



Marcas de distribución: del *labeling* al *branding*

■ JOSÉ JUAN BERISTAIN OÑEDERRA. Universidad del País Vasco. Área de Comercialización e Investigación de Mercados

La marca se ha considerado durante muchos años como un activo característico y exclusivo de los fabricantes. Esta idea ha sido fomentada, en parte, por los propios distribuidores, dado que ellos mismos han sido los que, en ciertas ocasiones, han promocionado sus productos como “productos sin marca” o “antimarca”.

Desde esta perspectiva, la función que desempeñan las marcas de los fabricantes y la de los distribuidores es netamente diferente: en el primer caso las marcas destacan la diferencia, mientras que en el segundo la anulan, sugiriendo que no existe tal diferencia.

Esta división de roles, sin embargo, no puede ser asumida taxativamente en la actualidad; de hecho, durante los últimos años estamos asistiendo a un cierto desplazamiento en los planteamientos estratégicos que los distribuidores emplean para comercializar parte de sus propias marcas.

En este contexto, algunas marcas de distribuidor ya no pueden considerarse como “antimarcas”, porque están dotadas de una identidad cada vez más propia y diferenciada, lo que implica una nueva forma de generar valor.

Lo que se pretende en este trabajo es realizar un análisis teórico y práctico de las marcas de distribuidor desde una perspectiva de “gestión de marcas”; se trata, en definitiva, de examinar el carácter de las actuales marcas de distribución, para saber si son merecedoras o no del calificativo de “marcas” –en el sentido estricto del término–, por la forma en que han sido y son gestionadas.

Para ello, en primer lugar, nos aproximamos a la compleja realidad de las marcas de distribuidor recurriendo a diferentes taxonomías proporcionadas por la literatura; seguidamente, proponemos una clasificación ad-hoc que facilita el análisis anteriormente planteado y que empleamos en la parte empírica del tra-

bajo; a continuación, con el propósito de comprender la lógica y la utilidad de dicha clasificación, examinamos diversos conceptos, entre los que destacan el *labeling*, el *branding*, la identidad de marca y los elementos de expresión de la identidad de la marca; por último, realizamos un estudio exploratorio basado en la observación de varios elementos de expresión de la identidad de diversas marcas, con el propósito de detectar cuál es la orientación (*branding/labeling*) que caracteriza a los distintos tipos de marcas de distribuidor comercializados en España.

MARCAS DE DISTRIBUCIÓN: UNA REALIDAD COMPLEJA

Las marcas de distribución son aquellas que, desvinculadas de la marca del fabricante que las produce, se comercializan por un distribuidor concreto que les da su nombre u otro distinto, siendo este comerciante el que realiza las labores

CUADRO N° 1

CLASIFICACIÓN DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR

| ESFUERZO DEDICADO A LA IDENTIDAD DE LA MARCA | RELACIÓN DE LA MARCA CON LA ENSEÑA | |
|--|------------------------------------|---------|
| | SÍ | NO |
| NIVEL 3 | GRUPO 5 | GRUPO 6 |
| NIVEL 2 | GRUPO 3 | GRUPO 4 |
| NIVEL 1 | GRUPO 1 | GRUPO 2 |



FUENTE: Elaboración propia.

de marketing (Serra y Puellas, 1993, p. 105).

Numerosos autores han tratado de sistematizar los distintos planteamientos estratégicos en los que se ha sustentado la comercialización de las marcas de distribución, empleando para ello una amplia y, a menudo, confusa nomenclatura (marcas genéricas, marcas bandera, marcas insignia, marcas propias, marcas privadas, marcas de cadena...).

Algunos de estos autores, distinguen varias categorías de marcas de distribución, sin hacer una mención expresa de los criterios que explican esa clasificación (Recio y Román; Vargas y Martín; Villemus, p.53). Entre estas marcas figuran a menudo las siguientes:

-Marca genérica: se trata de productos comercializados en envases muy sencillos que destacan la denominación o descripción de la categoría a la que pertenecen, relegando a un segundo plano el nombre del distribuidor; se dirigen a clientes muy sensibles al precio.

-Marca emblema o insignia: son productos que llevan la firma del establecimiento comercial, muy presente en el envase, tratando de transmitir una determinada imagen del mismo.

-Marca propia: incluye productos que se comercializan con un nombre distinto al del distribuidor, de manera que el cliente no asocia directamente el producto con el nombre del establecimiento comercial.

Otros autores, además de proporcio-

narnos una tipología de las marcas de distribuidor, nos indican cuáles son los criterios en los que se basa su clasificación. Dichos criterios, generalmente, giran en torno a la calidad comparativa del producto y a los elementos de expresión de la identidad de la marca (nombre de marca, packaging, instrumentos de comunicación...).

Así, Kapferer clasifica las marcas de distribución cruzando dos criterios o variables: por un lado, la calidad, que puede ser inferior, igual o superior a la marca de fabricante y, por otro, el packaging, que puede copiar el de una marca de fabricante ya conocida o, por el contrario, ser original (Kapferer, 1991, p. 22).

Fernández y Reinares, por su parte, recurren al aspecto externo y nombre de la marca para establecer una línea divisoria entre las marcas de enseña y las marcas con nombres diferentes a la enseña. Los mismos autores realizan otra clasificación según los objetivos y características de dichas marcas, distinguiendo tres tipos de marcas de distribución: las clásicas, las actuales y las premium. Las primeras amparan productos de baja calidad dirigidos a un público orientado claramente al precio y comercializados con un packaging pobre, las segundas se refieren a productos que ofrecen una buena relación calidad-precio y que tratan de copiar los códigos de comunicación del líder y las terceras, incluyen productos que superan la oferta de la marca del fabricante a través de una mayor calidad e innova-

ción y unas acciones de marketing diferenciadas y específicas (Fernández y Reinares, 1998).

Las clasificaciones precedentes contribuyen a sistematizar la compleja realidad de las marcas de distribuidor; pero, aunque realizan interesantes aportaciones, resultan insuficientes desde la perspectiva del análisis que rige este trabajo. Por ello, proponemos una nueva clasificación que, en nuestra opinión, facilita el análisis del carácter de las actuales marcas de distribución y permite estructurar mejor nuestro estudio exploratorio.

Los criterios en los que basamos nuestra clasificación son, por un lado, el esfuerzo concedido por el distribuidor a la gestión de la identidad de la marca y, por otro, la relación existente entre la marca en cuestión y la enseña del establecimiento comercial. Del cruce de estas dos variables se obtienen seis tipos de marcas de distribuidor, tal como refleja el cuadro n° 1.

Con todo, para comprender debidamente el sentido de esta clasificación y hacer uso de ella en la última parte del trabajo, es preciso examinar previamente una serie de conceptos.

LABELING VS. BRANDING

Según la American Marketing Association, la marca es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de todos ellos, cuya función es identificar los productos/servicios de un vendedor, o grupo de vendedores, y diferenciarlos de los competidores, protegiendo legalmente la identificación de la organización.

Por tanto, se entiende que una marca, para que sea considerada efectivamente como tal, debe permitir "identificar" y "diferenciar". Identificar, no obstante, no significa únicamente que el nombre de la marca o su logotipo le resulten más o menos familiares al cliente; además implica la generación de una serie de representaciones mentales nítidas en la mente de éste respecto a la proposición de valor de la marca.

La diferenciación, por su parte, implica que el cliente conoce cuál es la caracte-

rística que confiere un carácter único a la marca, distinguiéndola de otras ofertas del mercado.

Evidentemente esa función de identificación/diferenciación, que es consecuencia directa del esfuerzo que el estratega de marcas realiza para tratar de generar esas asociaciones mentales, puede variar considerablemente de unas marca a otras; así, en algunos casos la marca prácticamente se limita a indicarle al cliente cuál es la categoría de producto a la que pertenece el artículo, que generalmente es más barato que otros de la misma categoría (*labeling*); mientras que en otros casos la marca va mucho más allá y actúa como detonante de una imagen única y diferenciada que surge, no casualmente, en la mente del cliente (*branding*).

Estas ideas introductorias sirven de base para profundizar, seguidamente, en el análisis de las diferencias que existen entre el *labeling* y el *branding*:

Algunos autores proponen sencillos tests para distinguir el *labeling* del *branding*. Así, Davies diseña un pequeño test que consta de cuatro cuestiones relativas a otras tantas variables: diferenciación, precio, existencia separada y valor psicológico; según este enfoque, para que una marca de distribuidor pueda ser incluida en esta segunda categoría (*branding*) sería necesario responder afirmativamente a cada una de las siguientes cuestiones (Ferne y Pierrel, 1996).

1. Diferenciación: ¿consigue el nombre de marca diferenciar el producto en la mente del consumidor de otras ofertas similares del mercado?

2. Precio: ¿se vende la marca a un precio superior a otros productos similares del mercado?

3. Existencia separada: ¿se puede valorar, usar o vender la marca separándola del negocio que posee esa marca?

4. Valor psicológico: ¿ofrece la marca beneficios de tipo simbólico o sensorial?

Davies propone, por tanto, una forma muy sencilla de saber si la marca en cuestión debe incluirse dentro del *labeling* o del *branding*. Sin embargo, en



nuestra opinión el enfoque de este autor es excesivamente categórico, dado que no tiene en cuenta las estrategias "intermedias" o híbridas (que se sitúan entre el *labeling* y el *branding*); por ello, consideramos interesante relativizar su planteamiento y proponer una clasificación que incluya también ese tipo de estrategias "menos puras".

Por tanto, proponemos integrar todas las alternativas estratégicas de marca de distribuidor posibles en una línea continua, cuyos extremos serían el *labeling* y el *branding* en su estado más puro. Siguiendo este razonamiento cualquier estrategia de marca podría ser considerada como más o menos cercana a cada uno de los extremos.

Por otro lado, pensamos que la proximidad respecto a los extremos no está condicionada tanto por variables como el tipo de valor que ofrece la marca o el precio del producto, sino por la atención que el distribuidor concede a la gestión de la identidad de la marca; de hecho, podemos afirmar que la identidad de la marca constituye la esencia o el alma de la marca y que, por ende, la auténtica gestión de marcas comienza cuando el núcleo de dicha gestión se sitúa en la identidad de la marca.

Así, en la medida en que mayor sea el esfuerzo del distribuidor para enriquecer la identidad de su marca, más a la derecha se situará ésta en la línea continua anteriormente mencionada y, por tanto, más orientado estará al *branding*. En defi-

nitiva, para tratar de ubicar una marca en la línea continua anteriormente propuesta es necesario medir, en cierta manera, el esfuerzo o la atención que el distribuidor dedica a la gestión de la identidad de la marca, para lo cual es preciso analizar los dos pilares que sustentan dicha gestión:

-La definición de la identidad de la marca y de su proposición de valor, partiendo de las dimensiones de esa identidad.

-La implementación de la identidad de la marca a través de elementos de expresión idóneos.

CONCEPTO Y DIMENSIONES DE LA IDENTIDAD DE MARCA

•IDENTIDAD E IMAGEN DE MARCA

La identidad de marca puede definirse como un conjunto de asociaciones mentales en torno a la proposición de valor de la marca que la empresa desea suscitar en la mente del cliente cuando éste entra en contacto con la misma a través de cualquier vía (p. ej., cuando encuentra el producto en el lineal de un establecimiento comercial, visualiza un anuncio publicitario, acude a un evento organizado por la marca en cuestión, etc.).

Schmitt y Simonson consideran que la identidad representa el "Yo privado" de la empresa o de la marca, que se proyecta a través de diferentes elementos de identidad para ofrecer experiencias sensoriales y gratificación estética a los múltiples clientes de la empresa. Según estos autores los clientes no tienen conocimiento directo del "Yo privado" de la marca; lo que sí perciben es la cara pública de la marca, es decir sus expresiones estéticas, gracias a las cuales se generan unas impresiones o representaciones mentales que son el resultado de un proceso mental de interpretación (Schmitt y Simonson, 1998, p.73).

No se debe confundir la identidad de marca con la imagen de marca: el primer concepto alude a las representaciones mentales deseadas por la empresa, mientras que el segundo se refiere a aquellas que efectivamente surgen en la

mente del cliente: se trata, por tanto, de dos conceptos íntimamente relacionados entre sí, porque se refieren al mismo objeto, pero, a su vez, claramente diferenciados: la identidad se ubica en el interior de la empresa, materializándose en objetivos y planes; la imagen, en cambio, se sitúa en el exterior, en la mente de las personas.

De lo anterior se deduce, por un lado, la extraordinaria importancia de la imagen de marca, porque condiciona el comportamiento de compra de los clientes y, por otro, la necesidad de diseñar e implantar acciones que permitan aproximar la imagen a la identidad, o lo que es lo mismo, la realidad a los deseos.

La imagen, sin embargo, puede generarse también de una manera espontánea, en aquellos casos en los que la organización ha carecido de un proceso intervencionista de control de la comunicación al servicio de la imagen (imagen natural), aunque lo recomendable, desde un punto de vista de gestión, es que sea el resultado de un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas (imagen controlada), (Sanz de la Tajada, 1994).

Por último, a veces se emplea el concepto de imagen de marca en un sentido restringido, asociándolo a una especie de efecto de halo que envuelve el producto (Villemus, 1996, p. 25); este enfoque establece una clara división entre producto e imagen de marca, cuando en realidad las asociaciones mentales que puede generar una marca se pueden referir tanto a las cualidades físicas del producto como a otras cuestiones más psicológicas.

Este planteamiento es adoptado, a menudo, por aquellos que consideran que la imagen de marca es fruto exclusivamente de las actividades de comunicación, y no de otro tipo de actividades, como las inversiones en I+D.

•DIMENSIONES DE LA IDENTIDAD DE MARCA Y PROPOSICIÓN DE VALOR

Si retomamos la definición de identidad de marca antes expuesta, comprendemos fácilmente que el estudio las dimen-



siones de la identidad de la marca nos lleva directamente a analizar los diferentes tipos de asociaciones mentales que el distribuidor desea generar en la mente del cliente.

Según David Aaker estas son las dimensiones que conforman la identidad de la marca (Aaker, 1996, p. 82):

-Marca como producto: asociaciones relacionadas con la clase de producto, atributos, calidad, ocasiones de uso, usuarios o país o región oferente.

-Marca como organización: asociaciones relativas a la organización que ofrece el producto (cultura organizativa, valores, planes, etc.).

-Marca como persona: asociaciones relacionadas con la personalidad de la marca (cualidades propias de las personas que son trasladables a los productos: se-

rio, divertido, informal, competente, etc.).

-Marca como símbolo: imagen visual de la marca que representa la esencia de la misma.

Para Aaker, estas dimensiones representan un espectro de posibilidades al servicio del estrategia de marcas, que puede ser aplicado con mayor o menor intensidad según las circunstancias.

Por otra parte, no se debe olvidar que estas asociaciones no son sino una vía para realizar una determinada proposición de valor al cliente, que puede incluir diferentes tipos de beneficios:

Numerosos autores consideran que la proposición de valor de la marca puede ser funcional o simbólica: en el primer caso, la marca satisface básicamente necesidades prácticas o funcionales, mientras que en el segundo caso se satisfacen necesidades más elevadas, como la necesidad de autoestima o necesidades de tipo social (Bhat y Reddy, 1998).

Aaker considera que la proposición de valor de una marca puede integrar estos beneficios: (Aaker, 1996, p.98).

-Beneficios funcionales: beneficios basados en los atributos del producto que suministran utilidad funcional al cliente.

-Beneficios emocionales: sentimientos que genera en el cliente la compra o uso del producto.

-Beneficios de auto-expresión: posibilidad de expresar o comunicar a los demás lo que uno es.

El valor percibido por el cliente, sin embargo, no depende exclusivamente de los beneficios percibidos por éste, sino que está condicionado también por el precio del producto y por el contexto competitivo del que forma parte ese producto. En este sentido cabe afirmar que, en general, un precio demasiado elevado en relación a los beneficios reducirá la proposición de valor, aunque también es cierto que el precio puede actuar como un indicativo de la calidad del producto en numerosas ocasiones.

En cualquier caso, aquellos distribuidores que orientan sus estrategias hacia el

branding no limitan la proposición de valor de su marca al precio, sino que tratan de ofrecer beneficios de diferente tipo que proporcionan valor al consumidor y que le diferencian claramente de la competencia.

Por el contrario, la proposición de valor de las marcas de distribuidor próximas al *labeling* está fundamentada en el precio, y los distribuidores no realizan ningún esfuerzo digno de consideración para desarrollar una determinada identidad de las mismas que implique una proposición de beneficios funcionales, emocionales o de auto-expresión.

•ELEMENTOS DE EXPRESIÓN DE LA IDENTIDAD DE LA MARCA

La correcta definición de la identidad de la enseña, o de las marcas de distribuidor en general, carece absolutamente de valor si el distribuidor no es capaz de trasladar esa identidad hasta la mente de los clientes; dicho en otros términos, el distribuidor debe articular una serie de expresiones que permitan desencadenar las correspondientes impresiones en el público objetivo.

Para ello, el gestor de la identidad de la marca cuenta con numerosos elementos: el propio producto, el envase, el nombre y el logotipo, los manuales de instrucciones, los materiales de merchandising, los sitios de Internet, los anuncios en distintos medios de comunicación, etc.

Schmitt y Simonson son conscientes de la inmensa variedad de elementos que pueden utilizarse para crear una identidad; por ello, proponen clasificarlos en cuatro grandes grupos, tal como refleja el cuadro nº2; por otra parte, cada uno de estos grupos puede analizarse en diferentes niveles, siendo recomendable distinguir por lo menos tres (grafico nº1) (Schmitt y Simonson, p. 85).

Con todo, conviene matizar que algunos de los cuatro grupos son más importantes para la gestión de la identidad de la enseña del establecimiento que para la gestión de la identidad de sus marcas.

La finalidad de esta mezcla de elemen-

CUADRO Nº 2

ELEMENTOS DE EXPRESIÓN DE LA IDENTIDAD DE LA MARCA CUATRO «p» s

| PROPIEDADES | PRODUCTOS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • ESTABLECIMIENTO COMERCIAL • VEHÍCULOS DE REPARTO • OFICINAS | <ul style="list-style-type: none"> • LÍNEAS DE PRODUCTOS • SERVICIOS DE APOYO <p>(TARJETAS, LÍNEAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE...)</p> |
| PRESENTACIONES | PUBLICACIONES |
| <ul style="list-style-type: none"> • LOGOTIPOS • ENVASES • EXPOSITORES DE PRODUCTOS • SEÑALIZACIÓN • ASPECTO DE LOS EMPLEADOS | <ul style="list-style-type: none"> • CATÁLOGOS • FOLLETOS • REVISTAS • SITIOS DE INTERNET • PUBLICIDAD EN EL LUGAR DE VENTA |

FUENTE: Schmitt, B. y Simonson, A. (1988): *Marketing y estética. La gestión estratégica de la marca, la identidad y la imagen*. Ed. Deusto Bilbao, p. 87.

tos no es otra sino transmitir experiencias sensoriales (visuales, sonoras, etc.) que contribuyan a crear o desarrollar la identidad de marca seleccionada por el distribuidor.

MARCAS DE DISTRIBUIDOR: DEL LABELING AL BRANDING

Llegados a este punto, ya hemos expuesto todas las premisas básicas en las que se sustenta nuestro trabajo, que se pueden resumir del siguiente modo:

–Lo que otorga carácter de marca a un nombre y a un logotipo es la capacidad que éstos tienen para desempeñar las funciones de identificación y diferenciación, en sentido estricto.

–Existen diferentes formas de concebir y desarrollar la gestión de la marca, en función de la atención dedicada por el distribuidor a la identidad de la marca; o lo que es lo mismo, en función del esfuerzo dedicado por éste al diseño e implantación de dicha identidad. Desde este punto de vista, dichas ópticas de gestión pueden representarse en una línea continua que refleja orientaciones más o menos próximas al *labeling* y al *branding*.

–Las funciones de identificación y dife-

renciación de la marca se ven debilitadas o potenciadas por la orientación *labeling-branding* que adopte el distribuidor.

Por consiguiente, para decidir si una marca es merecedora o no de tal calificativo, podemos tratar de ubicarla en la línea continua propuesta y a partir de ahí extraer nuestras conclusiones.

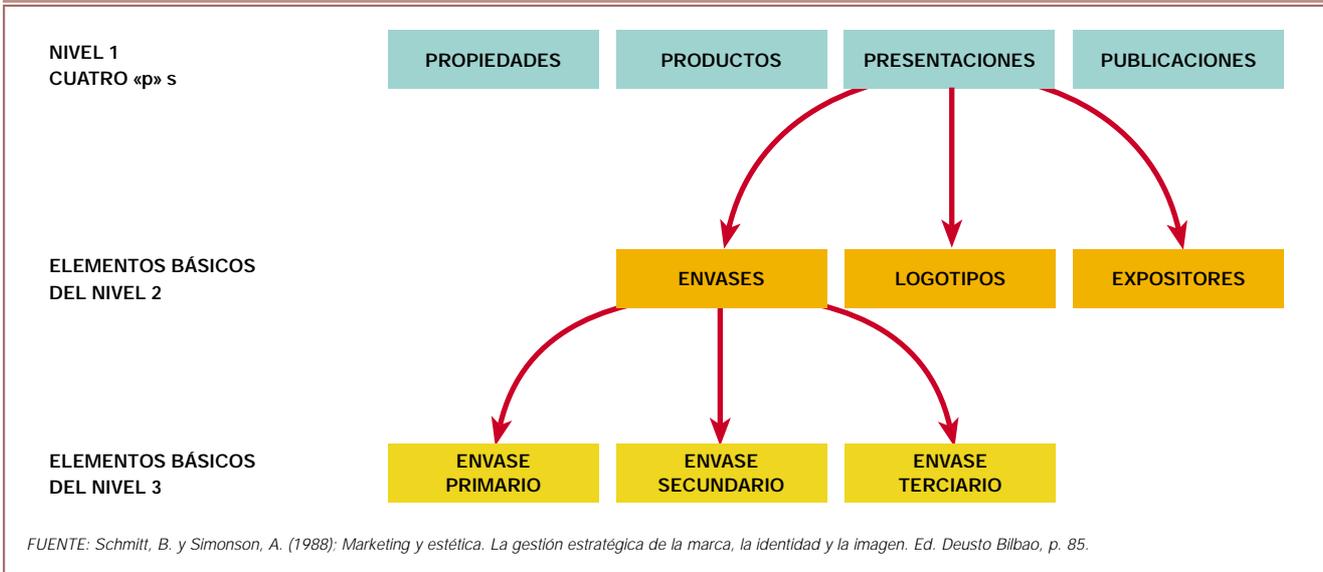
El objetivo de nuestro trabajo, no obstante, no se circunscribe a una marca determinada, sino que pretende realizar un análisis de las marcas de distribución en su conjunto; por esta razón, nos vemos obligados a emplear algún criterio de clasificación que permita sistematizar esta realidad compleja y poder, así, obtener conclusiones de carácter general.

El primer criterio de clasificación que empleamos es el esfuerzo dedicado por el distribuidor a la identidad de la marca. Tal como se deduce de las premisas anteriormente expuestas, se trata de un criterio estrechamente relacionado con la óptica de gestión (*labeling/branding*) de la marca; precisamente por ello resulta tan útil para nuestro estudio.

Siguiendo este criterio, las marcas de distribuidor quedan clasificadas en tres niveles, dependiendo del esfuerzo reali-

CUADRO N° 3

NIVELES DE LOS ELEMENTOS DE EXPRESIÓN DE LA IDENTIDAD DE LA MARCA



zado por el distribuidor para diseñar e implementar la identidad de sus marcas. Esto no significa en modo alguno que el nivel máximo represente una cota insuperable; se trata, simplemente, de establecer un orden en función del esfuerzo realizado, de modo que los niveles más altos se corresponden con un esfuerzo más intenso.

Este criterio, por sí mismo, sería suficiente para abordar el estudio planteado; sin embargo, consideramos que para clarificar y estructurar mejor nuestro análisis, creando grupos de marcas más homogéneos, es conveniente introducir un segundo criterio.

Este segundo criterio consiste en la relación que existe entre la marca de distribuidor en cuestión y la enseña del establecimiento. Esta relación puede variar mucho en función del protagonismo que se le conceda a la enseña en los elementos de expresión de la identidad de la marca de distribución; así, por ejemplo, se puede establecer una conexión directa entre ambas, si el nombre de la marca coincide con el de la enseña; o la relación puede ser más débil, si la enseña acompaña, desde un segundo plano, al nombre y logotipo específicos

de la marca de distribución; o nula, si no se hace ninguna referencia a la enseña.

En cualquier caso, para no complicar en exceso la clasificación, vamos a considerar que de la aplicación del segundo criterio se obtienen únicamente dos grupos de marcas: en el primero sí existe una relación entre la marca de distribución y la enseña del establecimiento y en el segundo grupo no existe tal relación.

En definitiva, del cruce de ambos criterios se obtienen seis grupos distintos de marcas de distribución que trataremos de ubicar en la línea continua *labeling/branding*.

Antes de llevar a cabo nuestro estudio, sin embargo, es preciso decidir cómo vamos a medir, tanto el esfuerzo que el distribuidor dedica a sus marcas, como la relación que existe entre la marca y la enseña.

Para realizar estas mediciones de modo riguroso, sería necesario analizar del proceso que siguen los distribuidores para diseñar e implementar la identidad de sus marcas; esto nos permitiría conocer las dimensiones de la identidad que emplea, los beneficios de la marca seleccionados para generar una determinada proporción de valor y los elementos a través

de los cuales transmite dicha identidad.

El planteamiento de nuestro estudio empírico, no obstante, es mucho más modesto; se trata de un estudio exploratorio en el que nos aproximamos a la realidad de la distribución minorista de España, con el fin de detectar marcas de distribuidor que pueden ser incluidas en los grupos comentados anteriormente; para ello, partimos de la observación directa de diversos elementos de expresión de la identidad de marcas pertenecientes a varias enseñas; lo que nos permite deducir, con ciertas limitaciones evidentemente, cómo es la gestión de la identidad de dichas marcas. A continuación, tratamos de incluirlos en algunos de los grupos descritos y, finalmente, ubicamos dichos grupos en la línea continua *labeling/branding*.

Las marcas que han sido objeto de nuestro estudio pertenecen a las siguientes enseñas: Alcampo, Eroski, Dia y El Corte Inglés.

Los elementos de expresión de la identidad analizados han sido: El nombre, logotipo, packaging, catálogos de productos, páginas de Internet y presentación en el punto de venta.

La observación se ha llevado a cabo en

diversos establecimientos comerciales ubicados en Guipúzcoa, en enero de 2002. Este es el resultado de la exploración realizada:

•GRUPO 1

Está integrado por marcas de distribución que presentan algún tipo de conexión con la enseña del establecimiento y que son objeto de una atención mínima, desde el punto de vista de la gestión de su identidad.

Se trata de aquellas marcas que han caracterizado a la distribución comercial española en los años 70 y parte de los 80: los productos genéricos.

El factor principal que explica la compra de este tipo de productos es el precio, y no hay esfuerzos notorios por parte del distribuidor para trabajar su identidad. En algunas ocasiones han sido promocionados como productos sin marca o antimarcas, tratando de transmitir la idea de que la ausencia de la marca no afecta a la calidad del producto y, sin embargo, posibilita una considerable reducción de su precio. Este planteamiento asocia la marca a un "artificio publicitario" que no hace sino encarecer el producto.

Siendo coherente con dicho planteamiento, el packaging de estas marcas es intencionadamente austero y prácticamente se limita a informar de la categoría a la que pertenece el producto. La referencia a la enseña que comercializa el producto queda en un segundo plano.

Esta exhibición de austeridad, sin embargo, puede crear una imagen de calidad menor de la que realmente tiene el producto y, además, dada la conexión que existe con la enseña del establecimiento, puede trasladar dicha imagen a la enseña en su conjunto. Esta razón puede explicar, en parte, la escasa presencia de este tipo de marcas en el panorama actual de la distribución.

El grupo Auchan (al que pertenece Alcampo), no obstante, ha creado en el 2001 una nueva gama de este tipo de productos que se reconocen gracias al dibujo de un pulgar levantado y su envase



del tipo papel kraft; sin embargo, a pesar de presentar una imagen voluntariamente sobria se afirma que los productos se ajustan a las exigencias éticas y de calidad de los productos Auchan. Esta última matización trata de evitar que la imagen austera de esta gama afecte negativamente a la imagen de calidad de la marca Auchan.

•GRUPO 2

Las marcas que se incluyen en este grupo, como en el caso anterior, reciben una escasa atención del distribuidor en lo que a gestión de su identidad se refiere (nivel 1). La diferencia respecto al grupo anterior, por tanto, no radica en este aspecto, sino en el hecho de que estas marcas no presentan ninguna relación manifiesta con la enseña.

En este sentido, los envases y etiquetas de estas marcas son similares a otras del lineal, aunque en algunos casos más sencillos, acorde con su carácter de producto de primer precio. Los nombres de las marcas son, evidentemente, diferentes a los de la enseña. Alcampo, por ejemplo, cuenta con marcas como Tradoli, Yimi, Fabulosa, Vissentoy y Netta.

En numerosos casos estas marcas reciben el apoyo de una señalización específica en el lineal (carteles de colores llamativos), para atraer a aquellos clientes más sensibles al precio.

Por tanto, el escaso esfuerzo que el distribuidor dedica a la identidad de estas marcas se concentra en el precio, y no en los beneficios de diferente índole que se atribuyen a la marca.

Sin embargo, las marcas de este tipo, y otras, pueden enriquecer su proposición de valor de una forma sencilla: apro-

piándose de la identidad de las marcas líderes a través de la imitación del concepto del producto o sus atributos funcionales o copiando sus signos exteriores. De esta manera, el distribuidor imitador se aprovecha de los esfuerzos de innovación y de creación de marca del fabricante, ahorrándose riesgos y ofreciendo el producto a un precio más bajo (Kapferer, 1991, p.26; Davies, 1998).

La observación realizada en nuestro estudio nos sugiere (esto es extensible también a otros grupos de marcas) que, en general, la imitación se dirige más a los atributos técnicos y funcionales del producto que a sus características estéticas.

Por último, circunscribiéndonos de nuevo al grupo nº 2, las marcas de primer precio que no muestran ninguna conexión con la enseña, contribuyen a mejorar la imagen de las marcas de distribución que sí se relacionan con la enseña y que se comercializan con un precio más alto, constituyendo así una herramienta estratégica importante para el distribuidor (Fernández, 2000).

•GRUPO 3

Esta formado por marcas de distribución que son objeto de un mayor esfuerzo de creación de identidad por parte de los distribuidores, en comparación a los dos grupos anteriores (nivel 2). Además, se trata de marcas relacionadas manifiestamente con la enseña.

"Día" es la enseña que emplea Carrefour en los establecimientos de descuento duro que desarrolla en España. Además, es la marca con la que comercializa numerosos productos de gran consumo, que se caracteriza, según se desprende de su página web, por su excelente calidad, inmejorable precio y la amplia variedad de necesidades que cubre.

La enseña y la marca de distribución, por tanto, se encuentran íntimamente vinculadas; lo que implica que la experiencia de consumo de la última repercute en la imagen que el consumidor tiene de la enseña y, a su vez, la imagen de la enseña se extiende a esa marca de productos de

GRÁFICO 2

UBICACIÓN DE LOS GRUPOS DE MARCAS DE DISTRIBUCIÓN EN LA LÍNEA CONTINUA LABELING/BRANDING



gran consumo. Esto pone de manifiesto la especial relevancia que la marca, como enseña y marca de distribución, tiene para la empresa en cuestión.

En este contexto, parece razonable que la empresa dedique importantes esfuerzos a la gestión de la identidad de esta marca.

El análisis de los elementos de expresión de la identidad de Día, sin embargo, nos indica que la proposición de valor de la marca se concentra básicamente en el precio, mientras que se concede poco protagonismo al otro lado de la balanza; es decir, a los beneficios que es capaz de generar la marca.

En cualquier caso, el esfuerzo por trabajar también otros aspectos de la identidad distintos al precio queda patente en acciones como las que siguen, razón por la cual incluimos a Día en el nivel 2.

–Hay anuncios publicitarios en los que también se resaltan aspectos como la confianza en la marca.

–La página web de la enseña incluye información corporativa e información sobre los procesos de la empresa, que contribuye a generar asociaciones organizativas.

–Existe un servicio de atención al cliente, que ofrece un teléfono de contacto para una atención personalizada, dando la opción, además, a realizar consultas por internet.

–El “Club Día”, además de ofrecer ventajas en términos de descuento (tarjeta Día, cupones especiales, cupón de descuento personalizado), contribuye a estrechar relaciones con el cliente, transmitiendo la ima-

gen de una enseña preocupada por un cliente que es sensible al precio.

En nuestra opinión, una excesiva concentración en el precio, descuidando las dimensiones de la identidad de la marca, puede ser perjudicial a largo plazo, porque puede ser insuficiente para diferenciar la marca respecto a otras del mercado.

•GRUPO 4

Lo que diferencia a este grupo de marcas del anterior es que, en este caso, el cliente no percibe la existencia de una relación directa entre la marca de distribución y la enseña.

Se trata de marcas con nombres y logos diferentes a los de la enseña, que se caracterizan por recibir un mayor esfuerzo de diseño e implementación de su identidad, en comparación a las marcas del nivel 1.

Visto Bueno es la marca de ropa del grupo cooperativo Eroski; en las etiquetas de los productos no hay ninguna referencia a dicho grupo, ni siquiera en la página web de Eroski se menciona esta marca de distribución.

Esta marca se aplica a un tipo de producto en el que los beneficios emocionales y de auto-expresión son tanto o más importantes que los beneficios funcionales del mismo; por tanto, este hecho condiciona necesariamente el diseño de la identidad de la marca y de sus elementos de expresión

Desde este punto de vista, no sería coherente asociar la marca Visto Bueno a una imagen de producto de gran consu-

mo, cosa que sí ocurriría si la marca se llamara Consumer.

Por otro lado, Eroski trata de conseguir que la marca Visto Bueno se asocie a “moda” y no simplemente a “ropa”, lo que explica que el lema utilizado en su publicidad sea “Visto Bueno la marca de moda”.

Estos son los principales elementos de expresión de la identidad de Visto Bueno:

–Publicidad en el punto de venta, en forma de carteles, en el que figuran tanto el mencionado lema como la garantía de 12 meses que ofrece la marca.

–Publicidad en los carros de la compra.

–Bolsas de plástico expresamente destinadas a las prendas de la marca Visto Bueno, destacando el logotipo de la marca.

•GRUPO 5

En este grupo incluimos aquellas marcas que se caracterizan por ser objeto de un importante esfuerzo de creación e implementación de identidad (nivel 3) y, además, por estar vinculadas a la enseña. Estas marcas, en algunos casos, son el resultado de una evolución en la cual la gestión de la identidad de la marca adquiere cada vez más protagonismo.

Este es el caso de la marca Consumer, que se puede considerar como descendiente de los Productos Eroski, que podrían ubicarse en el nivel 2 de nuestra clasificación y de los Productos Blancos de Eroski, más próximos al nivel 1.

Consumer se comercializa en tres de las enseñas del grupo, Eroski, Maxi y Consum, y su logotipo se caracteriza por la presencia de una “e” que representa al grupo Eroski y que figura también en los logotipos de las tres enseñas.

Este hecho nos sugiere que la marca desea dejar patente cuál es la organización que se responsabiliza de ella; dicho en otros términos, trata de generar asociaciones organizativas que respalden a la marca en el punto de venta.

En efecto, el análisis de la página web de Eroski pone de relieve su esfuerzo para transmitir una identidad corporativa seria, comprometida con el consumidor,

con el medio ambiente y la comunidad que le rodea; esta identidad se apoya, en la práctica, en actividades de diverso tipo, entre ellas las desarrolladas por la Fundación Eroski.

El papel que desempeña Eroski en la identidad de Consumer es, por tanto, determinante, porque aporta credibilidad a la marca y representa una garantía para el cliente, por el compromiso firme de toda una organización.; además, juega un papel importante en lo relativo a la diferenciación de la marca, no sólo respecto a la de los fabricantes sino también respecto a la de otros distribuidores.

El vínculo entre Eroski y Consumer, sin embargo, no se expresa únicamente a través del mencionado logotipo, sino que se pone de manifiesto continuamente en la publicidad que se desarrolla en el propio punto de venta.

Pero, la identidad de la marca que estamos analizando no se compone sólo de asociaciones organizativas; es más, las asociaciones que sirven de base a la identidad son, normalmente, aquellas que se relacionan con el producto.

En este caso, la calidad del producto se presenta como comparable a la de las mejores marcas de fabricante, pero a precios más competitivos; además, tal como señala su página web, la marca ofrece "ventajas plus", es decir, una serie de ventajas extra en aspectos relacionados, entre otros, con mejoras ambientales y la seguridad. Todo ello se refleja en un packaging que ha mejorado notablemente desde la época de los productos blancos y en una publicidad que destaca la exhaustiva selección de proveedores y el doble control, interno y externo, al que es sometido el producto.

Todas estas asociaciones que hemos comentado contribuyen a generar los siguientes rasgos de personalidad de la marca: competente, confiable y cercano; respecto a este último calificativo, en particular, cabe destacar que la cercanía de la marca se ve favorecida por el uso, en los envases, de los distintos idiomas oficiales de las comunidades autónomas.

Por último, la marca Consumer se ve



reforzada por otros elementos que permiten expresar su identidad:

–La tarjeta Consumer proporciona ventajas de diverso tipo: facilidades de pago, financiación especial, promociones, servicios de consulta jurídica por teléfono e Internet, información sobre las compras mensuales realizadas, etc.

–La revista Consumer ofrece amplia información relativa al consumo.

Siguiendo todavía en el grupo 5, consideramos interesante comentar brevemente el caso de otra marca de distribución que evidencia las muchas opciones que el distribuidor tiene a su alcance para crear una identidad de marca.

Rick & Rock es el nombre de una gama de productos del grupo Auchan que está dirigido a niños de entre 4 y 10 años. Los envases de todos estos productos presentan la imagen de los mismos personajes, un león y un loro, a tono con el carácter infantil de la gama; además, muestran el logotipo de la marca Auchan creando así un vínculo con la corporación que comercializa estos productos.

Lo que caracteriza a esta marca es que no limita su proposición de valor a los beneficios funcionales del producto, sino que trata de crear beneficios emocionales con el propósito de construir una identidad de marca que refuerce la lealtad del público objetivo.

Para ello, trata de generar experiencias a través de un club creado expresamente con tal fin; El club Rick & Rock es gratuito y está abierto a todos los niños, independientemente de que sus padres sean clientes o no. Cada niño posee una tarjeta que acredita su carácter de miembro

del club y que le da acceso a las actividades organizadas regularmente por el establecimiento comercial; el niño, además, recibe la revista Rick & Rock cada dos meses en su domicilio y en su cumpleaños recibe la invitación del club para disfrutar de un pastel de cumpleaños.

Se trata, en definitiva, de generar experiencias más allá del consumo del producto para crear sensaciones altamente gratificantes; todo ello con el propósito de vincular dichas sensaciones a la marca y, en definitiva, reforzar su imagen.

•GRUPO 6

Se trata de marcas que no están vinculadas a la enseña, pero que sin embargo reciben una atención importante por parte del distribuidor, en lo que gestión de identidad se refiere.

Emidio Tucci es una marca propia de El Corte Inglés, que no presenta signos externos que le vinculen a esa organización; por otra parte, es objeto de importantes esfuerzos de creación de identidad de marca.

La marca Emidio Tucci se basa en una serie de asociaciones relativas a las características del producto –trajes para hombre– como elegante, natural y con carácter; pero hay una característica que sobresale de las demás y se usa como elemento diferenciador: la comodidad. Estas asociaciones, sin embargo, no se limitan al producto, sino que se trasladan directamente a la persona que viste esos trajes (asociaciones de personalidad), generando así beneficios emocionales y de autoexpresión.

El instrumento encargado de transmitir ese conjunto de beneficios es la publicidad; concretamente, mediante anuncios protagonizados por actores famosos que contribuyen a suscitar las asociaciones anteriormente comentadas.

En definitiva, en este grupo incluimos aquellas marcas no vinculadas a la enseña que reciben un esfuerzo de generación e implementación de identidad mayor que las del grupo 4.

Una vez que hemos examinado cada uno de los grupos de la clasificación pro-

puesta, el estudio finaliza con la ubicación de dichos grupos en la línea continua *labeling/branding*, con el ánimo de llegar a una conclusión de carácter general. Dicha ubicación es prácticamente automática porque, tal como se ha explicado anteriormente, a mayor esfuerzo de creación de identidad mayor es la orientación hacia el *branding*.

El gráfico nº 2 refleja el resultado de dicho proceso, que pasamos a comentar brevemente:

–La ubicación seleccionada para cada grupo trata de poner de relieve que existe gran diversidad de marcas de distribuidor que son objeto de diversas orientaciones de gestión, algunas más próximas al *labeling* y otras más próximas al *branding*; en ningún caso tratamos de indicar cuál es la ubicación/orientación concreta atribuible a una marca determinada, porque para ello sería necesario un estudio más exhaustivo de cada uno de los elementos que condicionan la gestión de la identidad de esa marca; además, no era ese el propósito de nuestro estudio.

–De la ubicación de los distintos grupos se deduce que en la actualidad hay marcas de distribuidor en España (grupos 5 y 6) que tienen una clara orientación al *branding*, por la forma en que son gestionadas; por lo que, a nuestro entender, merecen la consideración de marcas, en sentido estricto. De la misma manera hay marcas (grupos 1 y 2) que manifiestamente se orientan al *labeling*, siguiendo la antigua concepción de las marcas de distribución. Por último, el resto de marcas se encuentra en una zona más ambigua y, consecuentemente, más difícil de evaluar; no obstante, en nuestra opinión, estas marcas están más próximas al *labeling*, a pesar de que ocasionalmente son objeto de tímidas acciones de *branding*.

CONCLUSIONES

La realidad de las marcas de distribuidor es extraordinariamente compleja y la gestión a la que son sometidas dichas marcas es muy variada; esto nos lleva a afirmar que el esfuerzo que el distribuidor dedica al diseño e implantación de la

identidad de sus marcas puede variar considerablemente de unas marcas a otras. Por tanto, resulta difícil hacer afirmaciones de carácter general.

El caso español revela que los distribuidores muestran un interés notable por la identidad de algunas de sus propias marcas, especialmente cuando se trata de marcas vinculadas a la enseña. Este interés puede explicarse, en parte, por la necesidad que tienen éstos de fidelizar a sus clientes y diferenciarse de la competencia.

Dichas marcas de distribuidor empiezan a ser consideradas desde una perspectiva de identidad cada vez más amplia; es decir, además de las asociaciones relativas al producto incluyen otro tipo de asociaciones que pueden resultar de gran utilidad para enriquecer y diferenciar la identidad de la marca; nos referimos a las asociaciones organizativas y de personalidad.

Por otro lado, existe una tendencia a ampliar el conjunto de elementos que permiten expresar la identidad de la marca, muchos de los cuales se aplican en el propio punto de venta.

De las aseveraciones anteriores, sin embargo, no se puede concluir que los distribuidores hayan alcanzado un nivel de desarrollo máximo en lo referente al *branding*; en absoluto, todavía les queda un camino muy largo por recorrer.

Lo que sí podemos afirmar es que, en la actualidad, hay marcas de distribución que lejos de ser antimarcas deben ser consideradas marcas, en sentido estricto, porque se gestionan desde un prisma estratégico orientado a la identificación y diferenciación del producto. ■

JOSÉ JUAN BERISTAIN OÑEDERRA

Universidad del País Vasco
Área de Comercialización e Investigación
de Mercados

BIBLIOGRAFÍA

AAKER, D.A. (1996): Construir marcas poderosas. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.

BHAT, S. y REDDY, S (1998): "Symbolic and functional positioning of brands", *Journal of Consumer Marketing*, Vol.15, nº 1, págs. 32-43.

DAVIES, G. (1998): "Retail brands and the theft of identity", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 26, nº 4, págs. 140-146.

FERNÁNDEZ, R. y REINARES, P. (1998): "Aspectos teóricos y estratégicos en la gestión de las marcas de distribuidor", *Distribución y Consumo*, año 8, nº 38, febrero/marzo, págs. 92-101.

FERNÁNDEZ, A.(2000): "Las marcas de primer precio: ¿segundas marcas de distribuidor?", *Distribución y Consumo*, Año 10, Nº 53, agosto/septiembre, págs. 75-87.

FERNIE, J. y PIERREL, F. (1996): "Own branding in UK and French grocery markets", *Journal of product & Brand Management*, Vol.5, Nº 3, págs. 48-59.

KAPFERER, J.N. (1991): "La cara oculta de las marcas", en Kapferer, J.N. y Thoenig, J.C., *La marca. Motor de la competitividad de las empresas y del crecimiento de la economía*. Ed. McGraw-Hill.Madrid.

RECIO, M. y ROMÁN, M.V. (1999): "Posibilidades de gestión estratégica de las marcas de distribuidor", *Distribución y Consumo*, año 9, nº 45, abril-mayo, págs. 13-29.

SANZ DE LA TAJADA, L.A. (1994): "De la identidad a la imagen de la empresa: una aportación metodológica", *Esic Market*, julio-septiembre, págs.31-44.

SCHMITT, B. y SIMONSON, A. (1998): *Marketing y estética: la gestión estratégica de la marca, la identidad y la imagen*. Ed. Deusto. Bilbao.

SERRA, T. y PUELLES, J.A. (1993): "Análisis de las marcas de distribución en el mercado de alimentación", *Actas de los V Encuentros de Profesores Universitarios de Marketing*, Sevilla, págs.103-108.

VARGAS, A. y MARTÍN, J.A. (1995): "La marca en el contexto de la dirección estratégica", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 4, nº 2, págs. 131-140.

VILLEMUS, P. (1996): *La fin des marques?: vers un retour au produit*. Edition d'organisation. Paris.