera a generar un crecimiento que compense el incremento del coste de la vida. Y si bien hay varios factores que lo pueden explicar, más allá del incremento de la MDD, ésta no parece que ayude a paliar la situación, sino más bien a agravarla.

Distribuidores y fabricantes deberán encontrar un punto de encuentro en el que, respetando los intereses de todas las partes implicadas, devuelva al mercado de gran consumo un mayor ritmo de crecimiento en valor y que sea fruto de una mayor aportación de valor añadido al consumidor. Esto no es otra cosa que buscar un punto de equilibrio donde haya espacio para una marca de distribuidor de calidad y también un lugar suficiente para las marcas de fabricante, que les permita seguir innovando y generando propuestas de valor que justifiquen un diferencial de precio sin tener que entrar directamente en un conflicto que lleva el mercado a desvalorizarse. ●

"EL NIVEL DE MARCA PROPIA QUE PONEMOS EN EL MERCADO TAMBIÉN AFECTA EL TAMAÑO TOTAL DEL NEGOCIO DE GRAN CONSUMO"