

# Estado de las marcas de la distribución tras la crisis económica.

Un cambio de escenario

Mayo 2018

**Pablo J. Contreras Contreras**  
**Víctor Conde Salazar**

**Asistentes de investigación:**  
Miguel Santiago, Patricia Latorre, Berenice Villalobos, Francisco  
García Prol, María García Millán, Leticia López Uribe.

Ana García-Arranz, Ph.D.  
Directora Strategic Research Center. EAE Business School



## Pablo J. Contreras Contreras

Pablo J. Contreras es Licenciado en Administración de Empresas, Investigación y Técnicas de Mercado y un MBA por ESADE. Cuenta con una experiencia inicial de 14 años en marketing de grandes empresas y desde hace más de 13 años, desarrolla su actividad profesional como consultor en las áreas de Marketing Estratégico, Gestión Comercial, Investigación de Mercados, Marketing Digital y Branding. La innovación en diferentes áreas y la mejora continua de la orientación al mercado son sus principales áreas de interés. Ha colaborado con empresas de gran tamaño entre las que destacarían Nestlé, Almirall, Bayer, USP Hospitales, Audi, Vodafone, Pullmantur, Holiday Inn, Burberry, Mattel etcétera y en múltiples proyectos para empresas de tamaño mediano. Actualmente, dedica su actividad a la consultoría y a la docencia en diferentes universidades y escuelas de negocio.

## Víctor Conde Salazar

Doctor en Ciencias Empresariales (Internacionalización de Empresas), Máster en Gestión Comercial y Marketing y Licenciado en Administración y Dirección de Empresas. Consultor de Marketing Estratégico y Comunicación, Director General de la Asociación de Marketing de España. Lanzó el diario El Mundo y fue el director de marketing de la EXPO'92. Más de veinte años de su trayectoria profesional trabajando como consultor y director gerente de empresas de servicios de marketing (Investigación y Comunicación).

---

# Índice

<b>01</b>	<b>Introducción</b>	<b>Pág. 4</b>
<b>02</b>	<b>La MDD en Europa y en España. Un cambio de escenario.</b>	<b>Pág. 5</b>
<b>03</b>	<b>Factores clave de éxito de la MDD en la distribución comercial</b>	<b>Pág. 14</b>
<b>04</b>	<b>La imagen de las MDD y los motivos de elección por parte del consumidor</b>	<b>Pág. 18</b>
<b>05</b>	<b>Estrategias de precio en las MDD</b>	<b>Pág. 22</b>
<b>06</b>	<b>La presencia de la MDD en las diferentes enseñas</b>	<b>Pág. 25</b>
<b>07</b>	<b>Evolución de la presencia de la MDD en las diferentes categorías de productos</b>	<b>Pág. 30</b>
<b>08</b>	<b>La Premiunización de la MDD</b>	<b>Pág. 40</b>
<b>09</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Pág. 43</b>
<b>10</b>	<b>Referencias</b>	<b>Pág. 45</b>

# 01. Introducción

Antes de adentrarnos de lleno en el contenido del presente informe, creemos conveniente establecer, claramente, una precisión semántica al respecto de este fenómeno.

Todavía se mantiene, en el acervo popular, una denominación que hoy en día resulta lejana e imprecisa: MARCAS BLANCAS. Tal como recogen Kumar y Steenkamp (2007): *"tradicionalmente, la imagen que evocaban las marcas blancas era la de paquetes blancos con las palabras papel higiénico, judías o detergente para ropa impresas en letras negras de molde, colocados en el estante más bajo de los expositores. Esas marcas blancas eran un sustituto barato y malo del producto verdadero. Pero los tiempos están cambiando"*.

En realidad, se trataba de productos con una calidad al límite y orientados a captar a los segmentos de consumidores más desfavorecidos que no podían acceder al precio de los productos de marca. Y eran exactamente eso, **productos genéricos sin una marca** que los diferenciase. Y cumplieron perfectamente su objetivo de aumentar la penetración de distintas categorías de consumo entre la población.

Pero cuando este fenómeno empezó a extenderse por las economías más desarrolladas, y coincidiendo con el momento de rápida expansión de las enseñas de la distribución, éstas lo integraron en su estrategia empresarial incorporando su propia marca de distribuidor a este tipo de productos. Y justo en ese momento es cuando cambia radicalmente la situación, pues desaparecen las Marcas Blancas (productos sin marca) y surgen las MARCAS DEL DISTRIBUIDOR, productos con una marca que les diferencia de otros y que adquieren los valores que la marca de la enseña del distribuidor les transfiere.

Éste es el momento en el que debemos hablar, con mayor propiedad, de MARCAS DE DISTRIBUIDOR (MDD), ya que el consumidor, seguramente, encuentra diferencias entre un brik de leche con la marca Hacendado, Día o El Corte Inglés, porque estará trasladando, consciente o inconscientemente, los valores de dichos distribuidores a los productos correspondientes.

Así pues, hoy en día establecemos esa denominación más precisa de Marcas de Distribuidor para diferenciarlas de las Marcas de Fabricante (MF o MDF), puesto que constituyen "marcas", tal como se define dicho concepto en el art. 4.1 de la Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de marcas: *"Marca es todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otra"*.

Tal como sugieren Puelles y Puelles (2009), en relación con la consideración de estas MDD, constituyen legalmente una marca por reunir los siguientes requisitos o elementos fundamentales:

- a) El signo (logotipo, logomarca, etc.) que, según los art. 6 y 7 de la Ley 17/2001, no podrá ser idéntico al de una marca o nombre comercial anterior que designe similares productos.
- b) El producto, en sí mismo, como referencia a la categoría de bien o servicio a la que pertenece.
- c) El elemento psicológico (valores e imagen de marca) que permiten dotarlas de personalidad propia y diferenciarlas de otras marcas.

Se trata, por tanto, de marcas con identidad propia, capaces de establecer diferencias entre ellas y sus competidoras y con toda una estrategia de marketing que soporta su creación y desarrollo.

Y, precisamente, de esta estrategia de marketing y sus resultados es de lo que hablaremos a lo largo del presente trabajo.

---

# 02

## Las marcas de la distribución en Europa y en España

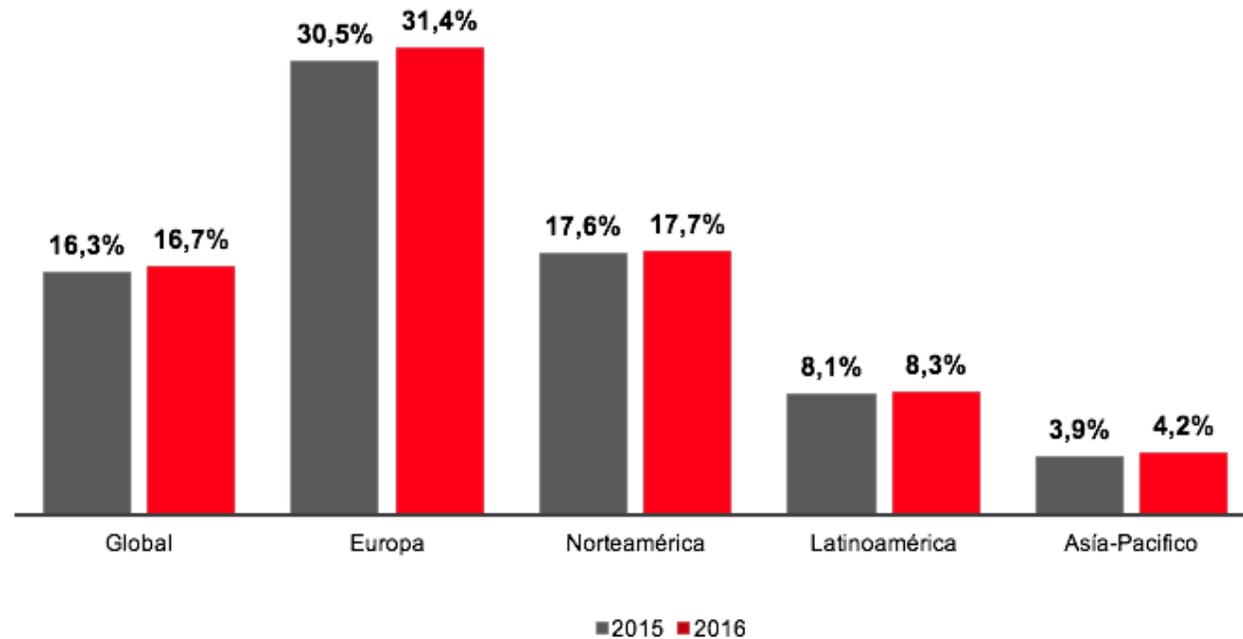
---

## 2. Las marcas de la distribución en Europa y en España

Las Marcas de la Distribución (en lo sucesivo, MDD) son un fenómeno con especial implantación en Europa. Tal y como se puede observar en el Gráfico 1, la penetración en este territorio es muy superior a la de otras zonas del mundo, y todo indica que seguirá siendo importante, muy probablemente bajo algunas características diferentes, como consecuencia de la evolución del entorno económico y social de los diferentes países.

Gráfico 1: Cuotas de mercado en valor

Fuente: Nielsen Global Private Label Report 2017



## 2. Las marcas de la distribución en Europa y en España

Es sabido que la situación en el mercado de la MDD en un país, generalmente, está condicionada por el momento en que se encuentra la economía de dicho país.

Las marcas de distribución han experimentado un periodo de crecimiento continuado y sostenido, especialmente intenso a partir del inicio de la crisis económica, que **en los tres últimos años está mostrando síntomas de cierto agotamiento, manteniéndose en niveles estables.**

Esta tendencia tiene lugar tanto a nivel español como europeo. Puede ser interesante contrastar determinados indicadores de la situación económica europea con el desempeño en el mercado de las marcas de distribución, que sugieren la conexión entre un entorno económico favorable y un cierto peor desempeño de las marcas de distribución.

Por ejemplo, en el año 2015, en los 18 países de la zona euro se registró un crecimiento promedio del PIB del 1,7% (España, +3,1%). Asimismo, el desempleo pasó del 11,3% al 10,5% (España del 23,5% al 20,35). En ese mismo año se registraron una serie de indicadores que ya apuntaban a una cierta pérdida de peso de la marca de distribución en la actividad del comercio minorista en Europa. Como referencia, se tomaban los siguientes indicadores que resumían tendencias globales en cinco países: España, Francia, Alemania, Países Bajos, e Italia.

**Tabla 1: Indicadores de las MDD en Europa.**

Fuente: IRI Infoscán

Indicadores	2015	Variación respecto a 2014
Cuota de mercado en valor de la MDD	38.30%	-0.6
Cuota de mercado en unidades de la MDD	47.40%	-0.6
Cuota surtido de la MDD	26.70%	-0.3
Cuota de ventas en volumen de la MDD en promoción respecto al total de ventas promocionadas	18.60%	-2
% de ventas de MDD en promoción	13.40%	-1.7

De los datos presentados se deriva que el descenso de cuota de mercado, tanto en valor (38,3%) como en unidades (47,4%), del 0,6% es consistente con la idea de un cierto menor tirón en el mercado de las marcas de distribución una vez que la idea de superación de la crisis económica se consolida en la población. Igualmente, en 2015, ya se redujo el porcentaje de referencias de MDD en el surtido de los puntos de venta minoristas en 0,6%. El porcentaje de venta en promoción de las MDD caía entonces 2 puntos, lo que sugiere una más intensa actividad promocional de las marcas de fabricante con vistas a recuperar las posiciones perdidas en el mercado durante la crisis. Este indicador tiene como consecuencia que el porcentaje total de ventas de MDD en promoción cayera 1,7 puntos.



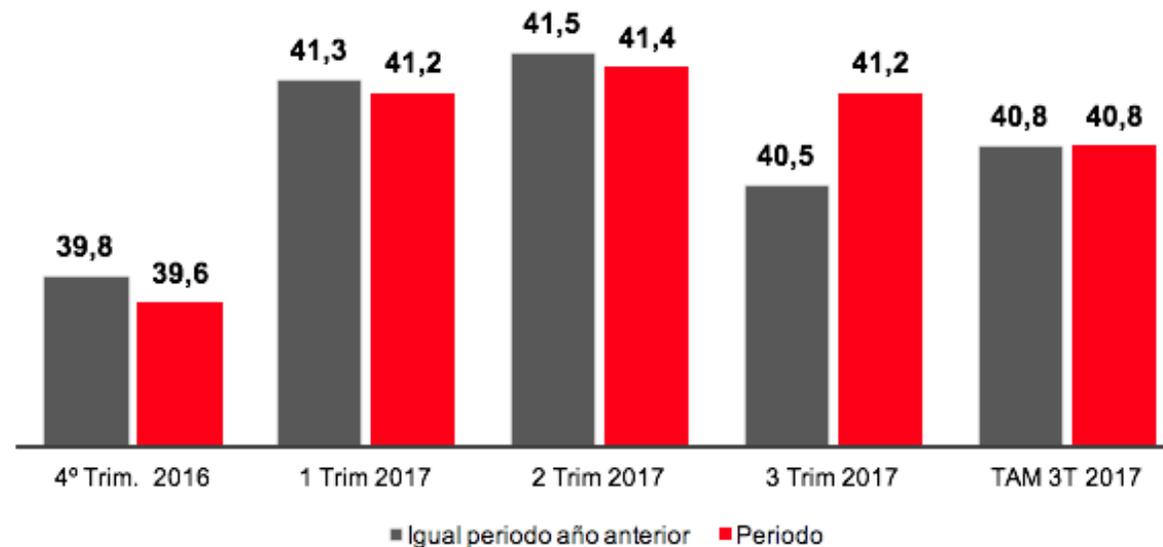
## 2. Las marcas de la distribución en Europa y en España

En 2017, se produjeron ligeras pérdidas trimestrales de participación de mercado de la MDD respecto al mismo periodo del año anterior, si bien se aprecia un significativo repunte en el tercer trimestre del 2017, que es consistente con algunos datos que señalan una reactivación de la apuesta de las enseñas por sus propias marcas.

Si bien el crecimiento de la participación de las MDD ha experimentado una ralentización, podemos hablar ciertamente de **consolidación**. Muchos consumidores han cambiado durante los periodos de crisis sus pautas de consumo de manera definitiva y han integrado, de manera totalmente natural, a las MDD en sus preferencias habituales, incluso con los presupuestos familiares más desahogados.

Gráfico 2: Participación del mercado de MDD en 2017.

Fuente: IRI Infoscan



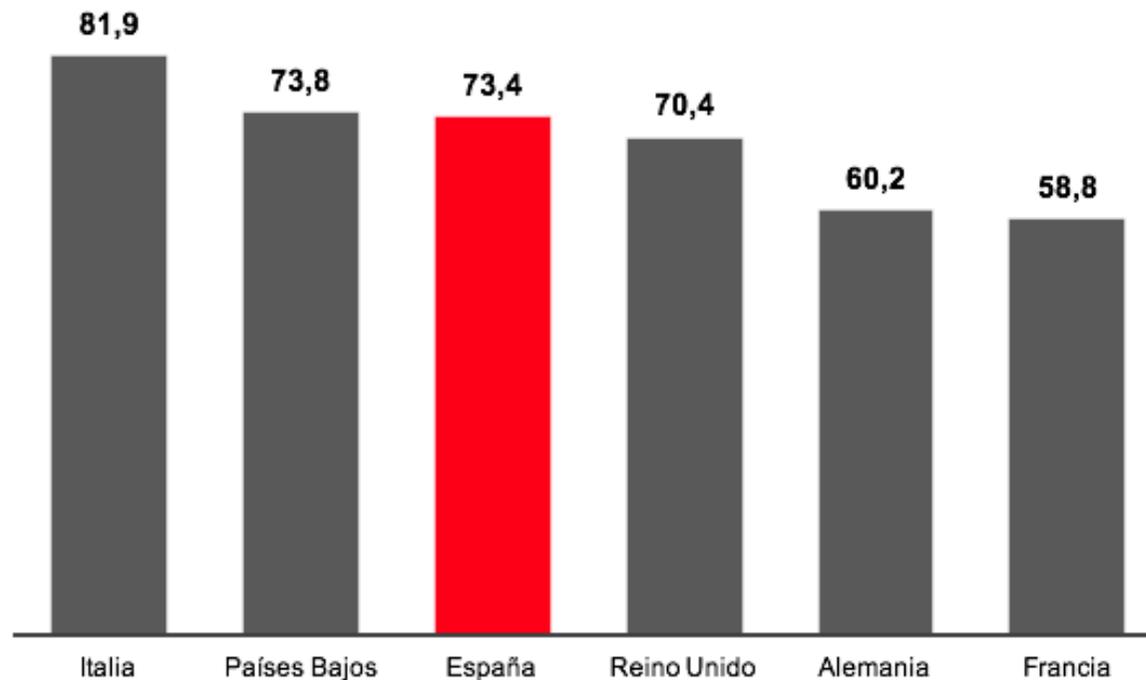
## 2. Las marcas de la distribución en Europa y en España

Asimismo, en referencia a los precios relativos entre marcas de distribución y marcas líderes en sus respectivas categorías, tenemos el siguiente escenario con los últimos datos disponibles de 2015.

Vemos que Italia es el país en el que existe menos diferencial de precio entre las marcas de distribución y las marcas líderes; dicho diferencial no llega al 20%, dado que las MDD tienen un precio que en promedio suponen el 81,9% del precio de la marca líder. **En España, el diferencial es el 26,6% en promedio, (índice del 73,4% de MDD respecto a marca de fabricante líder), mientras que Alemania y Francia son los países donde existe una mayor agresividad en precios por parte de las marcas de distribución cuyos precios son respectivamente, el 60,2% y el 58,8% sobre las marcas de fabricante líder.**

Gráfico 3: Índice de precios MDD versus MDF

Fuente: IRI Infoscan



## 2. Las marcas de la distribución en Europa y en España

**Tabla 2: Indicadores de las MDD en España**

Fuente: IRI Infoscán

**España es uno de los países de Europa con mayor penetración de la MDD**, y donde, a priori, puede presentar un recorrido más limitado para su crecimiento. Sin embargo, podemos ver algunas diferencias respecto a la situación del promedio europeo según los últimos datos disponibles referidos a 2015.

España experimenta un descenso en la cuota de mercado en unidades, (-0,7 puntos) incluso superior al europeo (-0,6 puntos) si bien el descenso en valor es ligeramente inferior (-0,4 puntos) debido al aumento del precio de la MDD de España superior al aumento del precio de las marcas de fabricante, como veremos más adelante. En España, el porcentaje del surtido total que supone la MDD es el 37,9% con una ligera caída de 0,3 puntos. Cifras que contrastan con el promedio europeo que tiene un porcentaje de surtido de MDD del 26,7% y una caída de 0,6 puntos. En España la MDD tiene una presencia mayor y resiste mejor frente a la marca de fabricante.

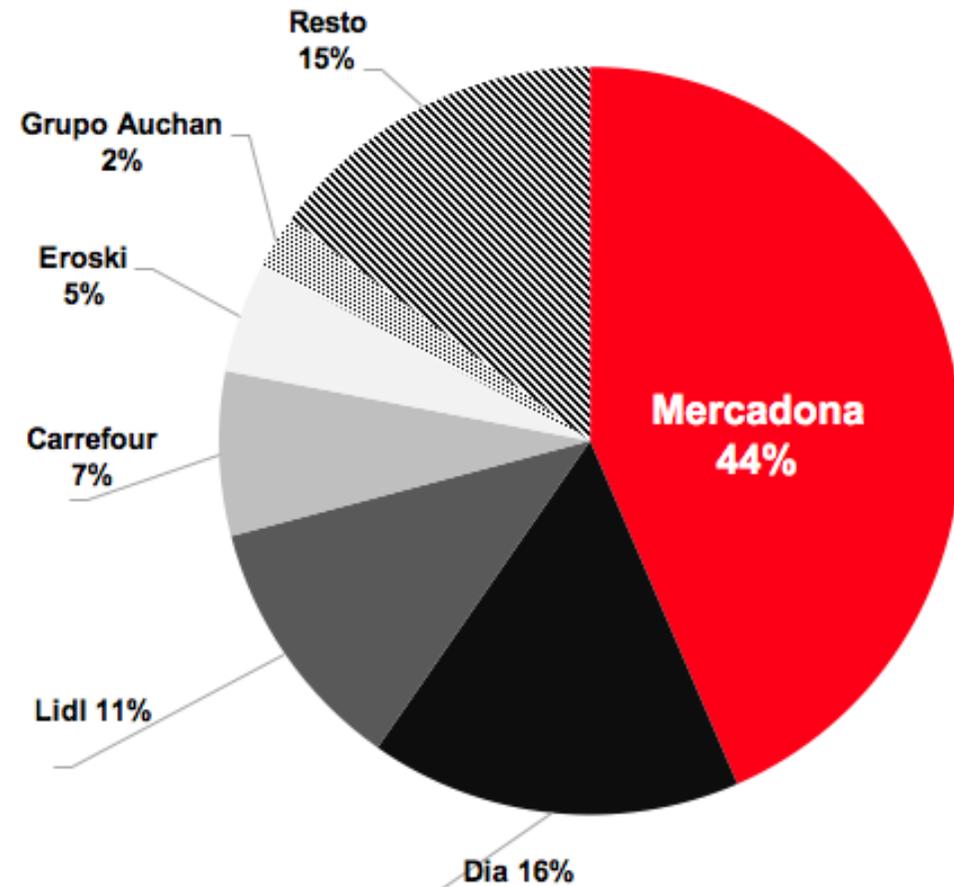
Indicadores	2015	Variación respecto a 2014
Cuota de mercado en valor de la MDD	41.50%	-0.4
Cuota de mercado en unidades de la MDD	49.10%	-0.7
Cuota surtido de la MDD	37.90%	-0.3
Cuota de ventas en volumen de la MDD en promoción respecto al total de ventas promocionadas	31.00%	-1.1
% de ventas de MDD en promoción	12.50%	-1.2

## 2. Las marcas de la distribución en Europa y en España

En cuanto a la actividad promocional, las MDD en España participan en actividades promocionales con mayor intensidad que en Europa. Concretamente un 31% de las ventas en promoción lo son de MDD en España, por un 18,6% en Europa. Asimismo, sólo un 12,5% de las ventas de MDD en España lo son en promoción, frente a un 13,4% en Europa. El efecto Mercadona, con su 44% de cuota en el total de la MDD y su política de "Siempre Precios Bajos" sin promociones, explica en gran medida esta diferencia.

**Gráfico 4: Distribución de la venta total de MDD por enseña**

Fuente: Kantar Worldpanel

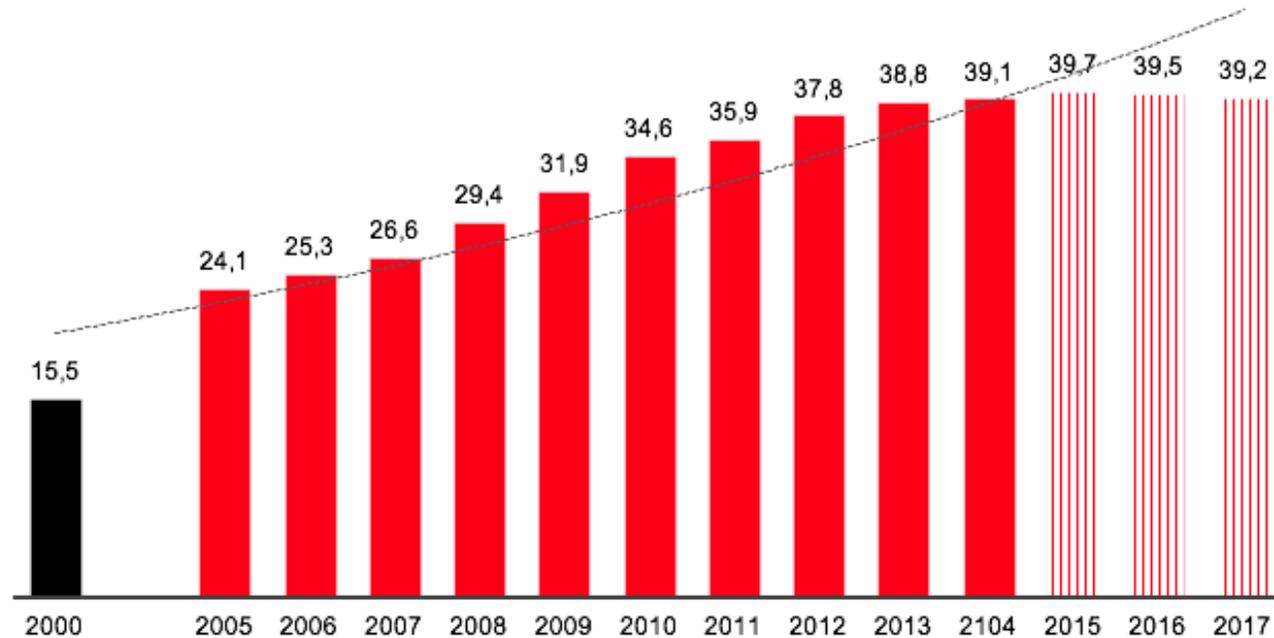


## 2. Las marcas de la distribución en Europa y en España

Tal y como muestra el Gráfico 5, la MDD experimentó un crecimiento de **participación importante durante la crisis económica, desde el 2007 al 2014**, de 12,2 puntos, que tuvo una inercia en dicha dinámica hasta 2015, momento en el que se inicia un estancamiento y cierto retroceso.

Gráfico 5: Cuotas de mercado de las MDD

Fuente: Nielsen



## 2. Las marcas de la distribución en Europa y en España

Las previsiones apuntan a que el peso de la MDD en el mercado de los productos de gran consumo se mantendrá o crecerá si bien a ritmos moderados. En todo caso, el crecimiento no lo hará vía penetración ya que actualmente es del 100% de los hogares españoles.

Gráfico 6: Distribución anual de las innovaciones en nuevos productos.

Fuente: Kantar Worldpanel

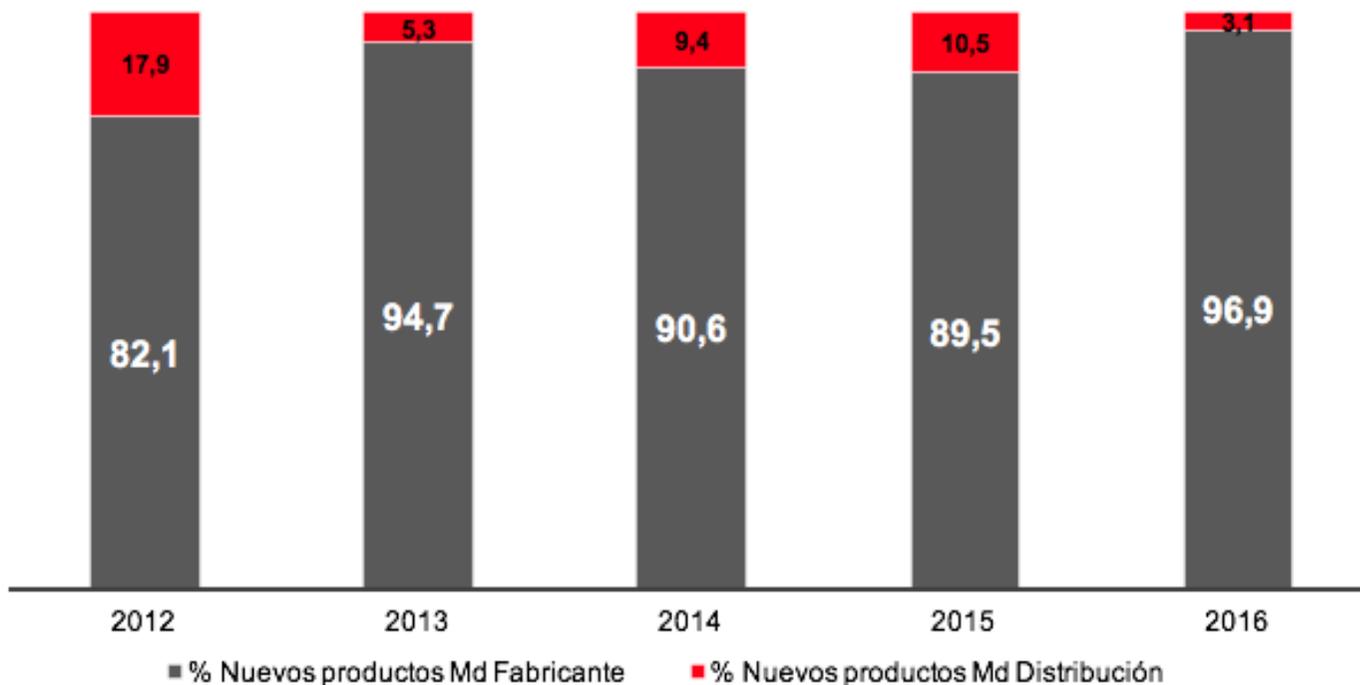
En general, y como resumen, a continuación puede apuntarse a las siguientes razones básicas que explican la ralentización en la progresión de la MDD:

La recuperación de la economía y la mejora de los indicadores de empleo y de confianza de los consumidores que, como se ha indicado, favorecen el consumo de productos de marcas de fabricante.

El aumento de precios de la marca de distribución, lo que, junto con una mayor actividad promocional de las marcas de fabricante, ha supuesto un estrechamiento del diferencial de precios.

La innovación de las marcas de fabricante. A fin de recuperar la participación en el mercado, perdida durante la crisis, las marcas de fabricante han intensificado su actividad promocional y el desarrollo de nuevas líneas de producto con un mayor valor añadido que pueda reforzar la diferenciación respecto a la MDD.

En 2012, las MDD tuvieron una importante participación en los lanzamientos habidos en el mercado que se ha ido reduciendo también por la mayor actividad de las marcas de fabricante hasta el 2016. Es previsible que, en línea con las tendencias del mercado, las MDD reactiven su política de lanzamientos de nuevos productos.



---

# 03

## Factores clave de éxito de la MDD en la distribución comercial

---

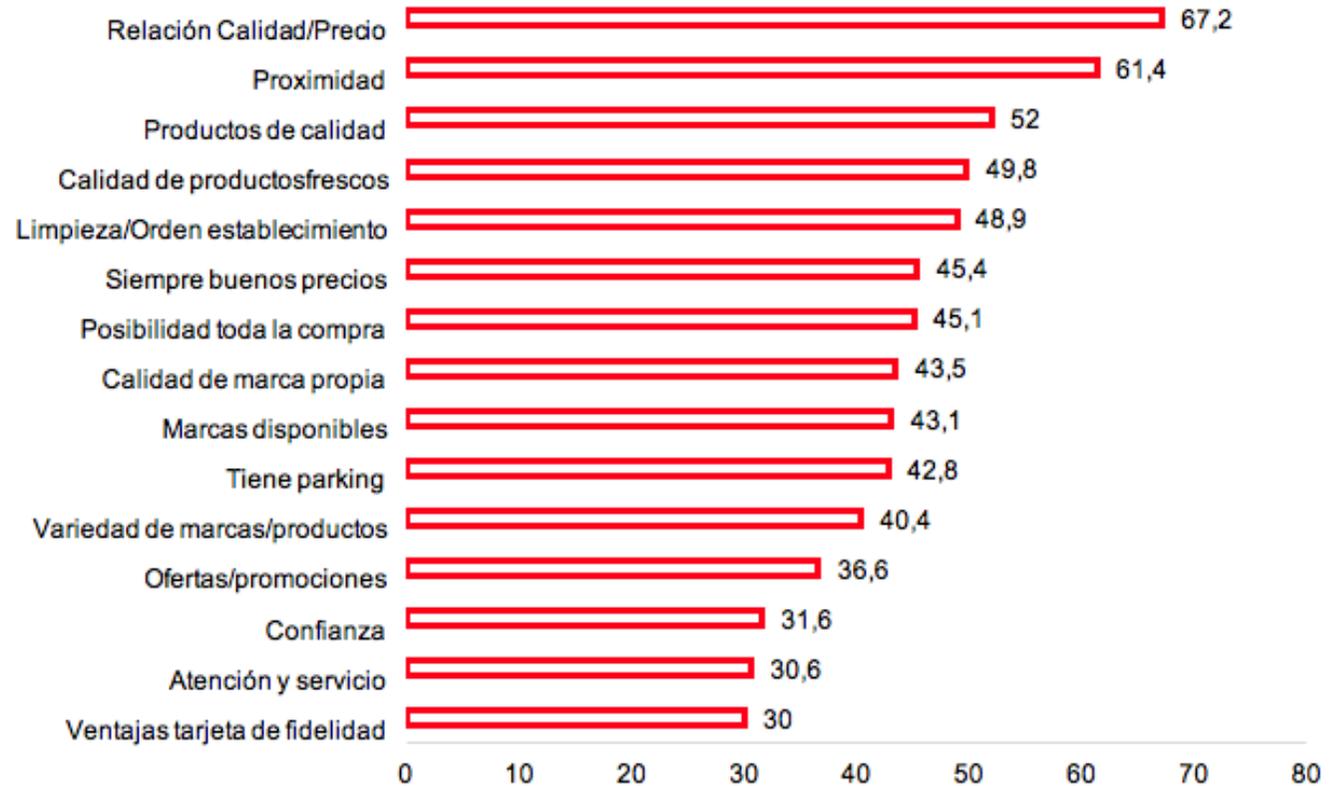
### 3. Factores clave de éxito de la MDD en la distribución comercial

A la vista de la fuerte posición en el mercado de la MDD en la distribución minorista actual, es obvio que han desempeñado un papel fundamental en la estrategia de las enseñas que lideran el mercado. Los puntos clave de dicha estrategia son:

- **Capacidad para generar atracción al punto de venta**, mediante la proliferación de opciones alternativas a las marcas tradicionales con una elevada relación calidad/precio percibida por los compradores. Este factor tiene un peso fundamental en la elección de las enseñas de compra como podemos ver en el Gráfico 7.
- **La relación calidad/precio** sigue siendo, y de manera consistente durante los últimos 10 años, el principal factor de elección del establecimiento de compra (61,4% de respuestas). A esta percepción puede contribuir en gran medida una sólida política de productos con marca propia. De hecho, este elemento en sí mismo, **la calidad de la marca propia**, está entre los 10 factores principales de elección (43,5%).

Gráfico 7: Motivos para la elección del establecimiento de compra.

Fuente: Kantar Worldpanel



### 3. Factores clave de éxito de la MDD en la distribución comercial

- **Política de precios de descuento**, que está en el ADN de la estrategia de la MDD. La marca de distribución creció mucho durante los años de crisis, con un posicionamiento en precio que hacía a sus productos por lo general entre un 35 y un 40 % más baratos que las equivalentes a la marca del fabricante. Esta política de precios ha sido clave durante los años más duros de la crisis, durante los cuales los presupuestos familiares se han visto sometidos a una gran presión para ajustarse a una renta disponible más baja.
- **Apuesta de la distribución por sus marcas.** La creciente presencia de las referencias de la MDD en los lineales, lo cual tiene un impacto proporcional sobre el peso que suponen estas referencias en las ventas finales del minorista. En España, según datos del 2015, la cuota de productos de MDD es del 37,90% sobre el surtido total, por un 27,6% a nivel europeo (IRI Infoscan, *Private Label in Western Economies*, 2016).
- **Democratización de productos.** La MDD ha evolucionado en paralelo a un consumidor cada vez más exigente desde el posicionamiento básico de precio bajo ampliando el surtido de opciones accesibles para el consumidor. Ello es especialmente relevante en categorías tradicionalmente consideradas de precio elevado: cosmética, alimentos orgánicos, bebidas espirituosas, serían algunos ejemplos de esta estrategia de democratización de productos. Para ello, han sido de especial ayuda las denominadas **Marcas Fantasma**, que son marcas de distribución con una denominación diferente a la enseña y que se presentan como forma de posicionar el producto en un nivel más alto de precios y de calidad percibida. Si bien esta estrategia brinda beneficios significativos a los supermercados, conlleva el riesgo inherente de que los compradores se sientan engañados por la compra de una marca, que en realidad no es una marca de fabricante.
- **Ampliación de oferta disponible.** Las MDD han ido introduciendo nuevas referencias y ampliando su presencia en más categorías de productos de manera que se ha multiplicado por 2,5 el surtido de productos en los lineales desde 2001 en el que se registraban, según Kantar Worldpanel, unas 85.000 referencias. Desde entonces, prácticamente se han doblado el número de productos disponibles en el mercado, hasta 147.000 referencias con EAN en 2016 de Kantar Worldpanel, lo que supone un crecimiento del 73%.

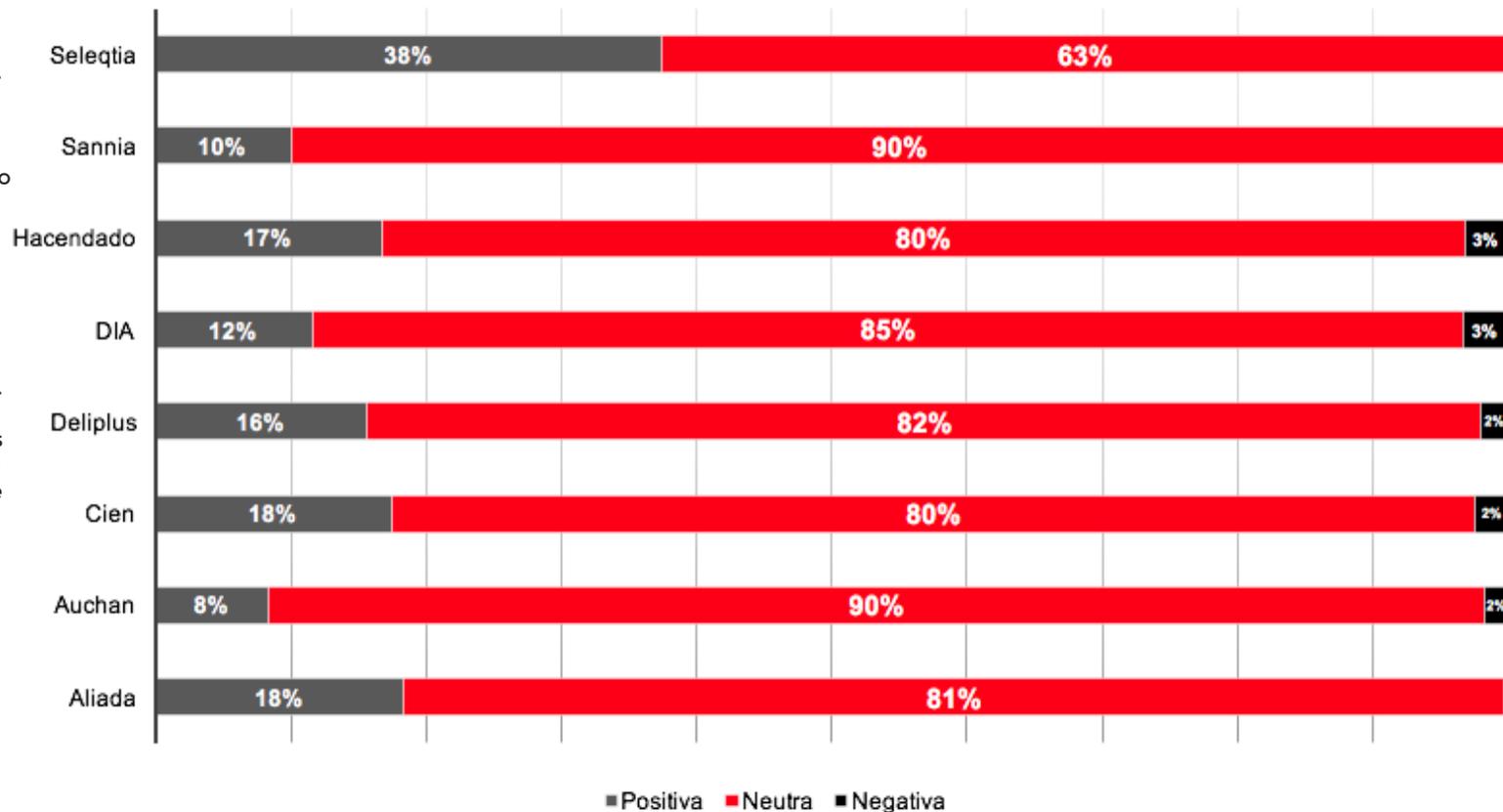


### 3. Factores clave de éxito de la MDD en la distribución comercial

Gráfico 8: Conversaciones online MDD.

Fuente: Brandwatch sobre 4762 menciones en enero 2018.

- Reposicionamiento del propio concepto de Marca de Distribución.**  
 En sus inicios, la compra de marca distribuidor iba asociada a un perfil de consumidor con elevada necesidad de ajustar su presupuesto de compra, bajo el estereotipo de clase social baja. Este concepto ha evolucionado hacia un concepto de "compra inteligente", que se ha extendido a otras categorías de producto, como por ejemplo la moda, y que también ha sido apoyado en campañas publicitarias. Ello tiene su reflejo en el nivel de presencia que las diferentes marcas de distribuidor tienen en el entorno online, y el tipo de comentarios que se llevan a cabo en relación a las mismas.



---

# 04

---

La imagen de las MDD y los  
motivos de elección

## 4. La imagen de las MDD y los motivos de elección

Las MDD tienen una gran penetración en los hogares españoles. Como datos ilustrativos y según Kantar Worldpanel, **el 100% de los hogares españoles compran este tipo de productos, un promedio de 89 veces al año, y el presupuesto de compra anual destinado a ello es de 797€ según datos de 2016.**

Gráfico 9: Análisis global de percepciones sobre la MDD.

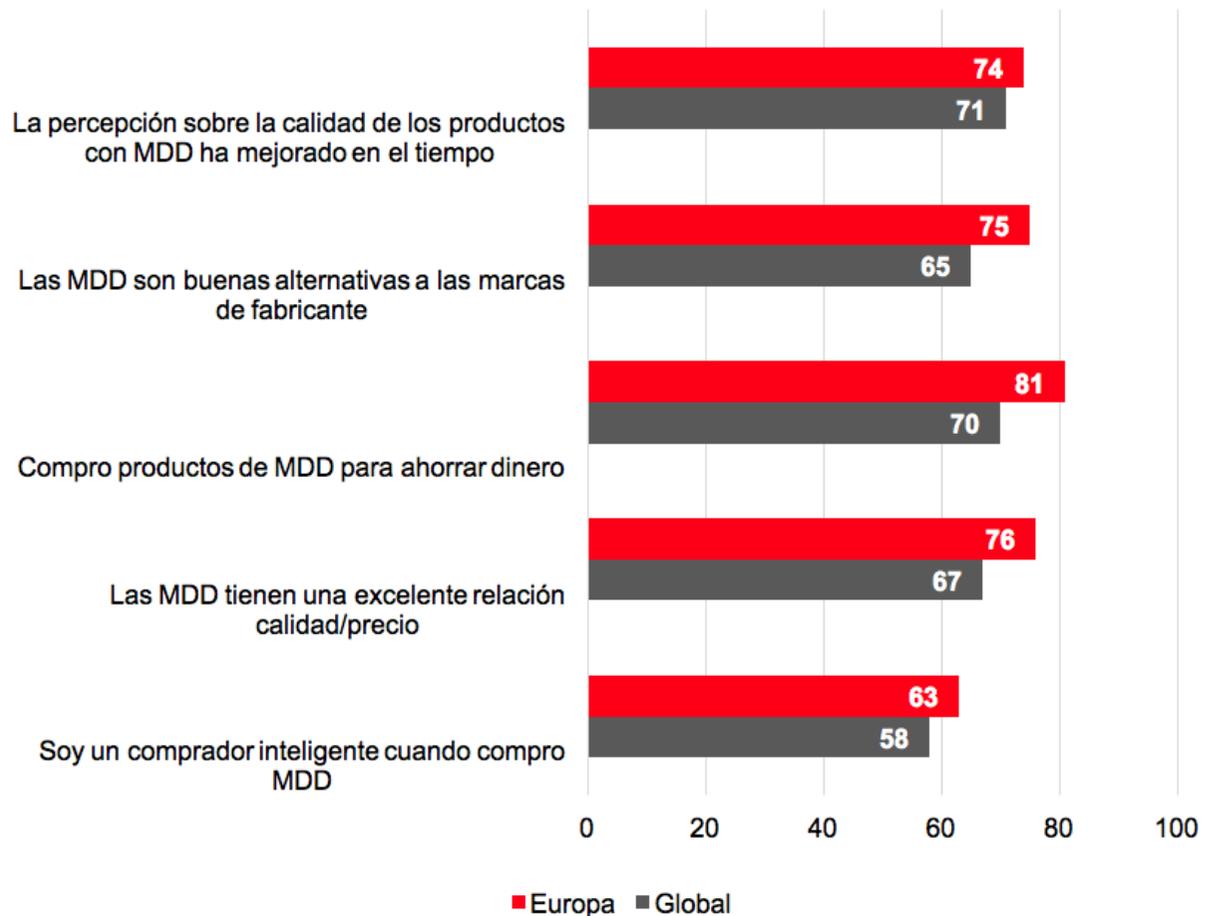
Fuente: Nielsen

Existen diferentes aproximaciones a qué es lo que motiva a los consumidores a elegir MDD. A continuación, analizamos dos enfoques complementarios a esta cuestión.

Nielsen llevó a cabo un estudio de imagen global de las MDD en 2017 en el que se recogen los siguientes resultados, que comparan las valoraciones del consumidor promedio en todo el mundo con el consumidor europeo, más usuario y conocedor de la MDD.

Según los resultados obtenidos, el consumidor compra mayoritariamente los productos de MDD para **ahorrar dinero**, siendo esta la motivación más importante para el europeo (**81%**).

Asimismo, existe una **buena imagen general de la relación calidad precio de los productos de MDD (76% en Europa) y de su mejora en el tiempo (74%)**. Además, un 75% de europeos considera que son buenas alternativas a las marcas de fabricante, y un **63% se considera inteligente cuando compra MDD**. Ello refleja claramente la idea de que la compra de la MDD ha evolucionado de un concepto meramente de compra por ahorro, a un concepto en el que la adquisición se relaciona con una buena decisión de compra, que pondera **coste y valor obtenido**.



## 4. La imagen de las MDD y los motivos de elección

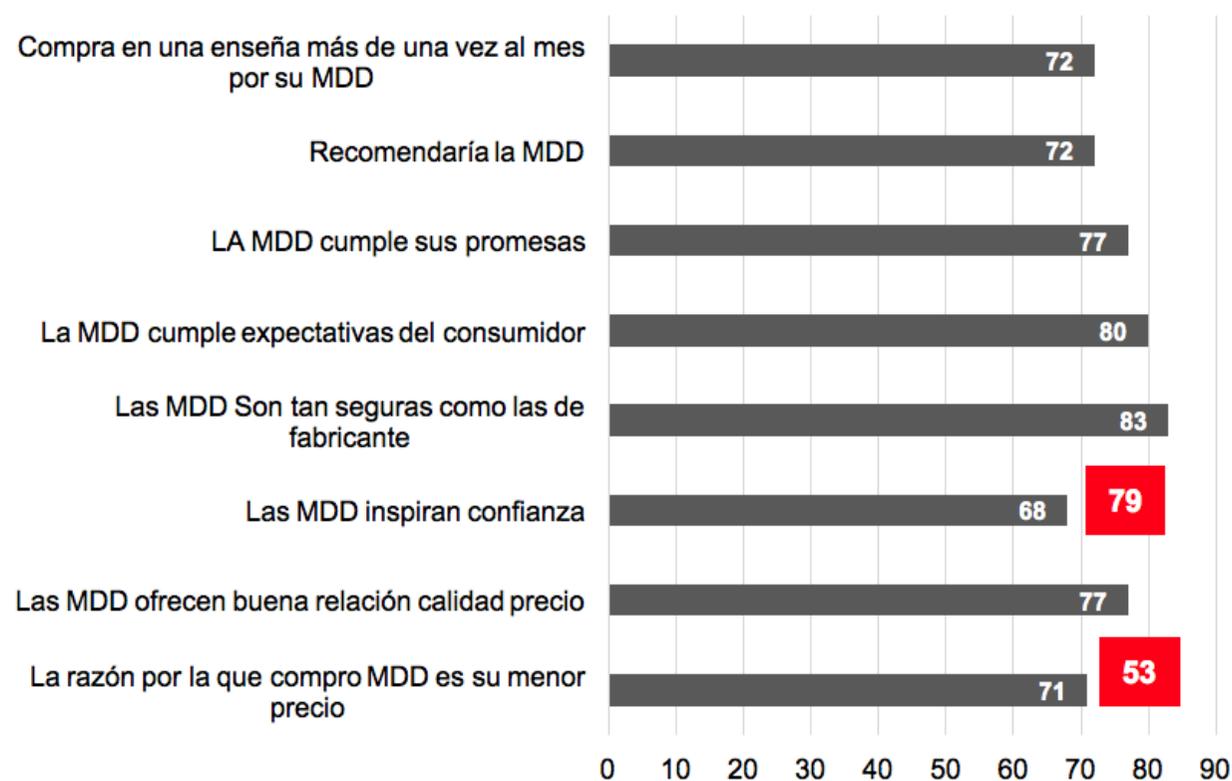
Otro enfoque complementario destaca que en España existe una alta confianza, por parte de los consumidores, en la MDD según el informe elaborado por Trace One, firma especializada en las relaciones entre distribuidores y fabricantes de MDD. Se llevó a cabo un análisis del comportamiento del consumidor respecto a las marcas propias en ocho países (España, Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania, Francia, Italia y Dinamarca)

Por lo general, aspectos como la **seguridad del producto (83%), la capacidad para cumplir expectativas del consumidor (80%) y de cumplir las propias promesas (80%)** están en la base de su buena valoración general por parte de los compradores. Son aspectos íntimamente vinculados a la confianza que estos productos han conseguido generar, fruto de una experiencia de uso y de consumo acorde con las expectativas del comprador.

En el caso español, es llamativo que el **factor precio es menos mencionado que en la media general como el principal motivo de compra de la MDD, sólo un 53% que se compara con un 71% global.**

Gráfico 10: Puntos fuertes de las MDD

Fuente: TraceOne<sup>1</sup>.



<sup>1</sup>Datos Globales en los países analizados. En recuadro rojo, los datos específicos de España en los que se observan diferencias significativas respecto a los datos globales.

## 4. La imagen de las MDD y los motivos de elección

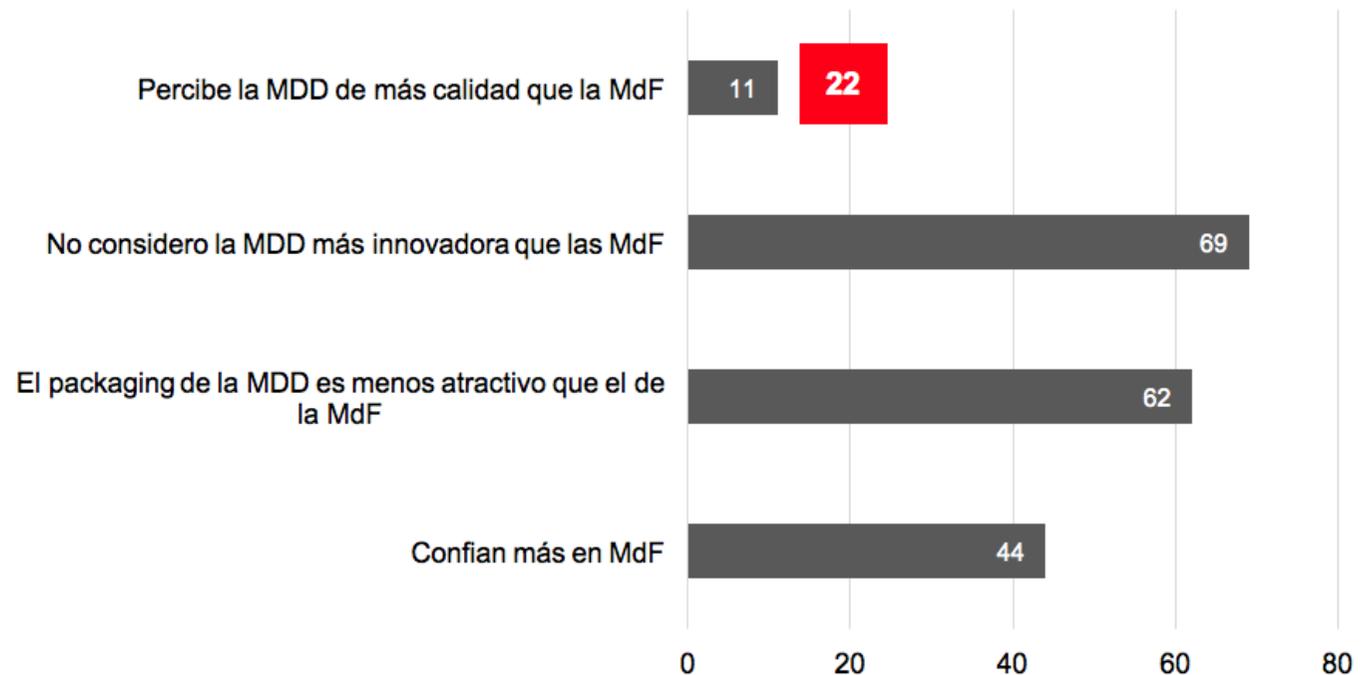
Asimismo, la MDD inspira al comprador español más confianza que el promedio analizado, un 79% sobre un 68% global. Las marcas de distribución en España se han beneficiado de la confianza que les brindaron los consumidores en los años de más intensidad de la crisis, etapa en la que experimentaron su máximo crecimiento, principalmente por su menor coste.

En lo que respecta a los **puntos débiles** de la MDD, **la menor imagen de innovación es uno de ellos (69%), así como el packaging menos atractivo (62%).** La percepción de calidad cuando se compara con las marcas líderes de fabricante es también baja, del 11% si bien en España la MDD sale mucho mejor parada, con un **22% de personas que considera que tiene más calidad que las marcas de referencia en el mercado.**

La adaptación a un consumidor diferente es uno de los retos clave para las MDD. Además de la ya comentada tendencia a la premiunización que ya está siendo afrontada por las principales enseñas, las MDD deberán mejorar su apuesta por la innovación, uno de los puntos que peor valoran los consumidores.

Gráfico 11: Puntos débiles de las MDD

Fuente: TraceOne



---

# 05

---

## Estrategias de precio de las MDD

## 5. Estrategias de precio de las MDD

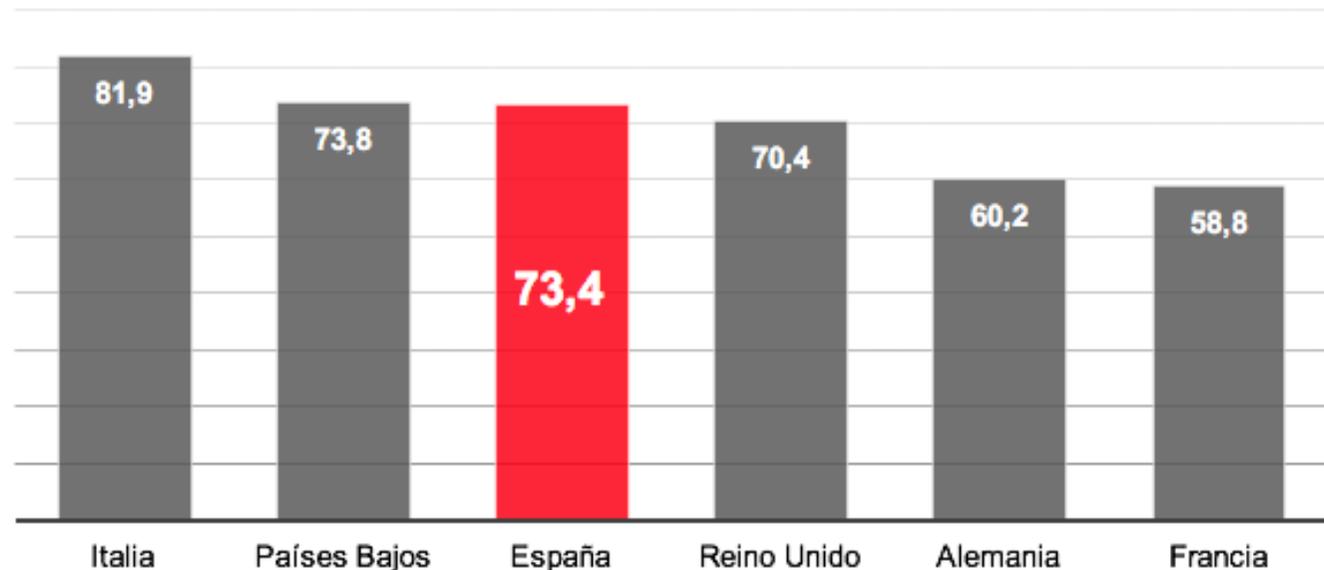
Es sabido que el precio es un pilar básico de la estrategia de las marcas de distribución. En general, referencian su precio a la marca líder en la respectiva categoría de productos.

En general, la MDD en España tiende a utilizar la estrategia de precios siempre bajos (SPB) popularizada por Mercadona.

El indicador básico utilizado para definir las estrategias de precio seguidas por las MDD es el índice de precios de la marca de distribución versus la marca de fabricante líder. El Gráfico 12 refleja el índice de precios en diferentes países de Europa.

Vemos que Italia es el país en el que existe menos diferencial de precio entre las marcas de distribución y las marcas líderes, dicho diferencial no llega al 20%, dado que las MDD tienen un precio que en promedio suponen el 81,9% del precio de la marca líder. En España, el diferencial es el 26,6% en promedio, (índice del 73,4% de MDD respecto a marca de fabricante líder) mientras que Alemania y Francia son los países donde existe una mayor agresividad en precios por parte de las marcas de distribución cuyos precios son respectivamente, el 60,2% y el 58,8% sobre las marcas de fabricante líder.

Gráfico 12: Índice de precios MDD versus MDF, 2016.



## 5. Estrategias de precio de las mdd

Las MDD evolucionan sus estrategias de precio de manera diferencial por categoría de producto con impactos diferenciales por categoría en el crecimiento de la participación de la MDD, tal y como recoge el siguiente análisis a nivel europeo llevado a cabo por Nielsen.

**Una estrategia selectiva de precio es compatible con ganancias de cuota de mercado.** Ello se ve favorecido por el mayor nivel de fidelización de los compradores a las MDD, la mejora en su calidad percibida y la expansión a categorías de producto crecientemente demandadas y menos sensibles al precio.

**Tabla 3: Estrategias de precios MDD.**

Fuente: Nielsen

	Precios de MDD relativamente baratos respecto a MdF líderes	Precios de MDD relativamente más caros respecto a MdF líderes
Categorías de producto donde la MDD GANAN cuota de mercado	19%	32%
Categorías de producto donde la MDD PIERDEN cuota de mercado	28%	21%

---

# 06

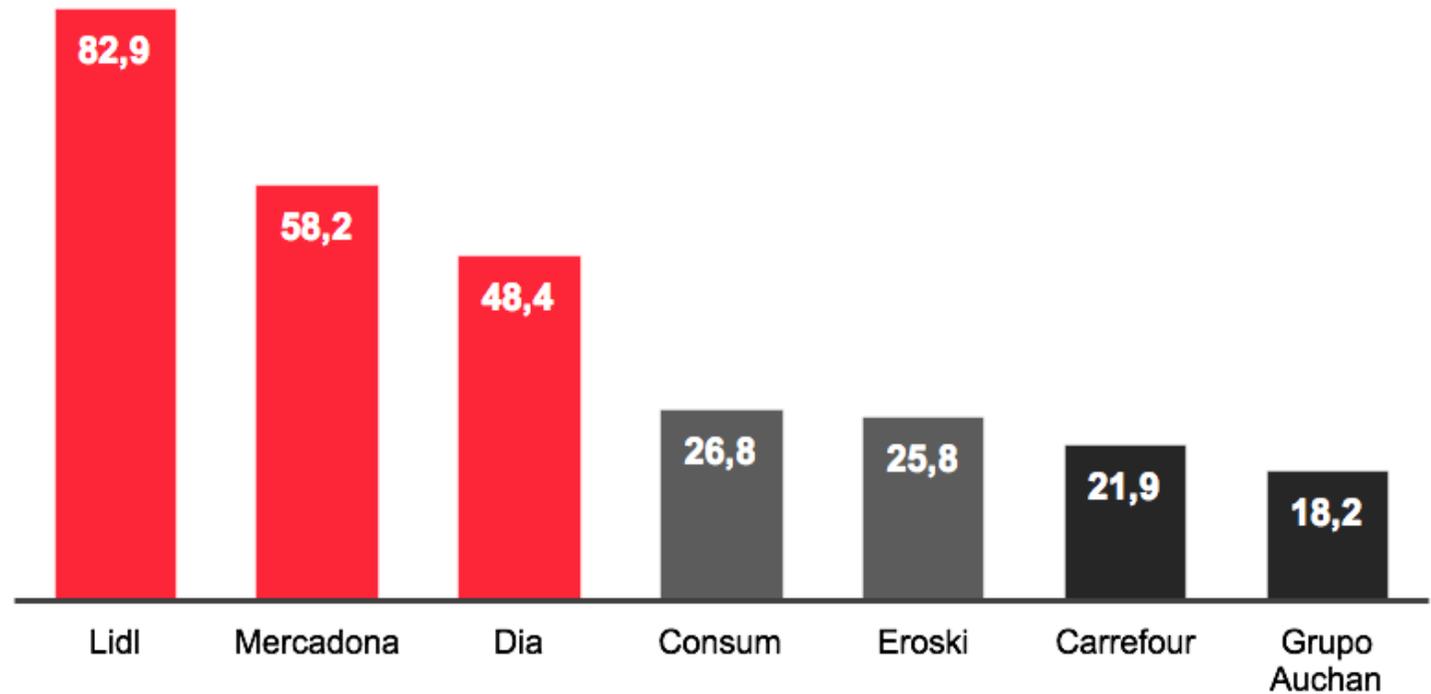
La presencia de las MDD en las  
diferentes enseña

## 6. La presencia de las MDD en las diferentes enseña

Las diferentes enseñas han hecho apuestas de diferentes niveles de intensidad en el uso de las MDD en sus estrategias.

Las enseñas que más claramente han favorecido la presencia de sus propias marcas en el lineal son, por este orden, Lidl, Mercadona y Dia, todas ellas enseñas que aplican la política de surtido corto.

**Gráfico 13: Porcentaje de ventas de MDD sobre el total de las ventas por enseña, 2017.**  
Fuente: Kantar Worldpanel.



## 6. La presencia de las MDD en las diferentes enseña

En general, en las enseñas mencionadas predomina el formato supermercado lo que se refleja en la distribución de la presencia de la MDD por categorías de producto según recogen los siguientes datos.

**Tabla 4: Presencia de MDD por categorías de producto.**

Fuente: IRI Infoscan (Datos acumulados a Junio 2017).

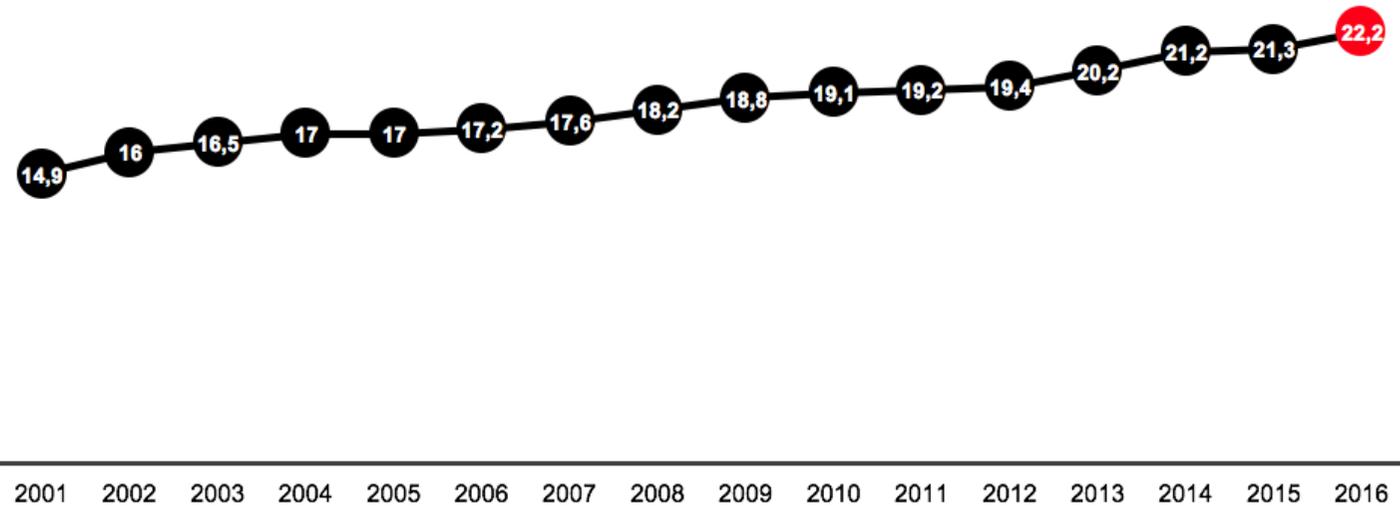
Tipo de productos	Participación de MDD		
	España	Hiper	Super
Alimentos y bebidas	40	18.7	43.7
Productos frescos	48.7	24.2	52.4
Droguería y Perfumería	45.5	17.1	52.1
Productos para bebés	29.1	13.1	36.6

## 6. La presencia de las MDD en las diferentes enseña

Es de destacar la evolución de los formatos de venta minorista hacia una mayor presencia de los supermercados de surtido corto, como son Mercadona, Dia, Lidl y Aldi. En estos establecimientos el peso de la MDD es muy elevado y una mayor presencia de este formato de establecimiento favorece la mayor venta de los productos del distribuidor. La tendencia a la mayor presencia de este tipo de establecimientos en Europa es creciente.

**Gráfico 14: Evolución de cuota de mercado de establecimiento de surtido corto en Europa.**

Fuente: Nielsen



## 6. La presencia de las MDD en las diferentes enseña

Las aperturas de establecimientos de surtido corto favorecen la presencia de la MDD, que podrá contrarrestar otras fuerzas contrarias, como la mayor predisposición de los consumidores a comprar marcas de fabricante, paralela a la mejora de su capacidad de compra. En este sentido, Mercadona, Lidl y Aldi mantienen **políticas de nuevas aperturas y de mejora de sus procesos internos que pueden profundizar en su penetración en el mercado español y, con ello, de sus respectivas MDD.**

La presencia de la MDD es **especialmente intensa en productos frescos y de droguería y perfumería**, y de manera más clara en el formato supermercado, como se ha indicado, liderados por Mercadona, Dia y Lidl. En el hipermercado, se valora más la variedad de surtido y la presencia de marcas de fabricante como principales elementos de valor para el consumidor.

En general, los productos que tienen más aceptación de distribución más demandados bajo la MDD son las celulosas (papel de cocina o papel higiénico); consumibles de perfumería e higiene, tales como pañales; verduras y hortalizas congeladas; frutos secos; ensaladas y verduras en bolsa y el queso rallado.

Por otro lado, hay categorías de producto en los que la MDD tiene una relativa baja aceptación, a la vista de sus datos de participación de mercado. Es el caso de los refrescos y las bebidas alcohólicas.



---

# 07

**Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto**

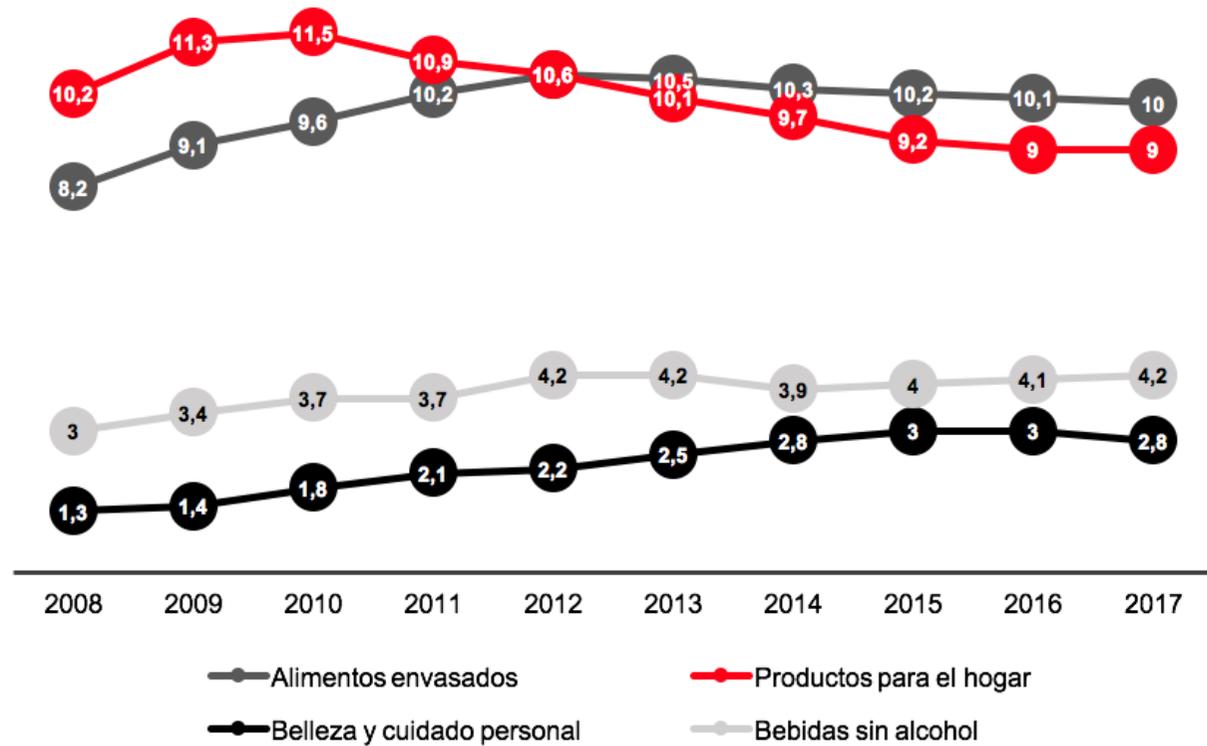
---

## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

Durante el periodo de crisis económica, comprendido entre 2008 y 2014, la MDD experimentó importantes crecimientos en la generalidad de categorías de productos de gran consumo. Sin embargo, **no todas las categorías experimentan el mismo patrón de crecimiento**, tal y como puede apreciarse en el Gráfico 15.

Gráfico 15: Evolución de la participación de mercado de la MDD por categoría.

Fuente: Euromonitor



## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

### Productos para el hogar:

Las MDD de las categorías de productos para el hogar se beneficiaron de un cierto crecimiento en el periodo 2008-2010, año a partir del cual experimentan un decrecimiento sostenido, llegando en la actualidad a niveles inferiores al inicio de la crisis.

La presencia de MDD en la generalidad de categorías del grupo de productos para el hogar creció de manera significativa durante la crisis, con la excepción de las lejías y los productos de lavandería. En el periodo inmediatamente postcrisis, en la mayoría de estas categorías, la MDD retrocede en su participación con excepción de los productos de limpieza de baños.

**Tabla 5: Presencia de MDD en la categoría "Productos para el hogar".**

Fuente: Euromonitor

Categoría	Participación de la MDD en el total de su categoría	Variación de la participación de mercado de las MDD en el total de la categoría	
	2017	2008 a 2014	2014 a 2017
Lejías	14.3	-0.5	-3.5
Ambientadores	8.6	2.2	-1.1
Detergentes para vajillas	9.6	0.9	-0.6
Insecticidas para el hogar	15.9	6.5	-0.3
Productos de lavandería	6.3	-4.2	-0.6
Abrillantadores	12.5	7.5	-0.1
Friegasuelos	11.2	2	-0.4
Limpiadores de baño	17.9	5	1.6
<b>Productos para el hogar</b>	<b>9</b>	<b>-0.5</b>	<b>-0.7</b>

## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

Estas categorías se caracterizan por tener marcas de fabricante muy fuertes, con elevada notoriedad y pertenecientes a dos empresas que destinan importantes presupuestos a mantener y fortalecer su posición en el mercado como son Procter & Gamble y Unilever. Aun así, las MDD ostentan un 33% de este mercado, con Bosque Verde de Mercadona, y Carrefour, en las primeras posiciones.

**Tabla 6: Porcentaje de mercado de las MDD en la categoría "Productos de limpieza".**

Fuente: Euromonitor

Marca	% Mercado
Bosque Verde (Mercadona)	13.2
Carrefour	8.1
Dia	1.5
Eroski	1.2
Otras MDD	9
Ariel	5.8
Fairy	4.4
Finish	4
Skip	3.6
Air Wick	2.1
Ambi-Pur	2.1
Wipp	1.8
Flor	1.8
Neutrex	1.7
KH-7	1.3
Don Limpio	1.2
Vernel	1.2
Glade	1.2
Resto Marcas	34.8
<b>Total MDD</b>	<b>33</b>

## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

### Alimentos envasados:

Las MDD de este grupo experimentaron crecimientos hasta el año 2012, a partir del cual y de forma paulatina se observa un leve goteo a la baja en su participación en el mercado. Los datos apuntan a una recuperación efectiva de las marcas de fabricante.

Los datos globales aparecen confirmados en el desglose por categorías, que permite observar cómo las MDD, en este grupo de productos, tuvieron un crecimiento notable en participación durante la crisis. En el periodo a partir de 2014, las MDD experimentan un estancamiento o incluso retroceso en su progresión, especialmente en platos preparados, arroz, pasta y fideos, carnes y mariscos procesados y helados y postres, categorías en las que la vuelta a la marca de fabricante ha sido más notoria.

En cereales para el desayuno es donde la MDD mantiene su pujanza en los últimos años, acompañada, en menor grado, por los aperitivos salados, las cremas para untar y los alimentos para bebés.

**Tabla 7: Presencia de MDD en la categoría "Alimentos envasados".**

Fuente: Euromonitor

Categoría	Participación de la MDD en el total de su categoría	Variación de la participación de mercado de las MDD en el total de la categoría	
	2017	2008 a 2014	2014 a 2017
Carne procesada y mariscos	17.1	3.7	-0.9
Salsas, Aderezos y Condimentos	14.3	-0.4	-0.6
Frutas y verduras procesadas	13.9	-0.1	-0.7
Platos preparados	12.6	0.8	-1.5
Cereales de desayuno	11.7	2.4	1.2
Lácteos	10.7	2	0
Aperitivos salados	10.5	1.9	0.3
Helados y Postres Helados	10.4	5.2	-0.9
Aceites	8.8	1.5	-0.9
Confitería	8.6	2.7	0
Cremas para untar	6.1	1	0.1
Arroz, pasta y fideos	6	-0.8	-1.4
Sopas preparadas	3.7	-3	-0.1
Panadería y pastelería	1.4	0.4	-0.1
Comida para bebés	0.7	0.5	0.1
Galletas, dulces y snacks	8.7	-0.3	-0.3
<b>Alimentos envasados</b>	<b>10</b>	<b>2.1</b>	<b>-0.3</b>

## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

La marca de distribuidor copa en la actualidad el 31,4% de las ventas de alimentos envasados, con el liderazgo de Hacendado, con el 11,7% del mercado, seguido de Carrefour, con el 6,1%. Danone aparece en tercer lugar, ya como primera marca de fabricante de un mercado muy atomizado en el que el 68,6% se reparte entre marcas que no llegan individualmente al 1% de participación de mercado.

**Tabla 8: Porcentaje de mercado de las MDD en la categoría "Productos envasados".**

Fuente: Euromonitor

Marca	% Mercado
Hacendado	11.7
Carrefour	6.1
Eroski	1.5
Día	1
El Corte Inglés	1.1
Otras MDD	10
Danone	1.7
Campofrio	1.1
Central Lechera Asturiana	1
Resto Marcas	68.6
<b>Total MDD</b>	<b>31.4</b>

## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

### Productos de belleza y cuidado personal:

Las MDD de este grupo han ido creciendo de manera continua en participación, siendo en 2016 cuando reflejan un estancamiento que se ha convertido en retroceso en 2017. Las marcas de fabricantes están iniciando una cierta recuperación de terreno en estos productos.

Esta cierta recuperación de las marcas de fabricante se centra en productos de cuidado solar, y del cabello, así como en los de aseo masculino. Las MDD se mantienen fuertes en productos de protección para la piel, desodorantes y cosméticos, baño y ducha y productos específicos para la higiene infantil.

**Tabla 9: Presencia de MDD en la categoría "Belleza y cuidado personal".**

Fuente: Euromonitor

Categoría	Participación de la MDD en el total de su categoría	Variación de la participación de mercado de las MDD en el total de la categoría	
	2017	2008 a 2014	2014 a 2017
Productos de belleza y cuidado personal	3.8	1.8	0.1
Cuidado Solar	3	1.6	-0.3
Protección de la piel	2.8	1.4	0.3
Cuidado bucal	1.6	0.5	0.1
Aseo para hombres	2.1	1.3	-0.1
Cuidado del cabello	4.5	2.6	-0.4
Fragancias	0.4	0.3	0
Depilatorios	6.8	4.5	0
Desodorantes	2.1	0.7	0.2
Baño y ducha	6.2	2.1	0.2
Productos específicos para bebés y niños	5.4	1.7	0.2
<b>Belleza y cuidado personal</b>	<b>2.8</b>	<b>1.5</b>	<b>0</b>

## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

En el grupo de productos de cuidado personal las MDD mantienen aún una reducida presencia, ya que no llega al 16% del total del mercado, lo cual, a priori, le otorga aún un importante potencial de crecimiento.

Una vez más, y como corresponde a su elevado peso en el mercado, es la marca de Mercadona, Deliplus, la que lidera el mercado a gran diferencia de Carrefour, en segundo lugar, a quien más que duplica en cuota de mercado.

**Tabla 10: Porcentaje de mercado de las MDD en la categoría "Productos de belleza".**

Fuente: Euromonitor

Marca	% Mercado
Deliplus (Mercadona)	8.5
Carrefour	3.6
Eroski	1
Otras MDD	2.8
Nivea	1.9
Pantene	1.7
Astor	1.5
Colgate	1.3
Garnier Fructis	0.9
Axe	0.9
Sanex	0.9
Head & Shoulders	0.9
Elvive	0.9
Resto Marcas	73.2
<b>Total MDD</b>	<b>15.9</b>

## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

### Bebidas (sin alcohol):

En este grupo de productos, la progresión de las MDD fue constante hasta el año 2013, en el que llegaron al 4,2% de participación. Con el fin de la crisis, las MDD sufrieron un bache de 0,3 puntos que, paulatinamente y de forma sostenida, han ido recuperando hasta el 4,2% actual.

**Tabla 11: Presencia de MDD en la categoría "Bebidas sin alcohol".**

Fuente: Euromonitor

Categoría	Participación de la MDD en el total de su categoría	Variación de la participación de mercado de las MDD en el total de la categoría	
	2017	2008 a 2014	2014 a 2017
Bebidas deportivas y energéticas	3.5	3.5	-0.3
Té frío	4.5	2.7	-1.4
Zumos de frutas	3.3	0.2	0.6
Bebidas carbonatadas	3.4	1.1	0.2
Agua embotellada	4.6	0.7	0.2
<b>Bebidas sin alcohol</b>	<b>4.2</b>	<b>0.9</b>	<b>0.3</b>

## 7. Evolución de la presencia de las MDD en las distintas categorías de producto

Las bebidas deportivas y energéticas, y especialmente las basadas en té, son las categorías que en mayor medida especialmente han contribuido a frenar el crecimiento global de la marca de distribuidor en este grupo.

Hacendado tiene una presencia muy importante en este mercado, más que triplicando a la siguiente marca de distribución. Ello hace que la participación del global de MDD en este grupo de categorías de producto sea de casi el 35%.

**Tabla 12. Porcentaje de mercado de las MDD en la categoría "Bebidas sin alcohol".**

Fuente: Euromonitor

Marca	% Mercado
Hacendado (Mercadona)	19.9
Carrefour	6.4
Fuente Primavera (Dia)	4.4
Otras MDD	4.2
Coca-Cola	10.3
Font Vella	5.5
Bezoya	4.4
Font Natura	3.9
Nestlé Aquarel	2.7
Viladrau	2.6
Lanjarón	2.5
Fanta	2.2
Aquabona	2.1
Fuente Liviana	1.8
Aquarius	1.7
Aigua del Montseny	1.3
Solán de Cabras	1.3
Resto Marcas	22.8
<b>Total MDD</b>	<b>34.9</b>

---

08

---

Premiunización de la MDD

## 8. Premiunización de la MDD

Las enseñanzas de retail deben afrontar la realidad de un consumidor cada vez más consciente e informado en sus decisiones de compra, lo que significa que busca optimizar su elección, extremando **la exigencia de “value for money”** o como se suele decir, la relación calidad-precio.

Un consumidor cada vez más sofisticado, con mayor capacidad de compra, con amplias opciones a su alcance, y que tiende a tomar **decisiones diferenciadas por categoría de producto, obliga a minoristas y fabricantes a desarrollar un conocimiento y experiencia especializados, a fin de alinear al máximo los surtidos disponibles en los lineales con las preferencias de los compradores.**

Las enseñanzas minoristas están haciendo esfuerzos para adaptarse a este escenario, invirtiendo en crear formas de diferenciación en sus MDD al objeto de, **no sólo retener una elevada participación de mercado en volumen, sino también mejorar la participación en valor, con precios medios de compra más elevados y buscando, también, mejoras en los márgenes.**

Una tendencia de consumo general, a favor de la adquisición de productos premium y que está adquiriendo un protagonismo especial en los últimos años, es la denominada premiunización y ésta es una de las vías más claras que están siguiendo las enseñanzas, desarrollando variedades de producto con MDD bajo la idea de posicionarlos como productos premium.

Se trata de **ofrecer productos Premium asequibles**, con un reforzamiento del atributo “value for money” o relación calidad precio, propio de la marca de distribución pero en tipos de producto que captan cada vez más el interés del consumidor. Es el denominado **“Luxcount”**, tendencia más desarrollada en otros países, ilustrado por las líneas que los seis grandes grupos de distribución en España ya tienen de su gama Premium (Selección y Nuestra Tierra de Carrefour, Delicieux de DIA, Seleqtia de Eroski, Deluxe de Lidl y MMM de Auchan), y que ya compraron el 48% de los hogares en 2016.

Estas tendencias vienen recogidas en el estudio realizado por Nielsen en 2015 que caracteriza los atributos que los consumidores asocian a los productos Premium.

Gráfico 16: Atributos de un producto premium.

Fuente: Nielsen



## 8. Premiunización de la MDD

Algunas líneas de actuación en las que se traduce esta tendencia a la premiunización de la marca de distribuidor son:

- **Productos orgánicos, saludables, ecológicos:** las MDD están potenciando productos, específicamente en alimentos, muy alineados con los conceptos salud, bienestar, inocuidad de los ingredientes, calidad de los mismos. Por ejemplo, eliminación de grasas trans de los ingredientes, eliminación de la venta de huevos de gallinas criadas en jaulas (los códigos 3), ingredientes ecológicos, envases 100% reciclables, etc.
- **Envasado Premium:** Se utiliza un packaging cada vez más cuidado en su diseño, colores, formas, etc. en el que se comunican aspectos tales como el origen de los productos o sus ingredientes clave, etiquetado bajo el concepto de lo orgánico y ecológico, o bien productos de proximidad
- **Uso de marcas fantasma,** que permitan dotar de una mayor credibilidad al posicionamiento Premium de estos productos. Con ello, el posicionamiento más agresivo en precio de muchas de las MDD tradicionales no supone un obstáculo para adentrarse en líneas de producto con precios más cercanos a las marcas de fabricante.



---

# 09

Conclusiones

---

## 9. Conclusiones

A la vista del análisis realizado hasta aquí, podemos ahora resumir algunas de las conclusiones que ya se han ido adelantando a lo largo del trabajo:

1º.- Europa es la región que lidera, hoy por hoy, el fenómeno de las MDD y España se sitúa en una posición muy destacada (casi un 50% de cuota de mercado en unidades).

2º.- Podemos decir que es un fenómeno muy consolidado y que, incluso tras la crisis, no se prevé un retroceso significativo, aunque sí se ha reducido la tasa de crecimiento.

3º.- La penetración en hogares de estas MDD, en España, es del 100%, permitiendo hablar con toda precisión de "consumo y consumidor inteligente".

4º.- La calidad de estas MDD ha ido mejorando y acercándose, paulatinamente, al nivel de las MDF, lo que permite que el consumidor que ha accedido a su consumo, como consecuencia de la pérdida de poder adquisitivo durante la crisis, no las retire de su cesta de la compra, pese a disponer ahora de presupuestos más desahogados.

5º.- Esta mejora de calidad también se traduce en un recorte constante del diferencial de precio existente entre ambos tipos de marcas. Este menor diferencial también se explica, en parte, por el mayor

esfuerzo promocional realizado por las MDF con el objetivo de recuperar terreno perdido.

6º.- En España, donde el "Efecto Mercadona" tiene un peso específico muy grande en todo lo relacionado con las MDD, podemos decir que éstas siguen una estrategia más cercana a las MDF en lo que se refiere al surtido, a la calidad y al precio.

7º.- Otra variable favorecedora del crecimiento de las MDD es el mayor peso que van tomando los establecimientos de "surtido corto" en el panorama general de la distribución. Estos establecimientos son grandes impulsores de su propia marca, aunque cabe establecer diferencias entre los conocidos como Hard o Soft Discount.

8º.- Aunque muchas veces se ha culpado a las MDD de ralentizar la innovación, la realidad nos va demostrando que han sido capaces de desarrollar muchos aspectos innovadores, no limitándose a ser puros imitadores. Y ésta sí que es una estrategia que deben seguir adoptando y reforzando en el futuro si quieren continuar con la tendencia favorable demostrada hasta ahora.

9º.- La estrategia de Premiunización, que algunas de las MDD están adoptando, se seguirá consolidando en el futuro, de la mano de un marketing cada vez

más orientado al cliente y apoyado por grandes emporios económicos globales, especializados en la fabricación de MDD, y con recursos de I+D+i al nivel de las grandes MDF (son los conocidos como "Gigantes Ocultos").

10º.- La consolidación y el avance de las MDD están suponiendo, de hecho, el recorte y hasta la desaparición de muchas segundas marcas en varias categorías de producto. Sin embargo, las primeras marcas de fabricante siguen en el terreno de juego compitiendo por mantener, e incluso ampliar, sus posiciones. En la medida en que sepan ganarse, no sólo la razón, sino también el corazón del consumidor seguirán vivas y gozando de buena salud.

Y en todo este contexto, no podemos dejar de mencionar los fenómenos que hoy están transformando el mundo de la distribución y sobre el que las MDF ya están poniendo toda su atención y trabajando, en muchos casos, en colaboración con las enseñanzas de la distribución:

1º.- **Experiencia de compra:** el consumidor quiere vivir cada vez más y mejores experiencias y sensaciones cuando realiza sus compras y esto se irá extendiendo a todas las categorías de productos y servicios. El uso de todo tipo de tecnologías, desde el neuro-retail hasta la realidad aumentada y realidad virtual, y la progresiva

implantación de la inteligencia artificial, harán posible vivencias cada vez más estimulantes y atractivas que incidirán en ese engagement del consumidor que todas las marcas persiguen.

2º.- **Internet de las cosas:** el fabricante no perderá el contacto con su producto cuando éste abandone su factoría, sino que tendrá la posibilidad de seguir conectado a él y aprendiendo así del consumidor y del uso que éste hace del producto, pudiendo anticipar estrategias de recompra, repuesto, reposición y mantenimiento. En este aspecto, la comunicación y conexión machine-to-machine puede ofrecer nuevas oportunidades a quien sepa incorporarse y adentrarse en este nuevo escenario.

En definitiva, el mundo de la Distribución, con todos sus elementos, y tanto las MDD como las MDF son actores fundamentales, va a seguir una dinámica de cambios y evoluciones constantes que obligarán a todos sus agentes a vivir en un tsunami continuado.

---

# 10

---

Referencias

## 8. Referencias

- Brandwatch; Informe de Supermercados; 2018
- CESCE; Informe sectorial de la economía Española: Distribución Alimentaria; 2017
- Euromonitor; Informes.
- IRI; *Private Label in Western Economy*
- IRI; *FMCG Sales Trends in Europe Q3 2017; 2017*
- Kantar Worldpanel; *Balance de la Distribución y el Gran Consumo; 2017*
- Kantar Worldpanel; *Radar de la Innovación; 2017*
- Kantar Worldpanel; *Balance de la Distribución y el Gran Consumo; 2017.*
- Kumar y Steenkamp; *Private Label strategy: How to Meet the Store. Brand Challenge, Harvard Business Press; 2007*
- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente; *Informe del consumo de alimentación en España 2016; 2017.*
- Nielsen; *Global Private Label Report: The rise and rise again of private label; 2018*
- Nielsen; *Nielsen 360, El consumidor toma el control"; 2017*
- Nielsen; *Total Consumer Report; 2018*
- PLMA; *Anuario Internacional de la Marca de Distribuidor; 2017*
- Puellas, J.A., Gómez, M. y Puellas, M.; *Marcas de Distribuidor: Concepto, Evolución, Protagonistas y Adaptación a los Ciclos Económicos. Ediciones Pirámide, Madrid; 2011*
- Statista; Informes.
- Trace One; *Private Label: Different Markets, Different Needs; 2017*
- Trace One; *Consumer Confidence in Private Label; 2017*

### Campus Barcelona

C/ Aragó, 55 - 08015  
C/ Tarragona, 110 - 08015

### Campus Madrid

C/ Joaquín Costa, 41 - 28002  
C/ Príncipe De Vergara, 156 - 28002

ISBN 978-84-17476-06-9

**eae.es**  
900 494 805

