

[CADENAS DE SUPERMERCADOS]

La distribución europea: ventajas e inconvenientes

Cuando una empresa agraria decide centrar sus esfuerzos en contactar con alguna cadena de supermercados europea, antes debe conocer las características más destacadas de la distribución de ese país, con el objetivo de dirigirse a aquel mercado que mejor se adapte a su forma de entender el comercio agrario.

Miguel Ángel Nicolás

Director de Marketing Agrario
Consultoría en gestión comercial y marketing especializada en el sector agrario

Las empresas agrarias tienen entre sus objetivos la captación de nuevos clientes, en especial cadenas de distribución europeas que posean grandes volúmenes de compra y que mejoren las perspectivas económicas y de futuro crecimiento de la entidad agraria. No obstante, no todos los supermercados presentan las mismas formas de actuación, por lo que creemos conveniente dedicar este artículo a exponer las principales ventajas e inconvenientes de este fenómeno, atendiendo al país de ubicación.

Con esta finalidad, nos centramos en los supermercados de tres de los principales mercados europeos: Inglaterra, Alemania y Francia, siendo conscientes que dentro de cada país, las diversas marcas comerciales también presentan diferencias entre sí. Sin embargo, nuestra misión es destacar aquellas características más evidentes que distinguen a estos operadores según el mercado en cuestión.

Inglaterra

Entre las principales cadenas inglesas nos encontramos con Tesco, Asda, Sainsburys, Morrisons, Waitrose, Co-op y M&S además de algunos *hard-discount* que continúan su imparable crecimiento en este país como Lidl, Aldi y Netto.

Ventajas

Las principales ventajas de operar con estas cadenas anglosajonas son:



- **Programación anual.** Nos facilitan las cantidades que debemos suministrar semana a semana a lo largo de la campaña, lo que nos permite realizar una adecuada planificación de cultivos.

- **Pocos proveedores.** Las cadenas inglesas autorizan a los *Category Manager*, normalmente importadores ingleses, como proveedores de determinadas categorías de productos, los cuales a su vez seleccionan a tres o cuatro productos en origen, por lo que el número de suministradores es reducido y los volúmenes de venta elevados.

- **Prestigio.** Siempre ha sido motivo de distinción suministrar a algunos de los principales supermercados ingleses y, de hecho, se ha utilizado como aval para acceder a otros clientes europeos.

Inconvenientes

Cada vez son mayores las dificultades para suministrar a estos reconocidos y afamados grupos, entre ellos:

- **Precios inelásticos.** A pesar que nos garantizan un programa anual de ventas, el precio se acuerda semana a semana, con pocas oscilaciones y a niveles moderados aunque su precio de mercado se haya incrementado considerablemente. Los *Category Manager* utilizan como justificación que otros supermercados como Tesco, Asda y Morrisons, que suelen ser la referencia del mercado, no los han modificado. De tal forma que se pierden buenas oportunidades para rentabilizar un producto.

- **Alto estándar de calidad.** Todo cliente requiere un determinado nivel de calidad, el cual se suele flexibilizar cuando se produce una situación de escasez, no obstante, las cadenas inglesas son muy reacias a rebajarlo, practicando reclamaciones aún a pesar de atravesar una época de poca oferta o baja calidad.

- **Altos gastos de manipulación y distribución.** El elevado coste de la vida en Inglaterra se traduce en innumerables y cuantiosos gas-

tos de manipulación y logística interna y, por este motivo, la tendencia a realizar descargas directas en los *depots* de los supermercados. Aunque éstos no se pueden realizar en el 100% de los envíos y cualquier devolución del supermercado nos generará importantes pérdidas.

• **Constantes auditorías.** Los técnicos de los *Category Manager* realizan durante la campaña frecuentes controles sobre nuestros campos y almacenes, los cuales suponen un incremento de nuestros costes, no sólo por el tiempo que nos llevan estas auditorías, sino también por los gastos necesarios para adecuar nuestras instalaciones a sus especificaciones.

Alemania

Metro, Edeka, Rewe, Lidl, Aldi, Kaufland, Plus, Norma y Netto son algunas de los más importantes grupos de distribución de este país.

Ventajas

El sistema de trabajo en Alemania presenta grandes diferencias con el sistema británico. Algunas de sus ventajas son:

• **Precios según mercado.** Los alemanes fijan precios semanales que pueden ir desde valores desorbitados hasta precios por debajo de costes. Esta circunstancia, que podría parecer no muy interesante, es la que en numerosos años acaba por hacer a una campaña rentable si durante varias semanas se encadenan precios elevados que compensen las siempre presentes semanas de sufrimiento. Resulta todo un ejemplo de la ley de la oferta y la demanda.

• **Programación semanal.** No existe una estricta programación anual de cantidades como en el caso del mercado inglés, aunque sí es cierto que existe un compromiso de venta y unos programas continuos que se mantienen durante toda la campaña y que se concretan en una planificación semanal de envíos, que puede llegar a diferir bastante de unas semanas a otras por las situaciones de mercado que se atraviesan. A su vez, nuestra compañía también puede ofertar un volumen

El mercado francés suele requerir un calibre de producto similar al español, en general, producto de buen tamaño que combina muy bien con las exigencias de otros mercados centro y norte europeos, de calibres medianos

de mercancía muy diferente de una semana a otra, ya que se utilizan frecuentes promociones que nos permiten dar salida en poco tiempo a grandes cantidades de mercancía.

• **Flexibilidad en la calidad.** A diferencia de Inglaterra, Alemania es tolerante con la calidad de un producto con poca disponibilidad, consiguiendo aprovechar, sólo en estas situaciones, calibres y calidades.

Inconvenientes

Sólo mencionamos uno porque destaca sobre cualquier otro que podamos citar:

• **Mercado muy orientado al precio.** De la misma forma que es capaz de pagar a sus proveedores precios muy elevados en situaciones de escasa oferta, muy rápidamente cerrará precios por debajo del coste en semanas de saturación de mercados.

Francia

En Francia, algunos de los grandes supermercados son: Carrefour, Auchan, Casino, Intermarché, Leclerc y Systeme U.

Ventajas

• **Continuidad.** A pesar de que las cantidades diarias de pedido no son tan elevadas como en los otros dos mercados, si se tiene un acuerdo de suministro, la carga constante día a día hace que los volúmenes de venta anuales sean muy interesantes.

• **Calibres complementarios.** El mercado francés suele requerir un calibre de producto similar al español, en general, producto de buen tamaño que combina muy bien con las exigencias de otros mercados

centro y norte europeos, de calibres medianos.

• **Negociación diaria de precios.** Una variación representativa del precio de un producto puede tenerse en cuenta por parte del supermercado, eso sí, de forma progresiva y negociada con antelación.

Inconvenientes

Entre los más importantes de la distribución en el mercado francés encontramos:

• **Escasa planificación.** Los supermercados franceses envían sus pedidos a medio día para entrega en Perpignan al día siguiente, siendo necesario cargarlos esa misma tarde, por lo que el tiempo para la preparación del pedido es reducido.

• **Empaquetados especiales.** Un gran número de cadenas solicitan el empaquetado de sus productos en envase *Chep*, siendo una confección específica para ese cliente que no nos servirá para otro y con un coste de confección en esa caja de plástico más alto en comparación con el cartón. Además, una posible reclamación sobre la mercancía implica también un incremento del gasto para recuperar el envase y no perderlo.

• **Alto nivel de calidad.** Aunque el nivel de calidad es variable dependiendo de la cadena de que se trate, algunas de las más importantes como Carrefour y Auchan tienen un alto requerimiento de calidad, lo que se traduce en una mejor selección del producto empaquetado para ellos. No obstante, el diferencial de precio que pagan justifica ese mayor nivel de calidad.

Durante este artículo hemos querido recoger los principales pros y contras a considerar para suministrar a las cadenas de supermercados de los tres mercados europeos más grandes: inglés, alemán y francés, con la finalidad de que el lector entienda perfectamente las principales diferencias de dirigirse a uno o a otro y, por supuesto, salvando los matices que distinguen a las diversas fórmulas de distribución dentro de un mismo país.

Más Información:

www.marketingagrario.com