

Guerra de marques: del súper a la TV

Els experts creuen que la quota de mercat de les marques blanques pot arribar al 40%. Una gran amenaça per a les primeres marques, que es defensen per mitjà de campanyes publicitàries. La guerra ha començat, però no tothom està disposat a participar-hi. En tot cas, serà el consumidor qui dictarà sentència.

Quinze dies. És el temps que va aguantar la cadena de distribució Carrefour el boicot a Coca-Cola fa uns quants anys. Va decidir de retirar dels prestatges la beguda perquè considerava que el preu que imposava Coca-Cola era massa alt per al seu client final. I confiava que si el client no trobava la llauna vermella, compraria Pepsi sense manies. Però no va ser així. La clientela es va queixar i Carrefour va haver de cedir reomplint els prestatges de Coca-Cola. Havia gosat plantar cara a una marca amb un prestigi i una implantació fora mida.

Avui és la cadena Mercadona, que aplica aquesta estratègia, però a gran escala. La decisió de l'empresari Juan Roig de retirar dels supermercats un miler de referències de primeres marques de les 9.000 que ofereix ha crispat el sector de l'alimentació i la distribució, que veu en aquesta estratègia un atac directe al seu negoci i a la llibertat d'elecció dels clients. Roig ja té resultats positius: les vendes dels productes propis han crescut d'un 10%, mentre



El president de Mercadona, Juan Roig, sembla haver declarat la guerra a les primeres marques retirant dels seus supermercats gairebé un miler de referències. La decisió ha crispat el sector.

que les marques de fabricant han caigut d'un 4,1%. L'objectiu de Mercadona és augmentar la seva quota de mercat, al·legant que, en temps de crisi, els supermercats han d'abaratir costos també

per al client. Mercadona ha obert una guerra freda amb els fabricants, que han reaccionat de dues maneres diferents. D'una banda, els que dediquen una part del seu negoci a fabricar pro-

“Mai no retirarem primeres marques dels establiments Bon Preu”

Antoni Amblàs (Vic, 1954) és director comercial del Grup Bon Preu

—Quin significat té per al Grup Bon Preu la seva marca de distribució?

—La marca de la casa és una alternativa més de consum, com qualsevol altre producte de la resta de fabricants, però amb la diferència que no cal pagar un plus innecessari per la via de la publicitat, la implantació en l'establiment, els fluxos de vendes irregulars segons les puntes de venda, etc. Amb la marca de distribució ens estalviem aquests costos, aconseguim volums més estables de fabricació i, per tant, estabilitzem els preus. Tot plegat beneficia els fabricants i Bon Preu com a distribuïdor.

—Quin percentatge de vendes representa la marca de distribució als establiments Bon Preu?

—A nosaltres no ens preocupa tenir un percentatge alt o baix de vendes de la nostra marca. L'únic que mesura aquest percentatge és el grau d'acceptació dels clients. Ara estem en un 18% del total de vendes als nostres establiments. Importa, en aquest sentit, que l'any passat era un 17%, i fa tres anys, un 14%. La tendència és la consolidació dels productes Bon Preu, i això és més important que no pas tenir ara un 40% de vendes, però que vagin decreixent. Ara bé, el percentatge de vendes varia molt segons el tipus de producte. Per exemple, en xarcuteria i formatges la marca Bon Preu té molta acceptació perquè ens trobem en una zona productora, coneixem els productors i, a més, som capaços de dissenyar un producte que encaixa molt bé amb el consumidor que tenim.

—El Grup Bon Preu s'ha proposat de retirar dels seus establiments primeres marques, tal com ha fet la cadena Mercadona, per potenciar la pròpia marca?

—De cap manera. Mai no retirarem primeres marques dels establiments Bon Preu. La tria de productes Bon



Preu serà sempre una opció, mai una imposició. Tenim molt clar que el client té el dret d'escollir el producte que vulgui. La raó de tria de la marca Bon Preu no pot ser la imposició.

—Un dels motius pot ser l'etiquetatge en llengua catalana. Creieu que aquest és un factor important per als vostres clients?

—Hi ha un clar component de proximitat emocional, és evident. Hi ha clients per als quals l'etiquetatge en la seva llengua és un gran atractiu, però estic convençut que si el producte no fos bo, deixarien de comprar-lo en la majoria dels casos.

—Us heu proposat de donar un impuls a la marca Bon Preu aprofitant la conjuntura de crisi econòmica?

“La nostra marca és una alternativa de consum més; el client ha de poder triar amb llibertat”

—Les coses solen ser molt més simples. Allà on hem d'arribar amb la marca ho ha de decidir el client. Si en compra, continuarem augmentant-ne la presència. Potser sí que la crisi hi ajuda, en el sentit que el client descobreix —gràcies al preu— els nostres productes, que són tan o més bons que uns altres de més cars. Si els tria i li agraden, continuarà comprant-los i nosaltres ampliarem l'oferta i la consolidarem. Però en èpoques de crisi no farem esforços especials per imposar la nostra marca. El client decidirà si vol gastar-se més diners o menys, però Bon Preu no interferirà mai en aquesta decisió condicionant l'oferta dels seus establiments.

—En qualsevol cas, el factor del preu en temps de crisi influeix en la decisió de compra.

—Amb crisi econòmica o sense, la nostra funció és revisar els processos, optimitzar el recorregut del producte per evitar despesa innecessària i diferències d'inventari. Això ens permet de millorar el preu final. Des que comprem al proveïdor fins que arriba al client, la desviació ha de ser mini-

ma, tot i que evidentment hi hem de tenir uns beneficis.

—Com es fa la selecció d'un producte per incorporar-lo a la marca Bon Preu?

—Primer detectem la necessitat que hi pot haver d'algunes famílies de producte segons els volums. Aleshores busquem proveïdors que podrien fabricar-los d'acord amb criteris de qualitat. Estudiem quin producte final acabat tindriem i amb quin nivell de cost. Posteriorment, es fan els tasts del producte amb gent del país que n'és consumidora i, si ens convenç, negociem preus.

—Els fabricants per a Bon Preu són empreses del país?

—La cosa més important és la tria del producte i la qualitat, i això és per sobre de qualsevol altra consideració. Però, en condicions d'igualtat, és més fàcil que ens tinguem amb gent del país.

—Quins valors transmet la marca Bon Preu?

—Confiança, seguretat, honestat, qualitat de producte i qualitat d'informació. El nostre producte dirà que és un gel de bany, amb capacitat X, amb unes virtuts i amb uns al·lèrgens. Això que és tan evident, en algunes marques apareix al final o fins i tot s'hi eludeix informació.

—Algunes televisions espanyoles emeten anuncis en què es demana al consumidor que es decanti cap a les primeres marques perquè són les que aporten qualitat. Penseu que aquestes campanyes, a més de fomentar les primeres marques, desprestigien els productes de distribució?

—La publicitat, ni ven més ni destrueix cap opció. Destaca virtuts o defectes, però quan un producte funciona no l'enfonsa fàcilment. Si funcionen les marques blanques deu ser perquè les primeres marques no donen tot allò que haurien de donar. La gent no és ruca, i quan compra un producte és perquè li cobreix alguna necessitat, ja sigui per sentiments, per preu o per qualitat.

ductes per a distribuïdors han hagut de respirar fons per no precipitar-se en la presa de decisions comercials, perquè veuen molt clar que Mercadona juga al tot o res. Si no accepten les condicions —X productes fabricats per a Mercadona a un preu X per unitat—, doncs es trenquen les negociacions. I perdre un client com Mercadona vol dir deixar escapar grans quantitats de diners. El president de Mercadona assegura que no ha trencat relacions amb cap fabricant, però ja n'hi ha alguns que efectivament han renunciat a tenir tractes amb aquesta cadena perquè les condicions del contracte de fabricació per a la marca Hacendado eren abusives.

Uns altres fabricants que no tenen tractes amb Mercadona també han pres mesures. És el cas de Quely, l'empresa mallorquina dedicada a les galetes. El 20% del seu negoci prové de la producció per a marques de distribució. Però el mes passat va decidir un canvi de política comercial que ha de reforçar la seva imatge de marca i, a la vegada, estalviar temps i costos de producció. Quely deixarà de fabricar per a unes altres marques i així no haurà d'aturar i canviar les cadenes de producció constantment per produir una altra mena de galetes més econòmiques.

La guerra es fa a la televisió.

D'una altra banda, hi ha els fabricants que no treballen per a marques de distribució. Entenent l'estratègia de Mercadona com un atac directe als interessos de les marques convencionals i al seu prestigi, han jugat fort en campanyes publicitàries que alerten el consumidor que la qualitat de les primeres marques té poc a veure amb la de les mal anomenades *marques blanques*. Danone, el primer fabricant de lactis, anuncia els seus Actimel i Petit Suisse comparant en un supermercat les propietats del seu producte respecte a marques desconegudes, i acaba l'anunci advertint que "Danone no fabrica per a unes altres marques". Els productes d'higiene Johnson & Johnson segueixen la mateixa estratègia, i Nescafé utilitza la contrapublicitat dels consumidors: "3 de cada 4 consumidors prefereixen Nescafé".

Però, sens dubte, l'indicador més clar que la guerra entre fabricants i marques de distribució va de debò són

els anuncis explícits contra les marques blanques que emeten diversos canals de televisió espanyols, en què també impliquen la marca de la cadena. Evidentment, res no és de franc, i les televisions perceben ingressos en canvi d'una presa de posició clara. Tele 5, per exemple, passa un anunci en blanc i negre en horari de màxima audiència que diu: "Us podeu imaginar un món sense marques? Un món sense identitat? La marca és identitat, la marca és diversitat, color, la marca és llibertat. Tele 5 amb les marques."

L'anunci de Cuatro va en la mateixa línia: "Hola, som nosaltres, som tu, fem els productes que compres. Diuen que vivim un present fosc, però nosaltres tenim esperança. Sentim passió per allò que fem i sabem que el cel continua essent blau. Per això et demanem que no et quedis en blanc, que continuïs triant les marques en què confies, perquè la vida és del color amb què es mira. Som Cuatro i creiem en les marques."

De manera més discreta, i sense al·ludir directament a les marques blanques, TV3 emet un espot sense àudio, en què retalls de marques que es poden identificar pel color o per algunes lletres van encaixant les unes amb les altres.

I responen amb més descomptes.

Si bé el sector de la distribució, entre els quals hi ha Caprabo-Eroski, Alcampo, Lidl, Dia i Carrefour, no han seguit l'estratègia Mercadona de retirar productes de primeres marques dels seus prestatges, apel·lant a la llibertat d'elecció dels seus clients, tampoc no s'han quedat plegats de braços. Carrefour, per exemple, ha anunciat que de cap manera la seva marca de distribució no superarà el 25% de l'oferta total dels seus supermercats. Actualment, Mercadona ronda el 35% i Eroski el 30%. Doncs bé, la cadena Lidl fa publicitat dels seus productes amb un eslògan clar: "Que no t'enganyin, la qualitat no és cara." D'una altra banda, Carrefour ha emprès una campanya de descomptes en els productes de la seva marca. Apel·lant a la crisi i a l'estalvi familiar, anuncia, curiosament, els seus iogurts un 5% més barats.

Un altre gran distribuïdor, Alcampo, tampoc no té previst de retirar primeres marques, perquè "la varietat d'assorti-



El grup Danone ha engegat una campanya publicitària en què adverteix el consumidor que no fabrica productes lactis per a marques de distribució. El grup ha refusat de parlar amb EL TEMPS.

ment entra dintre de la nostra política comercial amb el preu i la qualitat". El 2008, el Corte Inglés va introduir una nova marca pròpia a preu inferior, Aliada, sense que això impliqués l'eliminació d'una sola referència dels seus supermercats.

L'increment del consum de marques de distribució els dos darrers anys s'ha notat sobretot en productes bàsics com la llet, l'oli de gira-sol i la pasta, molt afectats per l'augment de preus. En canvi, en categories com les begudes de cola i els iogurts, la pèrdua de consumidors de les primeres marques no és tan perceptible, perquè els líders, en tots dos casos, Coca-Cola i Danone, han dut a terme campanyes d'imatge de marca i prestigi molt eficaces des de fa molts anys, que, en temps de crisi, continuen donant fruits.

Però el creixement de la marca de distribució no és infinit. Es calcula que

a l'estat espanyol, a tot estirar, podrien arribar al 40%. A Alemanya, per exemple, la quota de mercat de les marques de distribució ja arriba al 50%. El límit d'aquest percentatge es fixa en aquest 40% perquè a partir d'una certa quota de marca blanca, com més vendes, més pèrdues.

I amb la marca de distribució també hi ha un risc que destaquen tots els analistes: que les primeres marques deixin d'innovar, en considerar-ho una feina absurda perquè, en pocs mesos, les marques de distribució són capaces de posar al mercat productes molt similars sense haver invertit ni un sol euro en investigació. A més a més, els fabricants que no són líders també es veuen en perill, perquè els seus productes s'acosten molt en preu i qualitat als de distribució i, a la llarga, tendeixen a perdre la raó de ser al mercat i, per tant, desapareixen.

L'expert en comunicació corporativa i gestió de crisis Enrique Alcat adverteix que l'estratègia de les marques de distribució en el cas de l'alimentació no té un futur gaire expansiu: "Si el client té al davant un paquet de iogurts Danone a 2,10 euros i un altre de marca blanca a 1,50 euros, és molt probable que finalment reflexioni i pensi que per 0,60 euros més tindrà una garantia de seguretat i qualitat, i que no paga la pena d'agafar la marca blanca. En productes on la diferència de preu és escassa, la marca blanca té poc a rascar, perquè el consumidor, en l'àmbit de l'alimentació, abans que preu vol qualitat."

Segons Alcat, les primeres marques que fabriquen productes per a distribuïdors, com és el cas d'una coneguda marca de pizzes i embotits catalana, "cometen un error identificant la seva marca en l'envàs del producte de distribució". El motiu és que "si vas al punt de venda i veus dues pizzes del mateix fabricant però a preu més econòmic, doncs el client agafarà la més barata. I la imatge de marca de prestigi del fabricant a poc a poc anirà baixant". Aquest economista creu que l'estratègia de Mercadona, a la llarga se li girarà contra. "Pots fidelitzar el consumidor amb regals i descomptes, però no pots abaixar preus sempre, perquè de segur que acabes abaixant la qualitat i el client opta per anar a un supermercat que realment respecti la seva llibertat d'elecció i li ofereixi la qualitat que busca".

El president de Mercadona es defensava de les crítiques rebudes per haver retirat referències dels seus supermercats amb l'argument que cal actuar contra la crisi. "Aquesta crisi és la tercera guerra mundial però sense trets. A Espanya, hi ha més d'un milió de referències de productes alimentaris, i la nostra obligació és buscar la millor solució per al client. Hem de reduir preus com sigui, però mantenint la qualitat". És a dir, que Mercadona sigui prescriptora del client "ajudant-lo" a triar la millor opció per a la seva butxaca.

Al marge de les guerres publicitàries i de com apareguin els productes exposats en un supermercat, sempre serà el client qui triarà què vol comprar, o què pot comprar.

Gemma Aguilera