

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

TESIS DOCTORAL

LAS MARCAS DE LA DISTRIBUCIÓN:

**DESARROLLO DE UN MARCO DE ANÁLISIS DESDE LA
PERSPECTIVA DE LA OFERTA Y DE UN MODELO
EXPLICATIVO DE SU DEMANDA**

NATALIA MARÍA RUBIO BENITO

**DEPARTAMENTO DE FINANCIACIÓN E INVESTIGACIÓN COMERCIAL
2004**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

TESIS DOCTORAL

LAS MARCAS DE LA DISTRIBUCIÓN:

**DESARROLLO DE UN MARCO DE ANÁLISIS DESDE LA
PERSPECTIVA DE LA OFERTA Y DE UN MODELO
EXPLICATIVO DE SU DEMANDA**

NATALIA MARÍA RUBIO BENITO

DIRECTORA:

DRA. MARÍA JESÚS YAGÜE GUILLÉN

**DEPARTAMENTO DE FINANCIACIÓN E INVESTIGACIÓN COMERCIAL
2004**

A mis padres

AGRADECIMIENTOS

El trabajo de esta tesis doctoral ha sido posible gracias a la colaboración de muchas personas e instituciones. A todas ellas, mi más sincero agradecimiento.

A mi directora M. Jesús Yagiie, por su dedicación y sus constructivas aportaciones. Todo lo que haya hecho bien en esta tesis doctoral no hubiera sido posible sin su trabajo.

Al profesor Dr. Ignacio Cruz por facilitarme la concesión de la beca de investigación con la que comencé este proyecto.

A todas las personas que, generosamente, me han ofrecido su ayuda. A D^a. M^a Dolores Cristóbal de Nielsen, a D. Alex Campos de Cabsa, a D. Daniel Ruiz de Iri, a D. Santiago Abeijón y a D. Ramón Taix de Promarca, por su colaboración en la información. A D^a. Mónica Gómez por todo lo que me ha enseñado sobre la investigación exploratoria, a D. Luis Rubio por el tiempo dedicado a la modelización estructural y a D. Jose Luis Méndez y D. Ramón Mahía por los conocimientos proporcionados sobre la metodología panel.

A mis seres más queridos. A mis padres y a mi hermana, por estar siempre a mi lado y ayudarme en todo momento. A Javier, por apoyarme continuamente y animarme cada vez que lo necesito. A Jesús, por dejarme trabajar en la recta final. Y a mis abuelos y mi tío Manolo, por su preocupación y confianza en lo que hago.

En general, a todas las personas, familiares, amigos y compañeros de departamento, a los que alguna vez haya importunado con esta tesis doctoral, les agradezco la comprensión y la paciencia que me han mostrado.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: CONCEPTUALIZACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR.....	11
1. DESARROLLO CONCEPTUAL DE LA MARCA	13
1.1. Concepto de marca	13
1.2. Estrategias de marca	14
1.2.1. Estrategias de marca de fabricante.....	15
1.2.2. Estrategias de marca de distribuidor.....	18
1.3. Concepto y desarrollo de la marca de distribuidor	23
1.3.1. El concepto de marca de distribuidor	23
1.3.2. Desarrollo de la marca de distribuidor.....	25
2. OBJETIVOS DE LA COMERCIALIZACIÓN Y LA FABRICACIÓN DE MARCA DE DISTRIBUIDOR	31
2.1. Objetivos del distribuidor en la comercialización de marca de distribuidor.....	31
2.2. Objetivos del fabricante en la producción de marca de distribuidor.....	33
3. ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR	35
3.1. Competencia entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor en el punto de venta	37
4. GESTIÓN DE MARCA	41
4.1. Gestión del distribuidor hacia su marca.....	41
4.1.1. Gestión de la marca de distribuidor orientada al logro de una mayor rentabilidad minorista.....	45
4.1.2. Gestión de la marca de distribuidor como herramienta de poder de negociación en el canal	53
4.2. Gestión del fabricante hacia sus marcas	63
4.2.1. Decisión del fabricante de incorporar una marca de distribuidor en su cartera de productos.....	65
4.2.2. Gestión de la marca de distribuidor orientada al logro de una mayor rentabilidad del fabricante	68

4.2.3. Gestión de la marca de distribuidor orientada al logro de una mejor relación fabricante-distribuidor 72

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS EXPLORATORIO DE LA GESTIÓN DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR DESDE LA PERSPECTIVA DEL FABRICANTE..... 77

1. INTRODUCCIÓN..... 79

2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA 79

3. PERFIL DE LAS UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO QUE CONSTITUYEN LA MUESTRA DE INVESTIGACIÓN..... 82

4. PERCEPCIONES DE LOS FABRICANTES RELATIVAS A LA GESTIÓN MINORISTA DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR..... 87

4.1. Percepciones de los objetivos perseguidos en la comercialización de las marcas de distribuidor..... 88

4.2. Percepciones de la gestión de marketing realizada por el minorista en la comercialización de las marcas de distribuidor 92

4.2.1. Percepciones de la gestión del producto: la calidad y el precio..... 92

4.2.2. Percepciones del merchandising y de la ocupación de espacio en el lineal 96

4.2.3. Percepciones de los resultados obtenidos por el minorista en la comercialización de las marcas de distribuidor 100

5. LA GESTIÓN DEL FABRICANTE HACIA LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR..... 103

5.1. Análisis de la decisión de fabricar marcas de distribuidor..... 103

5.1.1. Perfil de los fabricantes de marcas de distribuidor 103

5.1.2. Análisis de las categorías en las que el distribuidor propone la fabricación de marcas de distribuidor 106

5.1.3. Análisis de la importancia de las marcas de distribuidor en la estrategia del fabricante 112

5.1.4. Análisis de las motivaciones para fabricar marcas de distribuidor..... 115

5.2. Análisis de la gestión de las marcas de distribuidor en la estrategia del fabricante 122

5.2.1. Análisis comparativo del proceso de fabricación y comercialización de las marcas de distribuidor	122
5.2.2. Análisis de los resultados obtenidos por los fabricantes con la gestión de las marcas de distribuidor	129

CAPÍTULO 3: MODELIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR DESDE LA PERSPECTIVA DEL FABRICANTE 143

1. OBJETIVOS DEL MODELO	145
2. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	147
3. MODELO ESTRUCTURAL DE LA GESTIÓN DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR DESDE LA PERSPECTIVA DEL FABRICANTE.....	155
3.1. Metodología.....	156
3.2. Descripción de las variables latentes	157
3.3. Exploración de los datos	160
3.3.1. Análisis de correlaciones	160
3.3.2. Análisis factorial exploratorio	161
3.4. Análisis factorial confirmatorio	165
3.5. Modelo de estructuras de covarianza.....	169
3.5.1. Contraste de hipótesis	175

CAPÍTULO 4: FACTORES DETERMINANTES DE LA CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR: FORMULACIÓN DE UN MODELO TEÓRICO 179

1. INTRODUCCIÓN.....	181
2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR.....	181
2.1. Actitud y comportamiento del consumidor respecto a los productos con marca de distribuidor	181
2.2. Características del consumidor de marca de distribuidor	185
2.3. Participación de mercado de las marcas de distribuidor	188
3. DESARROLLO DE UN MODELO TEÓRICO DE LA CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR	200

3.1. Variables de estrategia competitiva	202
3.1.1. Diferencial de precios entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor	202
3.1.2. Precio de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor	205
3.1.3. Promociones de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor.....	208
3.1.4. Calidad de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor.....	213
3.1.5. Notoriedad de las marcas de fabricante	220
3.1.6. Innovación en las marcas de fabricante	223
3.2. Variables de estructura de mercado	226
3.2.1. Crecimiento de mercado	226
3.2.2. Competencia a nivel de fabricante.....	228
3.2.3. Competencia minorista	233
3.2.4. Distribución de la marca de distribuidor.....	236
3.3. Condiciones básicas del mercado	240
3.3.1. Elasticidad precio de la categoría	240
3.3.2. Riesgo percibido en la compra.....	244
3.4. Variables de resultados económico-financieros.....	246
3.4.1. Margen bruto minorista y rotación de la categoría	246

**CAPÍTULO 5: DESARROLLO DE UN MODELO EMPÍRICO DE LA
CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR 249**

1. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA	251
2. MEDICIÓN DE LAS VARIABLES Y FUENTES DE INFORMACIÓN	252
2.1. Cuota de mercado de las marcas de distribuidor	253
2.2. Variables de estrategia competitiva	253
2.3. Variables de estructura de mercado	258
2.4. Condiciones básicas del mercado	262
2.5. Variables de resultados económico-financieros.....	264
3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS VARIABLES.....	270
3.1. Análisis univariante	271

3.1.1.	Cuota de mercado de las marcas de distribuidor	271
3.1.2.	Variables de estrategia competitiva	272
3.1.3.	Variables de estructura de mercado	284
3.1.4.	Condiciones básicas del mercado	293
3.1.5.	Variables de resultados económico-financieros.....	297
3.2.	Análisis exploratorio de los efectos individuales de los factores determinantes de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor	300
3.2.1.	Variables de estrategia competitiva	302
3.2.2.	Variables de estructura de mercado	311
3.2.3.	Condiciones básicas de mercado	316
3.2.4.	Variables de resultados económico-financieros.....	318
4.	MODELO PANEL DE LA CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR	320
4.1.	Contraste de hipótesis de los efectos intracategoría	328
4.2.	Análisis intercategoría	332
4.2.1.	Contraste de hipótesis de los efectos intercategoría	338
 CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN		341
 BIBLIOGRAFÍA.....		361
 ANEXOS		381
	ANEXO - 1	383
	ANEXO - 2.....	409
	ANEXO - 3.....	417

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Durante años, los fabricantes no consideraron las marcas de distribuidor como una seria competencia para sus marcas de fabricante. Probablemente, las características con las que surgieron estas marcas constituyeron uno de los principales motivos de su infravaloración a efectos de competencia. Las marcas de distribuidor comenzaron su andadura en categorías en las que los fabricantes no disponían de marcas fuertes (McMaster, 1987), su envasado era pobre, sus precios bajos y su calidad mínimamente aceptable. Además, su comercialización por parte del distribuidor estaba guiada, fundamentalmente, por motivos de rentabilidad. Sin embargo, actualmente, la presencia de estas marcas es notable en un amplio número de categorías de gran consumo, logrando en algunas una participación de mercado superior a la del conjunto de marcas de fabricante.

Más allá de la preocupación por la rentabilidad, los distribuidores comienzan a centrar la gestión de las marcas de distribuidor en el logro de una mejor imagen y fidelidad hacia el establecimiento. Para lo cual, advierten la necesidad de apostar por la calidad como elemento clave en la consecución de tales objetivos (Corstjens y Lal, 2000). En la última década, se observa un creciente esfuerzo de marketing de los detallistas hacia las marcas de distribuidor, que se materializa en mejoras de calidad, del diseño de los envases y en la variedad de surtido. Los detallistas incrementan los precios de las marcas de distribuidor, pero a un nivel inferior al de las mejoras efectuadas, lo que permite su posicionamiento como marcas de calidad similar a las marcas de fabricante líderes, pero de menor precio. De hecho, autores como Halstead y Ward (1995) destacan que la vulnerabilidad de las marcas de distribuidor proviene más de las estrategias reductivas de precio de las marcas de fabricante que de los incrementos de precios acaecidos en las marcas de distribuidor.

El amplio número de marcas de fabricante existentes en el mercado, el estrecho número de marcas que logran ser comercializadas en los lineales (Simmons y Meredith, 1983; Puellas, Fernández de Larrea y Albert, 1997; Fernández y Gómez, 1999), el creciente poder de la distribución (Borghesani, de la Cruz y Berry, 1997) y los costes de dejar de fabricar marcas de distribuidor (Quelch y Harding, 1996), contribuyen a que los

productores colaboren con los detallistas a la hora de invertir en la calidad de las marcas de este agente.

En el contexto actual de convivencia entre ambos tipos de marcas, es preciso alertar de la amenaza importante que para los fabricantes supone la marca de distribuidor, por los siguientes motivos:

- El papel del distribuidor en su relación con el fabricante. En primer lugar, cabe considerar su carácter de agente doble, ya que por una parte, es cliente del productor al adquirir las marcas de fabricante, y por otra competidor, con la comercialización de las marcas de distribuidor junto con las marcas de fabricante. En segundo lugar, conviene reparar en el mayor poder relativo de la distribución en el canal y su utilización en el logro de marcas de distribuidor más exigentes. El desequilibrio en la balanza de poder, a favor del detallista, unido al coste de dejar de producir marcas de distribuidor, puede originar que el fabricante de estas marcas se vea presionado a prestar una mayor atención a las mismas, revelar sus costes de estructura y compartir innovaciones en productos y procesos (Quelch y Harding, 1996).
- El reducido número de marcas comercializadas en los lineales. Este hecho ocasiona que productores menores se vean excluidos del canal de distribución, si no consienten en fabricar marcas de distribuidor. Además, estos productores han de dotar a estas marcas de calidad suficiente para evitar el cambio de proveedor por parte de la distribución.
- El posicionamiento y el mercado de las marcas de distribuidor: la reducción de los diferenciales de calidad entre las marcas de fabricante y de distribuidor, su posición ventajosa en valor y la creciente aceptación de las marcas de distribuidor por parte de los consumidores. En un gran número de categorías de productos de gran consumo, estas marcas obtienen una elevada cuota de mercado, que en ocasiones es utilizada por los distribuidores para obtener mejores concesiones de los fabricantes en el canal de distribución (Narasimhan y Wilcox, 1998).

- La posición más cercana del distribuidor al consumidor (Pellegrini, 1993). Este aspecto posibilita a este agente la comunicación con el consumidor de una mayor información y garantía sobre sus productos a un menor coste. Frente al fabricante, el distribuidor puede prescindir de la inversión publicitaria hacia sus marcas, lo que resulta de especial interés en un contexto de creciente dispersión de la audiencia publicitaria (Mills, 1995). El distribuidor no necesita destinar un porcentaje de sus ventas a la publicidad de sus marcas y se puede limitar a prestar un fuerte apoyo de surtido a las mismas.

Diversos trabajos, abordan el tema de la gestión estratégica de las marcas de distribuidor bajo una perspectiva general (fabricante-minorista) y fundamentalmente teórica, destacando la conveniencia y los riesgos de producir estas marcas, los objetivos del distribuidor con la comercialización de las marcas de distribuidor o las estrategias del fabricante frente a estas marcas (McMaster, 1987; Quelch y Harding, 1996; Hoch, 1996; Recio y Román, 1999 y Dunne y Narasimhan, 1999). Otros, desarrollan una investigación empírica desde la perspectiva del detallista para extraer conclusiones de carácter descriptivo sobre el fenómeno de las marcas de distribuidor (Simmons y Meredith, 1983; Puelles, 1995 y Fernández y Gómez, 1999).

Sin embargo, no se han encontrado en la literatura especializada trabajos de investigación que analicen científicamente la marca de distribuidor desde la perspectiva del fabricante. Un análisis de este tipo aportaría evidencia empírica sobre aspectos de especial interés en un contexto como el actual, de intensa competencia entre las marcas de fabricante y de distribuidor. Entre las cuestiones relevantes a analizar, estarían el perfil de los fabricantes de marca de distribuidor, sus percepciones sobre los modelos de gestión minorista de estas marcas, y su gestión hacia las mismas.

Con el fin de aportar algunas evidencias que contribuyan a limitar el vacío existente en este ámbito de estudio, se lleva a cabo en la primera parte de esta tesis doctoral, una investigación de las marcas de distribuidor, aplicada al mercado español de productos de gran consumo, desde la perspectiva del fabricante. El objetivo de esta investigación es doble. Por un lado, establecer un marco de análisis teórico apoyado en los hallazgos difundidos con anterioridad en la literatura especializada, sobre el papel que desempeña la marca de distribuidor en la relación entre la consecución de los objetivos pretendidos

por los fabricantes en sus relaciones de canal y su posición competitiva en el mercado. Por otro lado, se pretende testar empíricamente, dentro de este marco de análisis teórico, la relación causal de la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor con la dependencia del productor hacia el minorista, tanto directamente como indirectamente, a través de los factores que definen la gestión del fabricante hacia estas marcas y su percepción sobre la gestión minorista de las mismas.

Además de la literatura referida a la gestión estratégica de las marcas de distribuidor, los investigadores han mostrado una especial preocupación por la participación de mercado de estas marcas. En los últimos años, varias investigaciones han propuesto modelos (Hoch y Banerji, 1993; Raju, Sethuraman y Dhar, 1995b; Dhar y Hoch, 1997; Cotterill y Putsis, 1999 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000, entre otros) para analizar los factores explicativos de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en categorías de productos de gran consumo.

Pese a que las marcas de distribuidor logran una participación media elevada en productos de consumo frecuente, su magnitud y evolución a lo largo de los años difiere sustancialmente de unas categorías a otras. Una lectura somera de la información publicada por Nielsen sobre el mercado español de productos de gran consumo en sus anuarios, evidencia el fenómeno de las diferencias intercategoría en la participación de mercado de las marcas de distribuidor. En concreto, los datos indican que, para el año 2000, es posible diferenciar categorías con una participación de mercado elevada de las marcas de distribuidor, superior al 40%, como legumbres secas, tomate natural triturado, papel higiénico, servilletas, rollos de cocina o suavizantes; e incluso superior a la cuota de marca de fabricante, en maíz, piña envasada y papel de aluminio. Por el contrario, se detectan productos donde las marcas de distribuidor no logran superar el 15% del mercado. Es el caso de los desodorantes, la pasta de dientes, el champú, el agua envasada, el whisky y las sopas de sobre.

De la misma manera es posible ilustrar el fenómeno temporal, diferenciando categorías según las tasas de crecimiento de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. En concreto, entre 1996 y 2000, en el mercado de productos de gran consumo, se encuentran categorías con una evolución negativa, como los pañuelos de celulosa y los apósitos femeninos, con una reducción de la participación de las marcas de distribuidor de 9 y 1

puntos porcentuales respectivamente. Categorías con un crecimiento estancado, como los ambientadores, desodorantes y licores, con un aumento inferior a 1 punto porcentual a lo largo de los cinco años. Y por último, productos con un fuerte crecimiento, superior a 15 puntos porcentuales, entre los que destacan la piña envasada, las servilletas, los platos preparados, el maíz y las legumbres secas envasadas.

En esta línea de análisis, diversas investigaciones ponen de manifiesto la contribución de determinadas características de las categorías al crecimiento de las marcas de distribuidor (Sethuraman y Cole, 1997), y analizan la repercusión de distintas variables estratégicas y estructurales en la cuota de mercado de estas marcas (Hoch y Banerji, 1993; Dhar y Hoch, 1997; Raju, Sethuraman y Dhar, 1995b; Cotterill y Putsis, 1999; y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000, entre otros).

No obstante, Raju, Sethuraman y Dhar, (1995b) advierten que la relación de distintas variables con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor ha sido frecuentemente abordada desde una perspectiva transversal o intercategoría. En este sentido, estos autores alertan que este tipo de análisis ha propiciado en ocasiones, resultados contraintuitivos, como los que apuntan una relación inversa entre el diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor con la cuota de mercado de estas últimas marcas.

En la segunda parte de esta tesis doctoral se desarrolla un modelo teórico explicativo de la demanda de marca de distribuidor, que se estima mediante una metodología panel aplicada al mercado español de productos de gran consumo. De esta manera se aborda un doble objetivo. De un lado, la elaboración de un modelo teórico que incorpore y estructure los principales factores determinantes de la demanda de productos con marca de distribuidor. En este sentido, la revisión de la literatura especializada hace conveniente agrupar los antecedentes en aquellos referidos a las condiciones básicas y estructurales de los mercados, los correspondientes a las actuaciones estratégicas de los agentes -fabricantes y minoristas- implicadas en su gestión, y los relacionados con sus resultados económico-financieros. De otro lado, plantear un modelo empírico capaz de explicar la influencia de las variables determinantes de la participación de mercado de las marcas de distribuidor, para el caso español. Con el planteamiento de este modelo se trata de avanzar en el conocimiento y superar algunas de las limitaciones expuestas en la

literatura especializada. Por una parte, se trata de aportar un nuevo modelo explicativo integral de la participación de las marcas de distribuidor en el mercado español. Por otra, la incorporación conjunta de efectos transversales y temporales para explicar la variable dependiente.

Tal como se ha expuesto, la tesis doctoral que se presenta se divide en dos grandes bloques. El primero aborda el estudio de la marca de distribuidor desde la perspectiva del fabricante, y el segundo lo hace desde una orientación de mercado.

El primer bloque se compone de tres capítulos. Uno primero en el que se profundiza en el concepto y la evolución de las marcas de distribuidor, y se plantea mediante una estructura analítica, un marco de estudio de su gestión estratégica tanto por parte del fabricante como del minorista. En el segundo capítulo se exponen los resultados obtenidos de un estudio realizado ad hoc. Se parte de una encuesta dirigida a unidades de negocio fabricantes de productos de gran consumo en España, concretamente en las categorías de alimentación y bebidas, droguería y limpieza y perfumería e higiene. Con la información obtenida se realiza un análisis descriptivo del fenómeno estudiado mediante la elaboración de medidas univariantes (promedios y desviaciones típicas), y el estudio de relaciones bivariantes (análisis de varianza y tabulaciones cruzadas) y multivariantes (análisis de componentes principales, análisis cluster jerárquico y análisis factorial de correspondencias). Los resultados alcanzados permiten una profunda comprensión de los aspectos más destacados referidos a la gestión estratégica de las marcas de distribuidor desde la perspectiva del fabricante.

Estos aspectos son, entre otros, la percepción de los fabricantes sobre la gestión minorista, que incluye la gestión del producto referida a la calidad y el precio, y el merchandising y la ocupación de espacio en el lineal. Se analiza el perfil estratégico de las unidades de negocio fabricantes de marca de distribuidor, para lo que se emplean variables descriptivas, entre las que se contempla el tamaño y la posición competitiva, variables de la categoría, como el tipo de producto, la competencia y el ámbito de mercado, y variables de la estrategia producto-mercado, concretamente el gasto publicitario, la innovación y la fabricación de marcas de primer precio. Por último, se investiga la gestión de las marcas de distribuidor por el fabricante, concretamente, se estudian las características generales de las categorías en las que producen marca de

distribuidor, la importancia de estas marcas en la estrategia del fabricante y sus motivaciones de producción. Además, se examina comparativamente el proceso de producción y comercialización de las marcas de distribuidor y de fabricante, así como los resultados económicos y relacionales del productor derivados de la elaboración de marcas de distribuidor

La revisión teórica efectuada y los resultados de la investigación exploratoria permiten elaborar un tercer capítulo en el cual se formulan un conjunto de hipótesis sobre la dependencia del fabricante hacia el minorista según su posición competitiva en marca de distribuidor. La literatura especializada desaconseja la elaboración de las marcas de distribuidor a productores líderes de marca, y resalta diversas ventajas para aquellos con marcas de fabricante de escasa notoriedad que tienen difícil la entrada en los canales de distribución (Puelles, 1995 y Dunne y Narasimhan, 1999). El modelo planteado parte de la posición competitiva en marca de distribuidor, en el estudio de la dependencia del fabricante hacia minorista. Se considera tanto la relación directa entre ambas variables, como la relación indirecta a través de los aspectos que definen la gestión del fabricante hacia la marca de distribuidor y su percepción sobre la gestión del minorista hacia estas marcas.

El segundo bloque se compone de dos capítulos. En el capítulo cuarto se efectúa un primer análisis del mercado de las marcas de distribuidor y posteriormente, se desarrolla un modelo teórico explicativo de la cuota de mercado de estas marcas, en el que se consideran cuatro grupos de variables independientes. Un primer grupo, integra factores de estrategia competitiva, como son el diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor, el precio, las promociones, la calidad, la notoriedad de las marcas de fabricante y su innovación. Un segundo grupo incorpora los factores de estructura de mercado, entre los que destacan el crecimiento de mercado, la competencia a nivel de fabricante, la competencia minorista y la distribución de la marca de distribuidor. Un tercer grupo, que incluye las principales variables referidas a las condiciones básicas del mercado: elasticidad y riesgo percibido en la compra. Y un último grupo que recoge la influencia de las variables de resultados económico financieros, esto es, del margen bruto minorista y la rotación de la categoría.

Al final de la revisión teórica efectuada, se formula un conjunto de hipótesis con relación a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, que permite desarrollar, en un quinto capítulo, un modelo empírico explicativo de la cuota de mercado de estas marcas a nivel transversal y temporal. En concreto, mediante un modelo panel de efectos fijos, se estudia el comportamiento de las marcas de distribuidor en España, durante el período 1996-2000, en 50 categorías Nielsen de productos de gran consumo, que incluyen las secciones de alimentación y bebidas, droguería y limpieza, perfumería e higiene y derivados del papel.

Se recurre a distintas fuentes secundarias de información (Nielsen, Alimarket, Infoadex y Cabsa) para obtener los datos necesarios de las variables a utilizar. Previamente a la estimación del modelo, se realiza un análisis exploratorio de cada una de las variables susceptibles de ser incorporadas al mismo. Se emplean técnicas univariantes que aportan información, a nivel de categoría, sobre los valores promedios durante los cinco años de estudio y la variación experimentada entre el primer y último año. Además, mediante un descriptivo bivariante, concretamente un análisis de varianza, se ofrece información a priori sobre la relación de cada una de las variables con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Posteriormente, se estima y exponen los resultados obtenidos del modelo panel. En primer lugar, se examinan los coeficientes de las variables independientes incluidas en el modelo, y se estudia el efecto de cada una de ellas en la variable dependiente a lo largo del tiempo. Seguidamente, se analizan los efectos fijos del panel mediante un modelo de regresión, para explicar las diferencias transversales en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Para finalizar, se elabora el sexto y último capítulo, que recoge las principales conclusiones extraídas de la investigación planteada y desarrollada en este trabajo. En él se señalan las principales aportaciones de la tesis doctoral, se subrayan las limitaciones de los estudios realizados y se proponen futuras líneas de investigación, que pueden ser de especial interés a raíz de los resultados obtenidos y las limitaciones existentes.

**CAPÍTULO 1. CONCEPTUALIZACIÓN Y
GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS
MARCAS DE DISTRIBUIDOR**

1. DESARROLLO CONCEPTUAL DE LA MARCA

1.1. Concepto de marca

Tradicionalmente se ha considerado que la marca cumple dos funciones primordiales, que son la identificación de los productos y su diferenciación de las alternativas competidoras. En este sentido, podemos citar las definiciones aportadas por La *Asociación Americana de Marketing (AMA)*, *La Ley de marcas española de 1988* y *Aaker (1991)*. La Asociación Americana de Marketing entiende por marca el “nombre, término, signo, símbolo o diseño, o combinación de ellos, cuyo objeto es *identificar* los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores con objeto de *diferenciarlo* de sus competidores”¹. *La Ley de Marcas española de 1988*, destaca de igual modo el carácter diferenciador de la marca y la define como “todo signo o medio que *distingue* o sirve para distinguir en el mercado productos o servicios de una persona, de productos o servicios idénticos o similares de otra persona”². En la misma línea, *Aaker (1991)* conceptualiza la marca como “nombre y/o símbolo distintivo que sirve para *identificar* los productos y servicios de un fabricante y para *distinguirlos* de los de su competencia, señalando cuál es el origen del producto”.

El carácter identificador y diferenciador de la marca es considerado por diversos autores como la fuente de otras funciones entre las que destacan la garantía de homogeneidad y calidad. Jones (1986) y Park, Jaworski y MacInnis (1986) consideran que la marca representa una *garantía de homogeneidad y calidad*, que confiere al consumidor unos beneficios funcionales y emocionales resultado de su experiencia con el producto, su presentación y sus asociaciones. Park (1986) subraya, entre los beneficios emocionales de una marca, las *necesidades simbólicas*, asociadas con la satisfacción del ego y la propia imagen, y las *necesidades experimentales*, asociadas con la necesidad de variedad y placer sensorial.

¹ Kotler, P. (1996): *Dirección de marketing*. Ed. Prentice Hall, International (UK).

² Ley de Marcas de 10 de Noviembre de 1988.

Con relación al carácter emocional vinculado a la marca, destacan las definiciones de autores como Gardner y Levy (1955), que conciben la marca como un *símbolo complejo que representa una variedad de ideas y atributos*, que confieren una personalidad al producto (King, 1973; Aaker, 1997). Por otra parte, y bajo el concepto de algo totalmente intangible, Kim (1990) describe la marca como “una *construcción mental desvinculada del producto, abstracta y efímera* que sólo existe en la imaginación del consumidor”, y que asigna un valor social y simbólico al producto, que puede ser medido por tres variables:

- *Extensión*, entendida como el número de personas que muestran sentimientos hacia la marca,
- *Generabilidad*, referida a cómo de generalizables son esos sentimientos e
- *Intensidad* o fuerza de los sentimientos evocados por la marca.

Por último, cabe resaltar el carácter relacional de la marca, mencionado por Hess (1995) y Sheth y Parvatiyar (1995) quienes entienden la marca como un vínculo relacional del consumidor con la empresa cuando el contacto directo entre ambos no es posible, y hacia el que el consumidor desarrolla sentimientos de afecto, compromiso, identificación, etc.

En resumen, la utilización de una marca, permite: *identificar y distinguir* los productos y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y *diferenciarlos* de los productos competidores, representa una *garantía de homogeneidad y calidad*, constituye una *f fuente de información sobre el origen empresarial* de los productos y servicios, ejerce una función publicitaria, otorga una personalidad al producto, tiene un valor social y simbólico y un valor relacional entre el consumidor y la empresa.

1.2. Estrategias de marca

La primera decisión de una organización, con relación a la marca, es la fabricación de un producto indiferenciado -genérico- o por el contrario, un producto diferenciado con un

nombre de marca³. Posteriormente, la opción abarcará las alternativas de producir bajo una marca de fabricante o de distribuidor (Onkvisit y Shaw, 1989). Una vez que la empresa ha implantado una marca para una categoría de productos, deberá evaluar, en su ámbito de actuación, las posibles estrategias de marca a seguir, esto es, las posibilidades de reposicionar o no esa marca (en función de las características del mercado al que se dirige y del posicionamiento de las marcas competidoras), de extender la marca a otras categorías de producto (según sea la similitud o complementariedad entre categorías), de crear una o más marcas para un mismo producto (en función de las características de los diferentes mercados objetivos hacia los que desea dirigirse), etc.

1.2.1. Estrategias de marca de fabricante

Entre las estrategias de marca de una empresa que opta por la producción de una marca de fabricante, Kapferer (1991) distingue entre: (1) la marca producto, (2) la marca línea, (3) la marca gama, (4) la marca paraguas, (5) la marca fuente y (6) la marca garantía. No obstante, además de cada una de estas estrategias de marca que pudieran ser consideradas de forma aislada por una empresa, la mayoría de las organizaciones aplican a sus carteras de productos una u otra estrategia, en función de las características específicas del proceso de decisión de compra de los consumidores en cada uno de los mercados.

- 1) Estrategia de marca producto: consiste en la aplicación de nombres y posicionamientos diferentes a cada uno de los productos que comercializa la empresa, de manera que la cartera de marcas de una empresa se corresponde con la

³ Es importante tener presente que el desarrollo de un producto bajo un nombre de marca, a pesar de que exige una fuerte inversión a largo plazo en conceptos como publicidad, diseño, promoción, calidad, servicio, garantía e imagen de marca, puede verse justificado por varias razones:

- Oportunidad de constituir un conjunto de clientes fieles a la marca y rentables para la empresa, que rehúsen promociones realizadas por la competencia hacia sus propias marcas.
- Posibilidad de segmentar el mercado para un determinado producto, en función de las características de los distintos grupos de consumidores a los que va dirigido.
- Contribución a la construcción de una imagen corporativa.
- Sencillez para el vendedor de procesar los pedidos y atender las reclamaciones.
- Protección legal de uso exclusivo, etc.

cartera de productos. Para mantener un mismo posicionamiento a lo largo del tiempo, las empresas han de adaptar los puntos de apoyo del posicionamiento perseguido a los nuevos hábitos, costumbres y deseos de los consumidores. Las empresas que adoptan una estrategia de marca producto se ven obligadas, en numerosas ocasiones, a renovar el producto y/o emprender una comunicación de las mejoras acometidas, ya sea bien mediante la adición de un número al nombre de marca, bien mediante variaciones en el envase.

Esta estrategia de marca producto permite a la empresa desarrollar una estrategia ofensiva y lograr una mayor cobertura de segmentos con sus marcas. Es especialmente útil: (1) en mercados en los que los segmentos están muy próximos entre sí, ya que diferentes nombres de marca ayudan al consumidor a percibir de forma diferenciada los beneficios de las distintas marcas de la empresa, (2) para la comercialización de productos idénticos en mercados exteriores o de productos diferentes en el mercado nacional, evitando el riesgo de fracaso de lanzamiento del producto sobre las marcas ya existentes así como sobre la imagen de la empresa. Además, una empresa fabricante con marcas fuertes puede favorecerse de esta estrategia en la gestión del lineal que el distribuidor desarrolla hacia sus marcas; ya que, si bien el consumidor asigna orígenes empresariales diferentes a cada una de las marcas, el distribuidor sí conoce la empresa fabricante que está detrás de todas las marcas y su éxito o fracaso en los distintos lanzamientos.

No obstante, la utilización de distintas marcas para una misma categoría de productos cuenta con una serie de inconvenientes como son las mayores inversiones en I+D, publicidad y promociones y los mayores gastos de referenciación que el fabricante ha de satisfacer por la comercialización de sus marcas en el lineal, para cubrir el riesgo asociado a la comercialización de un producto todavía por conocer. Estos inconvenientes se fundamentan en que la estrategia de marca producto no permite a la empresa aprovechar la notoriedad de las marcas existentes en el lanzamiento de un nuevo producto.

- 2) Estrategia de marca línea: una organización opta por designar los productos de una misma línea⁴ con un mismo nombre de marca. Se trata de ofrecer varios productos complementarios ligados bajo un mismo concepto (ej.: champú, gel fijador, spray fijador, espuma, etc.) o de aprovechar un concepto innovador de éxito y desarrollar sus variantes.

Esta estrategia se caracteriza por comunicar una imagen de marca coherente y por sus menores costes de lanzamiento del producto. Su principal inconveniente reside en la delimitación de la línea de productos, y en la consideración demasiado amplia que, en ocasiones, se realiza sobre la misma.

- 3) Estrategia de marca gama: una organización decide denominar con un único nombre de marca los productos que se promocionan bajo una misma promesa y pertenecen al mismo territorio de competencia profesional, aunque estén agrupados en distintas líneas.

Esta estrategia de marca gama logra ahorros en la comunicación al considerar los distintos productos de la marca bajo un mismo concepto, si bien, la unicidad de la comunicación dificulta en ocasiones la captación de nuevos segmentos.

- 4) Estrategia de marca paraguas: consiste en la designación de un mismo nombre a productos distintos, con diferentes promesas, comunicación propia y mercados objetivo diferentes.

Con anterioridad a la implantación de una estrategia de marca paraguas, la extensión de una marca hacia productos heterogéneos ha de considerar el concepto o núcleo en el que reside su fortaleza. En este sentido, se ha observado que la principal causa de fracaso de la extensión de marca resulta de la aplicación de un mismo nombre de

⁴ Kapferer (1991) define el concepto de *línea de productos* como una oferta de productos coherente constituida por varios productos complementarios. Ej.: crema facial, contorno de ojos, contorno de labios, etc.

marca a productos que cubren diferentes niveles de calidad y estilos de vida - extensión vertical-.

Una de sus principales ventajas es el ahorro en los costes de comunicación por la notoriedad alcanzada por la marca. No obstante, la imagen de marca tiende a debilitarse cuando la empresa trata de cubrir, con un mismo nombre, un amplio número y diversidad de mercados. En el peor de los casos, se puede producir una pérdida de identidad de la marca, que es entendida únicamente como signo de indicación de origen y garantía de una calidad mínima.

- 5) Estrategia de marca fuente: es una estrategia casi idéntica a la marca paraguas con la distinción de que los productos se caracterizan por un doble marcado, su nombre propio acompañado del nombre de la marca madre, que otorga a aquella marca una distinción de la que no gozaría con su propio nombre. En los productos con marca fuente, la personalidad o el espíritu de la marca madre domina todas las marcas, que deben siempre respetar la identidad de la marca madre, independientemente de que posean su propia personalidad gracias a sus nombres propios.
- 6) Estrategia de marca garantía: Únicamente se diferencia de la estrategia de marca fuente en que las distintas marcas mantienen su personalidad y la marca madre únicamente actúa como función de garantía. Por tanto, en comparación con la estrategia de marca fuente, la ventaja de la marca garantía es su mayor capacidad de maniobra y su mayor libertad de rubricar productos.

1.2.2. Estrategias de marca de distribuidor

Además de las diversas estrategias que el fabricante puede desarrollar para las marcas que componen su cartera de productos, los distintos distribuidores que optan por la comercialización de marcas de su propiedad para reforzar su posición en el canal de distribución, no siempre aplican la misma estrategia de marca. Se pueden encontrar *marcas de distribuidor con el nombre de la enseña* en la que se comercializan (Ej.: Champion,

Carrefour, Hiperacor, El Corte Inglés o Eroski), *con un nombre diferente* (Mercadona trabaja con la marca Hacendado en leche o galletas y con la marca Bosque Verde en detergentes), *con un nombre diferente pero acompañado del logotipo de la enseña* (Alcampo utiliza la marca Ojival en aceite o Sheyla en gel de baño, pero incorporan en sus envases el logotipo de la enseña) y *marcas de distribuidor con diferentes nombres dentro de una misma categoría* (la enseña Carrefour utiliza las marcas Calidad Tradición Carrefour, Productos de Nuestra Tierra y Carrefour en algunas categorías de alimentación).

Casares (1999) identifica cuatro estrategias a seguir por los distribuidores que optan por la comercialización de una marca de distribuidor: (1) marca genérica o marca blanca, (2) marca con el nombre comercial del distribuidor o marca propias bajo el paraguas de la marca cabecera y (3) marca exclusiva o privada.

- 1) Marca genérica o marca blanca: son marcas de distribuidor cuya presentación está caracterizada por su simplicidad -se muestra el nombre genérico del producto sin marca, ocupando ésta un segundo plano poco visible-. Se posicionan en los segmentos de bajo precio y de calidad mínima aceptable y permiten al distribuidor lograr mayores márgenes que los obtenidos con las marcas de fabricante. Su posicionamiento lo ocupan en la actualidad las denominadas marcas de primer precio. Estas marcas cubren el segmento de consumidores que optan por una calidad mínimamente aceptable a cambio de satisfacer el menor precio y son consideradas como productos de recesión, al estar su evolución muy ligada a la de la economía (Simmons y Meredith, 1983).

Estos autores realizan un estudio cualitativo a distribuidores y obtienen cuatro opiniones mayoritariamente mencionadas con relación a las marcas genéricas, que conviene destacar: (1) la idea de marcas genéricas, procedente de América donde ya estaban implantadas, fue introducida en Europa por los distribuidores que no conseguían un buen rendimiento con sus marcas de distribuidor, (2) la reducción de costes para las marcas genéricas no está tanto en el envasado como en la calidad de sus ingredientes en comparación con la marca de distribuidor, (3) las marcas

genéricas tienen una vida limitada en un mercado limitado y por último, (4) la mayoría de las marcas genéricas presentan un nombre propio distinto al nombre de la enseña, por el posible efecto negativo de esta política de marca en la imagen del establecimiento.

- 2) Marca con el nombre comercial del distribuidor o marcas propias bajo el paraguas de la marca cabecera: los productos son comercializados con la marca de la enseña del establecimiento en el que se distribuyen. Persiguen ofrecer un producto de calidad similar a las marcas líderes pero con un precio inferior, que permita la obtención de una importante demanda y la disminución del poder de negociación del fabricante en el canal de distribución. Permiten a la distribución lograr sinergias en comunicación al transmitir al consumidor una calidad percibida acorde con el reconocimiento adquirido por la cadena a lo largo del tiempo.

Bajo esta estrategia Kapferer (1991) distingue entre:

- Marca enseña línea o gama: cuando la marca de distribuidor está formada por su nombre propio más el nombre de la enseña. Es aplicada a productos diferenciados ligados por un mismo concepto.
- Marca enseña paraguas: la marca de distribuidor designa productos diferenciados que no guardan relación unos con otros: aceites, conservas, cárnicos, productos de limpieza e higiene personal, etc.
- Marca enseña garantía: cuando la marca de la enseña figura en un segundo plano como rúbrica de otro nombre de marca.

Ducrocq (1993) determina que la enseña puede nutrir la marca de distribuidor o viceversa, y distingue entre marcas de distribuidor enseña tradicionales y marcas de distribuidor enseña de nueva generación. El distribuidor puede optar por una *marca de distribuidor enseña tradicional*, para garantizar a través de su propio nombre la adquisición de la marca de distribuidor, o puede adoptar una estrategia de *marca de*

distribuidor enseña de nueva generación, y nutrir la enseña con la calidad, el precio o la originalidad de sus propias marcas de distribuidor.

El papel de las marcas en la elección de un producto es variable según los mercados. En ciertos mercados existe una clara preferencia por las marcas, mientras que en otros el consumidor se caracteriza por ser menos sensible y fiel a las mismas. Las marcas de distribuidor enseña tradicionales imitan marcas líderes de fabricante, acompañan a productos simples, referencias básicas con una elevada rotación y que no requieren una tecnología sofisticada, mientras que las marcas de distribuidor enseña de nueva generación están presentes en productos con elevados niveles de calidad, otorgan un mayor valor añadido al consumidor y en general, no se dirigen a los mismos tipos de compradores. Las marcas de distribuidor enseña tradicionales son más propias de mercados poco sensibles a las marcas, al contrario que las marcas de distribuidor enseña de nueva generación.

En la fabricación de marcas de distribuidor enseña tradicionales, el distribuidor opta por el fabricante que le ofrece unas mejores condiciones económicas; la relación fabricante-distribuidor es más inestable y no se asienta sobre la base de un compromiso a largo plazo. Las marcas de distribuidor enseña tradicionales representan fundamentalmente una herramienta de rentabilidad para el distribuidor. Por el contrario, en la fabricación de marcas de distribuidor enseña de nueva generación, el distribuidor establece como requisitos un determinado know-how, unos altos niveles de calidad y la ausencia de rupturas de aprovisionamiento; la relación fabricante-distribuidor se circunscribe en un marco de colaboración en el largo plazo. Las marcas de distribuidor enseña de nueva generación constituyen para el distribuidor importantes herramientas de marketing, en el sentido en que le permiten obtener una mayor fidelización de los clientes a la enseña y una mayor diferenciación de la misma.

- 3) Marca exclusiva o privada: Los productos son comercializados con una marca que difiere del nombre del establecimiento donde se comercializa. En este caso, a

diferencia de lo que ocurre en el caso anterior, disminuye el riesgo de desprestigio de la enseña o del establecimiento ante un error de calidad en la marca o el fracaso del producto, ya que no se asocia el nombre de marca con el nombre del establecimiento.

Kapferer (1991) realiza una distinción entre:

- Marca producto: el empleo de diferentes nombres de marca para los diferentes productos de marca de distribuidor, no coincidentes en ningún caso con el nombre de la enseña.
- Marca exclusiva paraguas: la utilización de una misma marca paraguas para todos los productos, pero diferente del nombre de la enseña.
- Marca exclusiva de línea o gama: aplicación de diferentes nombres propios a la marca de distribuidor de las distintas líneas o gamas de producto respectivamente, y siempre distintos al nombre de la enseña.

La elección de una marca enseña o exclusiva para la marca de distribuidor estará determinada por tres factores fundamentales (Kapferer, 1991): (1) la imagen de la enseña, (2) el carácter implicativo de los productos y (3) la capacidad y voluntad de la enseña.

Una imagen positiva y asentada del establecimiento comercial podrá ser capitalizada mediante la aplicación del nombre de cabecera a la marca de distribuidor. Por el contrario, los establecimientos comerciales con una imagen pobre o poco consolidada es probable que opten por la aplicación de marcas exclusivas a la marca de distribuidor y distintas del nombre de cabecera, con objeto de evitar cualquier asociación de la marca propia con la enseña por parte del consumidor.

En lo que se refiere al carácter implicativo de los productos, este mismo autor diferencia entre *productos deber* con una función de obligación, *productos placer* con una función hedonista y *productos signo* con una función social; siendo la marca

de enseña paraguas más característica de productos deber, y la marca exclusiva más adecuada para los productos placer y signo.

Pero además de la importancia de la imagen del distribuidor y del carácter implicativo de los productos, la capacidad y la voluntad de la enseña en desarrollar una correcta gestión de marca resultará clave en la estrategia de marca⁵ a seguir por la distribución.

1.3. Concepto y desarrollo de la marca de distribuidor

Puesto que la marca de distribuidor constituye el eje principal de este trabajo, merece especial atención presentar los distintos conceptos aportados por la literatura y la evolución del papel que ha desempeñado en la estrategia de negocio de las empresas de distribución.

1.3.1. El concepto de marca de distribuidor

Diversos autores han tratado de aportar una definición al concepto de “marcas de distribuidor”, y lo han expresado como:

- “Productos vendidos bajo los nombres de marcas de los establecimientos que los comercializan mas que bajo los nombres de los fabricantes que las producen”⁶.
- “Marcas que pertenecen a una empresa minorista, a un grupo de minoristas asociados o a una organización de compras, o que son controladas a través de los derechos derivados de contratos”⁷.

⁵ Stern, El-Ansary, Coughlan y Cruz (1999) incorporan otras dos tipologías a la clasificación expuesta. Por una parte, los programas exclusivos de los diseñadores, en los que el minorista distribuye en exclusiva artículos diseñados y vendidos con el nombre del diseñador. En segundo lugar, otros programas de marcas de concesión exclusiva, como líneas patrocinadas por personajes famosos.

⁶ McMaster, D. (1987): “Own brands and the cookware market”. *European Journal of Marketing*, 21 (1).

⁷ Stern, L.W.; A.I. El-Ansary; A.T. Coughlan e I. Cruz (1999): Canales de Comercialización, Ed. Prentice Hall, 5ª edición. Madrid.

- “Productos para el consumidor producidos por, o en beneficio del, distribuidor y vendidos bajo el propio nombre del distribuidor o bajo otra marca creada a tal efecto para ser vendida en el propio establecimiento del distribuidor”⁸.
- “Marcas sobre las que únicamente el distribuidor tiene la propiedad, el control y la venta”⁹.
- “Marcas específicas del establecimiento cuya distribución está limitada a un distribuidor particular”¹⁰.
- “Aquellas fabricadas por un determinado industrial que son ofrecidas al consumidor bajo el nombre o marca del distribuidor o detallista que es quien realiza todas las labores de marketing en relación con las mismas”¹¹.

En primer lugar, podemos observar cómo todas las definiciones de marca de distribuidor destacan la pertenencia y el control en exclusiva de este tipo de marcas por parte de la distribución. Por otra parte, únicamente la definición de Puelles (1995) considera al distribuidor como agente realizador del esfuerzo de marketing aplicado hacia estas marcas. Además, es posible reparar en que únicamente la definición de Economist Intelligence Unit (1968) alude posibles estrategias del distribuidor en la designación de sus marcas.

Por último, advertimos que excepto las definiciones aportadas por McMaster (1987), Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) y Puelles (1995), que no limitan la distribución de estas marcas a un establecimiento en concreto, el resto de las definiciones circunscriben la exclusividad de la distribución de las marcas de distribuidor a una empresa minorista, a un grupo de minoristas asociados, a una organización de compras o a un distribuidor particular. No obstante, es posible citar ejemplos de marcas de distribuidor comercializadas por más de una cadena. Entre otros productos, las galletas de chocolate distribuidas por Loblaws desde

⁸ Economist Intelligence Unit (1968). Tomado de McGoldrick, P.J. (1984): “Grocery generics- An extension of the private label concept”, *European Journal of Marketing*, 18 (1).

⁹ Raju, J.S.; R. Sethuraman y S.K. Dhar (1995a): “The Introduction and performance of store brands”, *Management Science*, vol. 41, No. 6, Junio.

¹⁰ Narasimhan C. y R.T. Wilcox (1998): “Private labels and the channel relationship: a cross-category analysis”, *Journal of Business*, 71 (4). pp. 576.

¹¹ Puelles, J.A. (1995): “Análisis del fenómeno de las marcas de distribuidor en España y de su tratamiento estratégico”. *Información Comercial Española*, 739, pp. 117-129.

finales de los años ochenta bajo la marca President's Choice son líderes en ventas en Canadá y se han extendido fuera de los supermercados Loblaw's: en 1995, 15 cadenas de supermercados de Estados Unidos vendían productos de President's Choice como una línea premium de marcas de distribuidor. Estas galletas elaboradas con mantequilla y un 40% de chocolate arrebataron la posición de liderazgo en el mercado de Canadá a las galletas Chips Ahoy de Nabisco, con un 19% de chocolate y margarina (Dunne y Narasimhan, 1999).

Bajo la consideración de todos los aspectos mencionados, se adopta en esta tesis la siguiente definición de marca de distribuidor: "producto elaborado por el fabricante y comercializado y controlado por la distribución, quien se encarga de su designación, los costes de inventario, el diseño y los costes de su estrategia de marketing".

1.3.2. Desarrollo de la marca de distribuidor

En Europa, la marca de distribuidor -tal y como es conocida en la actualidad- es considerada un fenómeno bastante reciente que hace su aparición a través de las grandes cadenas de distribución. No obstante, es preciso puntualizar que su origen es anterior al de la marca de fabricante, y así, durante una época, concretamente hasta la revolución industrial, es la única marca conocida por los consumidores. Durante esa época, la distribución comercializa únicamente commodities. El nombre del agente vendedor representa el nombre de marca y su habilidad una garantía de la calidad del producto.

En el siglo XIX destacan las producciones de bienes estandarizados de un gran número de fabricantes, pero no es hasta finales del siglo XIX cuando surgen realmente las marcas de fabricante de la mano del mayorista. Este agente desempeña una importante función de intermediación entre el fabricante y el minorista, a quien provee de productos específicos y diferenciados, con nombres de marca que referencian al fabricante (Pear's Soap) o con nombres propios (Sunlight), y que se distinguen del entorno de commodities característico de la época. Surgen las patentes y los nombres de marca comienzan a adquirir un uso cada vez mayor. Los fabricantes empiezan a relacionarse directamente con los consumidores a través de la publicidad.

Durante los primeros años del siglo XX, los beneficios obtenidos por el fabricante dependen mayoritariamente de la eficiencia de la producción. En adelante, estos miembros del canal de distribución comienzan a buscar economías de escala, mediante la publicidad y la promoción, que utilizan como medios para concentrar la demanda e incrementar los beneficios. Las marcas de fabricante se desarrollan fuertemente durante los años 1920's y 1930's y posteriormente después de la II Guerra Mundial, en 1950's y 1960's, respaldadas fundamentalmente por la publicidad y la promoción (Simmons y Meredith, 1983). El poder de negociación de los fabricantes en el canal de distribución se hace significativamente mayor al del resto de los agentes del canal, y logran mantener ese poder sin dificultad hasta los años cincuenta, fundamentalmente gracias a la facultad que les concedía la ley de establecer los precios minoristas al consumidor. Sin embargo, la estructura competitiva del comercio minorista estaba a punto de experimentar un cambio.

Los distribuidores europeos emprenden el desarrollo de marcas propias sobre las que el precio no está restringido¹², empiezan a vislumbrar economías de escala en la compra, en el tamaño del establecimiento, en la localización, en la distribución física y en el self-service; factores, todos ellos, que darán lugar a una nueva estructura competitiva (McMaster, 1987). La distribución comienza a adquirir un tamaño y un poder de negociación importante, que le faculta para obtener concesiones favorables de los fabricantes, fijar menores precios a los consumidores, atraer un mayor número de clientes al establecimiento e incrementar ventas y beneficios (De Chernatony y McDonald, 1992). Estos beneficios serán invertidos en el logro de un mayor crecimiento de la distribución con el consiguiente aumento en la cuota de mercado, la retirada de aquellos competidores que no logren adaptarse a las nuevas condiciones competitivas, y el incremento del poder de negociación de la distribución.

En la década de los setenta, con la crisis económica derivada de la elevación de los precios del petróleo, distribuidores y consumidores comienzan a considerar la marca de distribuidor

¹² Entre los precursores de la comercialización de las marcas de distribuidor, destacan Sainsbury (1869) en Gran Bretaña, Albert Heijnen (1895) en Holanda y Coop (1923) en Francia. Con anterioridad a su desarrollo, estas marcas se limitan a estar presentes en categorías en las que los fabricantes no disponen de marcas fuertes y donde gran parte del negocio es manejado por pequeñas tiendas independientes especializadas (McMaster, 1987). Destacan como ejemplos el queso, la carne y los vegetales.

como una importante herramienta de rentabilidad y bajo precio respectivamente. Adoptan el nombre comercial de “productos libres” en Carrefour, “productos naranja” en Euromarché, “productos blancos” en Genty y “productos de gran confianza” en Casino (Kapferer, 1991). De forma genérica, la marca de distribuidor adquiere en esa época su denominación más temprana de “marca bandera” o “marca blanca”. Son marcas con envase sencillo unicolor en el que la enseña está presente mediante un símbolo visual distinto a su propio nombre pero que la recuerda. Con estas marcas, las enseñas adoptan una actitud estratégica ofensiva hacia los productos de marca de fabricante e intentan desarrollar su propia identidad¹³.

Es durante el mismo período (finales de los años sesenta y principios de los setenta) cuando surgen en la costa este de los Estados Unidos las denominadas IHBs (In-House Brokerage) cuya actividad consiste en asesorar a las cadenas de supermercados en sus programas de marca de distribuidor, esto es, en la especificación y el control de la calidad de estas marcas, en el diseño del etiquetado y envasado, en la gestión del inventario, la selección de proveedores y la fijación del precio y la política de merchandising (Marion, 1998)¹⁴. Estas agencias brokers que asesoran a la distribución, reciben una comisión del proveedor de marca de distribuidor y descuentan un porcentaje de la misma a la distribución en concepto de servicios de asesoramiento. Las IHBs trabajan entre el 50% y el 70% de la cartera de marca de distribuidor de una cadena, por lo que representan un gran número de productos y reciben comisiones de más de un fabricante por categoría de producto.

En la misma época, concretamente a mediados de los setenta, se sitúa en España el nacimiento de las marcas de distribuidor. Durante este período se implantan las nuevas fórmulas de distribución comercial que inician el desplazamiento del comercio tradicional y el desarrollo del librespicio (Puelles, Fernández de Larrea y Albert, 1997). Inicialmente, las nuevas fórmulas comerciales desarrollan su concepto de negocio sobre la base de un gran

¹³ Kapferer (1991) define la *identidad de marca* como “un concepto que trata de especificar el sentido, el proyecto y la concepción que de sí misma tiene la marca”.

¹⁴ En el trabajo de este autor se destacan cinco posibles efectos de las IHB's: (1) en los costes y la eficiencia, (2) en el precio que los fabricantes cargan a los distribuidores, (3) en el precio minorista de los productos de marca de distribuidor, (4) en la estructura de los fabricantes de marca de distribuidor, (5) en la estructura minorista.

surtido de marcas, fundamentalmente marcas de fabricante reconocidas, y prestan escasa atención a la distribución de marcas de baja notoriedad en el mercado. Las primeras cadenas de distribución que inician la comercialización de marcas de distribuidor en España¹⁵, lo hacen bajo las características que presentan estas marcas en Europa, marcas blancas de bajos precios y calidad mínimamente aceptable. Estas marcas son consideradas por dos de los agentes que intervienen en el canal comercial, distribuidores y consumidores, como una importante herramienta de rentabilidad y elección de productos de bajo precio respectivamente.

Hacia los años ochenta, la cuota de mercado de la marca de distribuidor se incrementa significativamente en Europa y, al objetivo inicial del distribuidor de conseguir incrementar la rentabilidad y las ventas, se suma el propósito de conseguir imagen de marca y fidelización de la clientela. La marca de distribuidor se perfila así como una importante herramienta de marketing. Evoluciona en sus envases y políticas de merchandising y se presenta al consumidor como alternativa de calidad similar a la marca líder pero de menor precio. Su calificativo de marcas blancas de la fase anterior deja de ser representativo de su identidad y comienzan a ser conocidas de forma genérica con el apelativo de marcas de distribuidor y en ocasiones como contramarcas, cuando la marca de distribuidor imita en el nombre, diseño y colores a la marca líder. Estas prácticas de imitación han sido posibles en numerosas ocasiones por el silencio de los fabricantes ante el temor de ver retirados sus productos del establecimiento del distribuidor (Kapferer, 1991).

A partir de los años noventa las marcas de distribuidor logran una sustancial penetración en gran parte de los países europeos, y comienzan a desempeñar un importante papel en el incremento de poder de los distribuidores en su relación con los fabricantes (Borghesani, de la Cruz y Berry, 1997), fundamentado en la formación de grandes cadenas (Casares, Briz, Rebollo y Muñoz, 1987), en los mayores grados de concentración del comercio minorista (Yagüe, 1995; Méndez, 1998; Cruz et al, 1999; Rebollo, 1999 y Casares, Martín y Aranda, 2000), en la diferenciación de la oferta (Carcelén y Rozano, 1999), en la lucha por ocupar un mayor espacio en el lineal por cada una de las marcas (Fernández y Gómez, 1999, 2000) y

¹⁵ Destacan Eroski (1977), Pryca (1985) y Continente (1986).

en la reducción del número de marcas por categoría y la eliminación de marcas con escasa cuota de mercado (Harris y Strang, 1985 y Puellas, Fernández de Larrea y Albert, 1997). Factores, todos ellos, que endurecen los procesos de negociación en los canales de distribución (Prado y Mejías, 1997 y Oubiña, 2000).

A finales de los años noventa los distribuidores europeos comunican sus marcas al consumidor como las mejores alternativas de elección, al otorgarles un posicionamiento intermedio entre las marcas de fabricante líder y las marcas de fabricante de primer precio. Actualmente, es posible encontrar establecimientos comerciales que diferencian sus marcas de distribuidor, con (1) marcas posicionadas como las mejores alternativas de elección entre la marca de fabricante líder y las marcas de primer precio y (2) marcas innovadoras con un posicionamiento en calidad y precio muy similar e incluso en ocasiones superior al de las primeras marcas de fabricante.

La evolución descrita es subdividida en cuatro etapas por Laaksonen y Reynolds (1994). En cada fase, la marca de distribuidor presenta importantes diferencias con relación a las características del producto, la tecnología de producción, la posición de mercado, la imagen de calidad, el precio y la motivación del consumidor (cuadro 1.1).

CUADRO 1.1

Evolución de la marca de distribuidor

	1ª generación	2ª generación	3ª generación	4ª generación
Tipo de marca	Genérica Marca blanca Sin marca	Cuasi marca Etiqueta propia	Marca propia Marca de distribuidor	Marcas de distribuidor segmentadas
Estrategia	Genéricos	El precio más bajo	Imitación marcas de fabricante	Valor añadido
Objetivo	Incrementar márgenes Facilitar la elección por precio	Incrementar márgenes Reducir el poder de los fabricantes mediante la fijación del primer precio Proveer al producto de mejor valor (calidad/precio)	Mejorar los márgenes de la categoría Ampliar el surtido, es decir, las alternativas de elección del consumidor Construir la imagen del minorista entre los consumidores	Aumentar y retener clientes Mejorar los márgenes de la categoría Mejorar la imagen Diferenciación
Producto	Productos básicos y funcionales Commodities	Productos de primera necesidad o líneas básicas de gran volumen de ventas	Importantes categorías de productos	Grupos de productos que construyen imagen Gran número de productos de bajo volumen de ventas (nichos)
Tecnología	Procesos de producción sencillos y tecnología básica atrasada respecto a la marca líder	Tecnología todavía atrasada respecto a las marcas líderes	Tecnología cercana a la de la marca líder	Tecnología innovadora
Calidad/ Imagen	Menor calidad e imagen inferior a la de las marcas de fabricante	Calidad media aunque todavía percibida como menor que la de las marcas de fabricante Segundas marcas en comparación con la marca de fabricante líder	Comparable a la de las marcas líderes	Igual o mejor que la marca líder Productos innovadores y diferentes de las marcas líderes
Precio aproximado	20% o más por debajo de la marca líder	10%-20% por debajo	5-10% por debajo	Igual o mayor que la marca conocida
Motivación de compra del consumidor	El precio es el principal criterio de compra	El precio es todavía importante	Precio y calidad, es decir valor monetario	Productos mejores y únicos
Fabricante	Nacional, fabricantes no especializados	Nacional, en parte especializados en la fabricación de etiquetas propias	Nacional, en su mayoría especializados en la fabricación de marcas propias	Internacional, fabricantes en su mayoría de marcas propias

Fuente: Laaksonen y Reynolds (1994)

2. OBJETIVOS DE LA COMERCIALIZACIÓN Y LA FABRICACIÓN DE MARCA DE DISTRIBUIDOR

2.1. Objetivos del distribuidor en la comercialización de marca de distribuidor

La creciente penetración de la marca de distribuidor en gran número de mercados y la mayor aceptación de este tipo de marcas por los consumidores, refuerza el interés de la distribución por su comercialización. La opción de ofertar marcas de distribuidor es considerada por los detallistas como medio para desarrollar una poderosa herramienta competitiva, otorgar una imagen al establecimiento, obtener márgenes superiores que resulten en beneficios más elevados (Recio y Román, 1999; Galeano, 1999), disponer de una mayor flexibilidad en la fijación de precios y promociones y ofrecer al consumidor una mayor información y garantía sobre los productos a un menor coste en relación con el que soporta el fabricante para sus marcas (Nandan y Dickinson, 1994).

Analizamos cada uno de estos objetivos a continuación:

- 1) Desarrollar una poderosa herramienta competitiva: las marcas de distribuidor diferencian el inventario de la cadena y ayudan al distribuidor a construir y mantener una ventaja competitiva sobre otros establecimientos. Una gestión adecuada de la marca de distribuidor ha de verse favorecida por el contacto directo de la distribución con los consumidores y por la credibilidad ganada entre ellos durante años; factores, ambos, que constituyen oportunidades de la distribución para extender su marca con éxito.
- 2) Otorgar una imagen al establecimiento que desencadene la fidelización del consumidor: para su consecución el distribuidor proporciona las mejores ubicaciones a sus marcas dentro del lineal y se beneficia de no tener que soportar determinados costes, como los gastos de referenciación que soportan los fabricantes cuando deciden introducir una nueva marca en el establecimiento.

- 3) Obtener mejores márgenes que permitan la obtención de mayores beneficios: Simmons y Meredith (1983) obtienen que éste es el principal objetivo de los distribuidores con la marca de distribuidor. Además, destacan el ofrecer al consumidor un mayor valor monetario en la transacción -mejor relación calidad-precio en comparación con las marcas de fabricante-¹⁶. El principal factor explicativo de los bajos precios de las marcas de distribuidor en los lineales y de los mayores márgenes brutos que el distribuidor obtiene sobre estas marcas es el elevado poder de los grandes distribuidores para demandar al fabricante precios próximos a sus costes marginales de producción (Clark, 1981). Otro factor relevante en la explicación de esos precios inferiores y márgenes más elevados es el menor esfuerzo de marketing destinado por el distribuidor hacia sus marcas propias¹⁷.

- 4) Disponer de una mayor flexibilidad en la fijación de precios y promociones (Nandan y Dickinson, 1994): el consumidor no puede comparar de forma directa los precios de las marcas de distribuidor de los distintos establecimientos, puesto que la mayoría de los distribuidores no pueden manejar la marca de distribuidor de otro minorista. Además, el consumidor no suele conocer si la marca de distribuidor está realizada por un fabricante líder con gran reconocimiento en el mercado o por un fabricante regional o local poco conocido y de menor fiabilidad.

- 5) Ofrecer al consumidor una mayor información y garantía sobre los productos a un menor coste en relación con el que soporta el fabricante sobre sus marcas: el distribuidor puede beneficiarse de su posición más cercana al consumidor, tanto a nivel geográfico como de miembro del canal de distribución (Pellegrini, 1993).

¹⁶ Durante los años cincuenta los fabricantes solicitaron por escrito mandatos judiciales que impedían a los distribuidores recortar el precio de sus marcas de fabricante. Una vía para eludir la legislación fue el desarrollo de la marca de distribuidor, a menudo producida por el mismo fabricante pero que no contaba con el mantenimiento de precios. La marca de distribuidor permitía a los distribuidores obtener mayores márgenes, un objetivo que adquiriría una importancia relevante en períodos de recesión económica, en los que el margen minorista disminuía para las marcas de fabricante.

¹⁷ Este aspecto será tratado con mayor detalle en el epígrafe de *Gestión de marca*.

2.2. Objetivos del fabricante en la producción de marca de distribuidor

Los objetivos del fabricante en la producción de marca de distribuidor han sido analizados por diversos trabajos (McMaster, 1987; Puelles, 1995; Puelles, Fernández de Larrea y Albert, 1997; Fernández y Reinares, 1998, Dunne y Narasimhan, 1999 y Méndez, Oubiña y Rozano, 2000). Las marcas de distribuidor representan, con carácter general, una importante amenaza para las marcas de fabricante. Si bien, existe un importante número de productores que, una vez han evaluado las ventajas e inconvenientes de la elaboración de las marcas de distribuidor, optan por su fabricación como medio para lograr los siguientes objetivos (McMaster, 1987):

- Aprovechar economías de escala.
- Evitar exceso de capacidad o capacidad ociosa.
- Absorber costes fijos.
- Reducir costes.
- En ocasiones, beneficiar a las marcas líderes, ya que las marcas de distribuidor compiten con marcas menores.
- Mejorar las relaciones con la distribución a corto plazo, lo que puede contribuir positivamente al merchandising de las marcas del fabricante: los distribuidores reciben información referente a los hábitos de compra de los consumidores vía escáner y a menudo requieren la colaboración del fabricante para analizar esa información. El fabricante no sólo podrá tener acceso a los datos sino que podrá asesorar al distribuidor sobre la gestión del lineal y la política de promociones (Dunne y Narasimhan, 1999).
- Entrar en el mercado: la producción de marcas de distribuidor permite la entrada en el mercado a pequeños fabricantes sin tener que asumir altos costes de publicidad y promoción de ventas.
- Entrar en nuevos canales de distribución.
- Evitar que otros fabricantes produzcan marcas propias: en ocasiones, los fabricantes optan por fabricar estas marcas como medio para ejercer su control (Méndez, Oubiña y Rozano, 2000).

Estos objetivos son especialmente importantes para los productores de marcas no líderes, para los que la fabricación de las marcas de distribuidor, debido al cada vez menor número de referencias en los lineales, constituye una oportunidad de permanencia en el mercado e incluso una oportunidad de introducción en nuevos mercados para posteriormente desarrollar sus marcas de fabricante¹⁸ (Puelles, 1995; Dunne y Narasimhan, 1999).

Los distribuidores, al comercializar sus marcas propias, reducen el número de marcas de fabricante en sus lineales, llegando a ofrecer, en la mayoría de los casos, la marca líder indiscutible, alguna otra con importante poder de mercado, la marca de distribuidor y la marca de primer precio (Fernández, 2000).

A este respecto, Simmons y Meredith (1983) obtienen en su investigación el consenso de los distribuidores de proporcionar al consumidor, en la mayoría de las categorías de producto, la marca líder, probablemente una segunda marca y la marca de distribuidor en las categorías en que fuera posible. No obstante, prácticamente todos los distribuidores del estudio manifestaron su acuerdo en relación a que en ciertas categorías de producto era suficiente la marca líder y una marca de distribuidor para que el consumidor efectuara su elección.

¹⁸ Dunne y Narasimhan (1999) citan los casos de AGFA y Cott Corporation en Canadá. La marca AGFA, a pesar del reconocimiento obtenido en los mercados europeos, lograba únicamente el 2% del mercado en Norteamérica en el año 1994. En su intento por incrementar cuota de mercado, advirtió el desarrollo del que estaban siendo partícipes los puntos de venta destinados a la comercialización de películas fotográficas en el interior de los supermercados y droguerías. AGFA decidió fabricar marca de distribuidor, a la que aplicó sus últimas innovaciones tecnológicas y un precio altamente competitivo. Su estrategia se vio recompensada y AGFA logró estar presente, con su marca de distribuidor, en la mayoría de las cadenas de productos de gran consumo de Canadá. La participación de la marca de distribuidor en este mercado llegó a ser del 27%, de la que la marca de distribuidor suministrada por AGFA obtenía el 18% (con un incremento anual del 50% desde 1994).

En la década de los ochenta, Cott Corporation –fabricante de marcas regionales- reorientó su estrategia hacia las necesidades de los distribuidores y elaboró bebidas refrescantes de cola con marca premium de distribuidor para el mercado de Canadá, ante la negativa Coca Cola y Pepsi a fabricar este tipo de marcas. Cott alcanzó un 30% de cuota de mercado y llegó a representar una importante amenaza para Coca Cola y Pepsi que respondieron con drásticos recortes de precios y servicios de consultoría hacia la distribución. La respuesta de Coca Cola y Pepsi redujo la cuota de mercado de Cott Corporation a un 20% pero también provocó una considerable disminución de los márgenes obtenidos por estos fabricantes para sus marcas.

3. ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR

En el análisis de la competencia entre marcas de fabricante y de distribuidor, conviene considerar las tendencias a disminuir el diferencial de calidad y el diferencial de precios entre ambos tipos de marcas. En este sentido, la marca de distribuidor ha evolucionado de suponer una competencia de imitación de la marca de fabricante ofertada a un menor precio (contramarca) a intentar crearse una identidad propia en el mercado fundamentada en la relación calidad - precio. La marca de distribuidor se presenta al consumidor con una calidad similar a la de las marcas de fabricante líderes pero con un precio inferior.

El fabricante comienza a considerar la marca de distribuidor como una marca más¹⁹, es decir, como una importante competencia susceptible de restar lealtad hacia sus marcas de fabricante, al mismo tiempo que el distribuidor continúa en su dedicación hacia un mayor esfuerzo de marketing dirigido hacia sus marcas con objeto de lograr, a través de las mismas, una mayor fidelización del consumidor al establecimiento.

El fabricante debe considerar con cautela la fabricación de marca de distribuidor, fundamentalmente por el papel de agente doble que desempeña la distribución en su negociación con el productor. Por una parte el distribuidor es cliente, puesto que es quien compra al fabricante sus marcas para posteriormente realizar su venta al consumidor, pero también representa una seria competencia en la medida en que procede a la comercialización conjunta de las marcas de fabricante y de distribuidor en el interior de sus establecimientos.

¹⁹ Gary Davies (1992) cita cuatro aspectos que ha de cumplir la marca de distribuidor para ser considerada marca en sentido estricto:

- *Diferenciación*: ¿la supuesta marca diferencia clara y positivamente el producto o servicio de los productos y servicios de la competencia?
- *Sobreprecio*: ¿la supuesta marca posee un mayor precio en el punto de venta que los productos y servicios vendidos como commodities, y ese mayor precio es resultado de una imagen de mayor calidad o fiabilidad?
- *Existencia Separada*: ¿la supuesta marca puede ser valorada, utilizada, vendida u ofrecida de forma separada del negocio que posee el nombre de marca?
- *Valor psicológico*: ¿la supuesta marca ofrece beneficios al consumidor a un nivel simbólico o sensorial?.

En este sentido, autores como Puelles (1995) y Dunne y Narasimhan (1999) consideran que la fabricación de marcas de distribuidor entraña un riesgo importante, en particular, para los fabricantes de marcas líderes. En primer lugar, el fabricante es consciente de que la producción de marcas de distribuidor puede suponer un crecimiento de su cuota de mercado; no obstante, éste puede producirse a costa de rentabilidad, debido al aumento de la sensibilidad al precio del consumidor y la correspondiente reducción de márgenes para sus marcas líderes. Este hecho se acentúa si el consumidor logra identificar al fabricante de la marca líder como el mismo productor de la marca de distribuidor. Además, si las marcas de distribuidor son percibidas con una calidad similar a la de la marca de fabricante líder pero con un precio favorable, podría ocurrir la denominada canibalización de la marca de fabricante.

Si bien es verdad que la elaboración de marcas de distribuidor permite aprovechar el exceso de capacidad, incrementa la experiencia y disminuye los costes unitarios de fabricación y distribución, el fabricante puede llegar a encontrarse ejecutando órdenes relativas a productos con marcas de distribuidor en categorías donde la cuota de mercado para su propia marca es débil.

Por tanto, en la decisión de elaborar o no marcas de distribuidor, el fabricante no debe considerar de forma aislada la reducción del coste marginal de producción, sino que debe analizar de forma conjunta en qué medida esa reducción de los costes marginales de producción compensa los costes totales incurridos en la fabricación de una marca de distribuidor. De manera que si la reducción de los costes marginales no cubre los costes totales incurridos, la marca de distribuidor no resultará rentable para el fabricante. Entre los costes derivados de la producción de una marca de distribuidor, Quelch y Harding (1996) citan los costes de canibalización anteriormente mencionados, los costes de complejidad del proceso productivo como consecuencia de los diferentes envases y etiquetas que exige la marca de distribuidor, el incremento de los costes de inventario y los costes de competencia con otros fabricantes de marcas de distribuidor. Estos últimos podrían originar una reducción de los precios imputados al minorista con la consiguiente reducción de márgenes para el fabricante y la escasa garantía de lealtad de la distribución.

Además, merece especial atención destacar, que a pesar de que la fabricación de una marca de distribuidor puede mejorar las relaciones del fabricante con la distribución a corto plazo, lo que a su vez puede contribuir positivamente en el merchandising de las marcas del fabricante, también es posible que a largo plazo se produzca un deterioro en la relación entre el distribuidor y el fabricante, fundamentado en la disminución de poder de negociación de este último. El productor puede llegar a verse presionado por la distribución para otorgar una mayor prioridad a la elaboración de marcas de distribuidor (marcas menos rentables para el fabricante), revelar sus costes de estructura y compartir innovaciones en productos y procesos. Esa presión puede ser mayor en el momento en que finalice el contrato de producción de marca propia y el fabricante desee su renovación.

3.1. Competencia entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor en el punto de venta

En el análisis competitivo de la marca de distribuidor es particularmente interesante el estudio de la competencia entre las marcas de fabricante y de distribuidor en el punto de venta, puesto que éste actúa como centro de decisión de un gran número de compras. Es por ello que fabricantes y distribuidores le conceden especial atención en el diseño e implantación de estrategias orientadas al logro y mantenimiento de una mayor lealtad hacia sus marcas y/o establecimientos respectivamente.

Se ha comprobado que el consumidor es altamente sensible a una serie de estímulos mentales y físicos y que, además, un importante porcentaje de las compras se determinan en el punto de venta, toda vez que es en el mismo donde se deciden los cambios de preferencias de marca, calidad o precio respecto a las decisiones previamente establecidas. Para provocar la motivación y la atracción en el punto de venta se aplican técnicas de presentación y exposición de productos así como técnicas de publicidad y promoción. Si el vendedor tradicional resalta directamente al comprador, con su voz y sus gestos, las cualidades del objeto susceptible de compra; en el comercio de librespervicio, las técnicas de exhibición y promoción resaltan silenciosamente al comprador las cualidades mencionadas, hacen presente el producto y generan la compra impulsiva.

Entre las técnicas de exhibición tienen especial importancia la zona del establecimiento (fría o caliente) en la que el producto o marca es exhibido, el lugar que ocupa en la góndola, su posición y espacio en el lineal, la forma de presentación (apilación y limpieza de los estantes) y los accesorios gráficos y físicos en que se muestra. Asimismo, merecen destacarse entre las técnicas de promoción las degustaciones, sugerencias y explicaciones personales, promociones de mayor cantidad, de productos anexos, regalos publicitarios, sorteos etc.

En el punto de venta, una marca de fabricante compite frente a otras marcas de fabricante y con la marca de distribuidor por conseguir el mejor posicionamiento en el lineal. Las diferencias de objetivos fabricante-distribuidor y el hecho de que este último agente sea el propietario, y por tanto, ejerza el control de los lineales, impone una fuerte asimetría en las condiciones de competencia. Este hecho favorece a la marca de distribuidor y aumenta el grado de dependencia del productor en su relación con el minorista.

El fabricante persigue el mejor posicionamiento posible en el lineal como medio para alcanzar sus objetivos finales de mayor lealtad de los consumidores y valor superior de sus marcas. Sólo de esta manera logrará mejorar y sostener en el largo plazo su cuota de mercado y su rentabilidad. Por su parte, el distribuidor desea alcanzar la mayor rotación y el mejor margen posible de sus lineales, así como el posicionamiento más apropiado de sus marcas de distribuidor para disfrutar de una mayor fidelidad del consumidor hacia sus establecimientos. Las marcas de distribuidor constituyen, por tanto, una importante competencia para la marca de fabricante en el punto de venta, que será diferente de la que representen el resto de las marcas de fabricante, puesto que, como ya se ha apuntado, la marca de distribuidor no simboliza simplemente un competidor genérico, sino que el minorista que la comercializa es a su vez cliente de la marca de fabricante.

Cuando existe simetría en las condiciones de competencia en el punto de venta, se espera que las marcas competidoras actúen de forma similar, compitan por una misma localización y espacio, presenten calidades y precios comparables, etc. En el ámbito de la marca de distribuidor, acontecen varios factores que propician una asimetría a favor de estas marcas

en su competencia con las marcas de fabricante. Siguiendo a Hoch (1996) se pueden destacar los siguientes aspectos:

- Si el distribuidor opta por la designación de sus marcas bajo el paraguas de la marca cabecera, la marca de distribuidor será la única que se repita a lo largo de todo el establecimiento, aumentando el número de asociaciones y reforzándolas. Este hecho favorece la creación rápida de una imagen de la marca de distribuidor y permite la extensión de la marca a otras categorías en las que todavía no está presente.
- Las inversiones de marketing e inventario del distribuidor se concentran en las marcas de distribuidor y en los productos frescos. Con las marcas de fabricante, el distribuidor tiene poca o ninguna influencia sobre la calidad del producto, la publicidad, la imagen de marca, el envasado y los costes al por mayor. Para la marca de distribuidor, los minoristas cuentan con un control más alto, pero al mismo tiempo han de asumir una mayor iniciativa y unos riesgos superiores. Por ejemplo, el distribuidor puede optar por amenazar al fabricante vía merchandising intensivo de sus marcas propias para lograr mejores acuerdos de negociación, o puede decidir aprovechar la publicidad y promoción de una marca de fabricante en beneficio de sus marcas de distribuidor, reduciendo el precio de las mismas mientras dure la presencia de ese factor publicitario o promocional.
- Las marcas de distribuidor tienen garantizada una completa distribución y un oportuno lugar en el lineal (Fernández y Gómez, 1999, 2000). Las marcas de distribuidor no han de soportar gastos de referenciación para poder ser distribuidas. Además, dado el hecho de que el 90% de las personas son diestras, el minorista sitúa invariablemente sus marcas justo a la derecha de la marca líder objeto de imitación. En comparación con las marcas de fabricante, esta práctica reduce los recursos de marketing que el minorista debe destinar a posicionar su marca en relación con la competencia.

Además, en lo que se refiere a la posición de las marcas de distribuidor en el lineal, autores como Simonson y Tversky (1992) y Simonson (1993) observan que las distintas formas de presentación de los productos en el establecimiento pueden modificar la elección del consumidor. Simonson (1993) obtiene que el consumidor presenta una menor probabilidad de elegir la marca más barata del lineal cuando los productos de la categoría están organizados según criterios de diseño o variedad, frente al criterio de organización por marcas. Este autor observa que cuando la marca de distribuidor exhibe una alta calidad y un precio elevado las ventas pueden verse incrementadas mediante una organización de los productos por modelo o variedad, mientras que si la marca de distribuidor tiene un precio bajo en comparación con otras marcas de la categoría, sus ventas podrán ser superiores si el distribuidor opta por una organización del lineal por marcas.

- Las marcas de distribuidor trasladan el 100% de su promoción al consumidor. Sin embargo, cuando la marca de fabricante ofrece acuerdos de promoción a los distribuidores para motivar temporalmente su compra, menos del 50% de la reducción del precio se traslada al consumidor.

Por tanto, puesto que el distribuidor mantiene una relación más directa que el fabricante con los productos y marcas que comercializa en el interior de su establecimiento, el fabricante deberá estar siempre atento para evitar que el distribuidor ejerza prácticas que puedan dañar la imagen de sus marcas. Entre estas prácticas cabe citar:

- La mala ubicación o visibilidad de las marcas de fabricante en el establecimiento.
- La venta de la marca del fabricante en promoción, favoreciendo la lealtad a la promoción frente a la lealtad a la marca.
- La no-transmisión al consumidor final de los descuentos otorgados por el fabricante.
- La oferta de la marca de fabricante a precios bajos que favorezcan la atracción del consumidor al establecimiento y desvíen su atención hacia otros productos.

4. GESTIÓN DE MARCA

4.1. Gestión del distribuidor hacia su marca

Simmons y Meredith (1983)²⁰ obtienen ocho factores entre los más citados por los distribuidores en su decisión de comercializar marcas de distribuidor en una categoría de productos. Estos factores son los que a continuación se detallan (ordenados de mayor a menor tasa de respuesta):

1. Similitud de calidad entre la marca de distribuidor y la marca de fabricante y menor precio de venta al público para la marca de distribuidor.
2. Importante volumen de mercado.
3. Mercado preferiblemente en crecimiento.
4. Obtención de margen bruto y rentabilidad.
5. Mejora de la imagen y la identidad del establecimiento.
6. Oferta de una elección más amplia al consumidor.
7. Disponibilidad de una herramienta de marketing alternativa.
8. Incremento del poder de negociación en el canal.

Tradicionalmente se ha mantenido que los costes soportados por la distribución para sus marcas propias son considerablemente menores que los soportados por el fabricante para comercializar su cartera de marcas. Sin embargo, la presente consolidación de la marca de distribuidor en gran número de categorías y mercados y en consecuencia, su importancia como herramienta clave en la negociación con el fabricante y en la fidelización del consumidor al establecimiento, hacen que el distribuidor muestre una creciente preocupación por estas marcas, reflejada en un progresivo esfuerzo de marketing destinado hacia las mismas.

²⁰ Estos autores realizan una investigación cualitativa dirigida a 16 organizaciones mayoristas y minoristas líderes que representan la mayoría de la facturación de gran consumo en el Reino Unido.

Los costes soportados por el distribuidor hacia sus marcas comprenden tanto los costes de adquisición como los costes de comercialización. Clark (1981) observa que el coste de adquisición que el distribuidor soporta por su marca propia está próximo al coste marginal de producción del fabricante para estas marcas, fundamentalmente por dos razones. En primer lugar, por la mayor accesibilidad del distribuidor al conocimiento de ese coste, al ser nulo el esfuerzo de marketing destinado por los fabricantes a las mismas, y en segundo lugar, por su mayor poder de negociación con el fabricante, que le faculta a exigir un precio para sus marcas próximo al coste mencionado.

Con respecto a los costes de comercialización, Coe (1971) resalta que los distribuidores han de soportar menores costes de publicidad y promoción para sus marcas propias que los que soportan los productores para sus marcas de fabricante. El distribuidor no necesita invertir importantes cantidades en la publicidad de sus marcas sino sólo realizar un fuerte apoyo de surtido para las mismas. Frente al fabricante, puede comunicar al consumidor una mayor información y garantía sobre sus productos a un menor coste por su posición más cercana al consumidor, tanto a nivel geográfico como de miembro del canal de distribución (Pellegrini, 1993).

Además, el distribuidor tampoco necesita invertir en investigación de necesidades y deseos de los consumidores ni en el lanzamiento de nuevas marcas, ya que capitaliza el esfuerzo del fabricante penetrando en categorías ya probadas y demandadas.

Por tanto, parece que el minorista puede establecer para sus marcas propias precios más bajos que los que fija el fabricante a sus marcas, y, efectivamente, obtener mayores niveles de rentabilidad al no tener que realizar fuertes inversiones: soportar los costes de innovación, la prima de riesgo de introducción en el mercado y los elevados costes de comunicación y distribución. En este sentido, Stern et al. (1999) observan que los productos con marca de distribuidor cuestan a los consumidores entre un 10% y un 20% menos que los productos de marca de fabricante y generan márgenes de beneficios al distribuidor entre un 10% y un 15% superiores.

No obstante, a pesar del menor esfuerzo de marketing que, como se ha apuntado, el distribuidor ha destinado históricamente a su marca propia, son varios los estudios que aluden la importancia de la calidad percibida de la marca de distribuidor como factor discriminante de su compra (Hoch y Banerji, 1993 y Sethuraman y Cole, 1997) y determinante en la fidelización, diferenciación y rentabilidad del establecimiento (Corstjens y Lal, 2000). Este hecho ha aumentado la preocupación de la distribución por reducir el diferencial de calidad tanto objetiva como percibida de sus marcas propias respecto a las marcas de fabricante²¹.

Autores como Halstead y Ward (1995) subrayan que los minoristas destinan un esfuerzo de marketing creciente a sus marcas de distribuidor, que se ve reflejado en mejoras de su calidad, en el diseño de sus envases y en una mayor variedad de su surtido. No obstante, enfatizan que estas mejoras no suelen verse acompañadas de un incremento significativo del precio de estas marcas.

Trabajos como el de Wolinsky (1987) advierten que los distribuidores, al igual que los fabricantes, comienzan a desarrollar estrategias de marca mixtas con sus productos, consistentes en la aplicación de diferentes precios a marcas de distribuidor con contenido similar pero envases diferenciados. En esta línea, Dunne y Narasimhan (1999) señalan además, la práctica incipiente de los distribuidores de incorporar marcas premium de distribuidor a sus carteras de productos, con objeto de aplicar precios superiores a alternativas a las que el consumidor asigna una calidad más elevada. Así, en el mercado español, es posible observar como Carrefour utiliza hasta tres denominaciones para sus marcas de distribuidor en algunas categorías de alimentación: Calidad Tradición Carrefour, Productos de Nuestra Tierra y Carrefour; y comercializa marcas de distribuidor de segundo orden, esto es, marcas de primer precio designadas como “1” a las que asigna los precios más bajos.

²¹ Richardson, Dick y Jain (1994) ponen de manifiesto que las características extrínsecas explican una mayor variación de la calidad percibida entre las marcas de fabricante y de distribuidor que las características intrínsecas. Sin embargo, éstas últimas adquieren especial relevancia cuando los individuos evalúan la calidad de varios productos alternativos que se presentan bajo diferentes marcas de fabricante.

A través de la comercialización de marcas premium de fabricante o de distribuidor y de marcas de primer precio de fabricante o de distribuidor, los minoristas diferencian sus marcas propias, y convierten el precio de las marcas comunes de distribuidor en precio de referencia de los consumidores para la categoría; de esta manera, influyen en su elección final de marca (Oubiña, 1999; Fernández y Gómez, 2000; Fernández, 2000 y Puelles y Puelles, 2003).

Por último, investigaciones como la de Corstjens y Lal (2000) destacan la importancia de implantar programas de calidad para lograr una óptima gestión minorista de las marcas de distribuidor. Estos autores constatan -bajo la hipótesis de ausencia de reacción de los fabricantes²²- que en mercados en los que existe un segmento de consumidores sensibles a la calidad del producto²³, y en los que se comercializan categorías de bienes de consumo frecuente de baja implicación de compra cuya elección de marca se caracteriza principalmente por la inercia, la calidad de las marcas de distribuidor permite obtener a este agente diferenciación, fidelización y rentabilidad del establecimiento.

Además, observan que si bien determinadas prácticas de imitación de un distribuidor a otro perjudican la diferenciación del establecimiento, no ocurre así con una política orientada al logro de una mejor calidad de la marca de distribuidor. Un minorista se beneficia de que el resto de establecimientos competidores revelen una preocupación por la calidad de sus marcas propias, mientras que resulta perjudicado en caso de que el programa de calidad hacia las marcas de distribuidor sea implantado por un número relativamente bajo de establecimientos.

²² El fabricante puede desarrollar una serie de estrategias tendentes a disminuir la percepción de calidad de las marcas de distribuidor y fortalecer la percepción de sus marcas de fabricante. Entre estas estrategias cabe citar la oferta de un mayor número de acuerdos de promoción, la disminución del coste de adquisición del distribuidor para las marcas de fabricante, el incremento de publicidad para sus marcas o el aumento del gasto en I+D lanzando al mercado productos nuevos o mejorados que se diferencien de los productos ofrecidos por la competencia.

²³ La calidad de un producto se puede medir por varios factores: el servicio ofrecido en el interior del establecimiento, el diseño del interior y el exterior (ej.: amplios pasillos, aparcamiento, etc.), el merchandising, la amplitud y variedad de surtido de marcas de fabricante y de distribuidor y la política de creación de valor de marca desarrollada por el distribuidor (Gordon, 1994).

En la actualidad, la gestión de la marca de distribuidor exige un importante esfuerzo de marketing para ampliar la demanda potencial de estas marcas, y beneficiar la diferenciación, fidelización y rentabilidad del establecimiento.

4.1.1. Gestión de la marca de distribuidor orientada al logro de una mayor rentabilidad minorista

Tradicionalmente, se ha considerado que el minorista lograba mayor rentabilidad con la gestión de su marca propia que con la marca de fabricante. La elevada y creciente participación de mercado de las marcas de distribuidor hace que resulte interesante examinar la rentabilidad minorista de ambas marcas y lo que es más importante, cómo afecta su convivencia en el establecimiento a la rentabilidad minorista obtenida para la categoría.

La teoría microeconómica, postula que los márgenes de beneficio son más elevados para los productos cuya demanda es menos elástica, en función de lo cual, el margen de beneficio minorista sobre la marca de fabricante (más fuertemente diferenciada) debería ser superior que sobre la marca de distribuidor. Sin embargo, la literatura especializada en distribución comercial muestra que el minorista obtiene una rentabilidad superior sobre las marcas de distribuidor (Handy, 1985; Albion y Farris, 1987 y Mills 1995 y Ailawadi y Harlam, 2004²⁴, -entre otros-).

Mills (1995) expone dos razones que justifican este hecho. Por una parte, la doble marginalización, que reduce el margen del minorista sobre la marca de fabricante pero no el margen obtenido sobre la marca de distribuidor. Por otra, la reducción del precio de las marcas de fabricante efectuada por los distribuidores para incrementar el tráfico en el interior del establecimiento.

²⁴ Estos autores analizan los márgenes brutos relativos y absolutos del minorista con la marca de distribuidor. Observan que los márgenes minoristas relativos para las marcas de distribuidor son significativamente mayores que los obtenidos para las marcas de fabricante. Sin embargo, advierten que la ventaja minorista en el margen relativo de la marca de distribuidor, no siempre se mantiene cuando se considera el margen bruto absoluto, debido a los precios minoristas sustancialmente menores de estas marcas frente a las marcas de fabricante.

Con relación a este último aspecto, hay que indicar que la pérdida soportada por el distribuidor como consecuencia del menor precio de la marca de fabricante se ve compensada con otras adquisiciones dentro del establecimiento. Lal y Narasimhan (1996) demuestran que el gasto en publicidad destinado por el fabricante hacia su marca afecta a las ventas y márgenes obtenidos por el productor de la marca publicitada, y por el distribuidor tanto para la marca de fabricante publicitada como para sus marcas de distribuidor.

Estos autores obtienen que la inversión en publicidad favorece las ventas de la marca publicitada y su reconocimiento por los consumidores, a la vez que permite al fabricante cargar unos precios superiores por estas marcas al distribuidor. No obstante, observan que este incremento de precios no siempre es trasladado por el distribuidor al consumidor final, entre otros motivos por el valor que para este agente tienen las marcas más publicitadas a la hora de generar tráfico en el establecimiento. Por tanto, parece que, el distribuidor, al contrario que el fabricante, puede obtener unos márgenes más elevados sobre los productos menos publicitados.

Por otra parte, con objeto de evaluar la incidencia de la marca de distribuidor en la rentabilidad minorista, Hoch (1996) analiza el efecto del diferencial²⁵ de precios en las ventas y beneficios obtenidos por el distribuidor²⁶. Los resultados de su investigación reflejan que el diferencial de precios presenta un efecto significativo tanto en las ventas

²⁵Hoch (1996) examina tres tipos de diferenciales: menores, medios y mayores.

- Diferenciales menores con un valor medio de 15%. Se incrementan los precios diarios de las marcas de distribuidor y se disminuyen los de las marcas de fabricante, ambos en un 5%.
- Diferenciales medios del 25%. Los precios diarios de las marcas de fabricante y distribuidor permanecen en sus niveles estándar.
- Diferenciales mayores que ascienden al 35%. Se reducen los precios diarios de las marcas de distribuidor y se elevan los de las marcas de fabricante, ambos en un 5%.

²⁶ El estudio se realizó en 18 categorías que representaban alrededor del 25% de las ventas efectuadas por el establecimiento y abarcaban más de 5.000 items. Ochenta y seis establecimientos de un mismo distribuidor fueron aleatoriamente seleccionados. En algunas categorías las marcas de distribuidor lograban una sustancial cuota de mercado (ej. zumos refrigerados con un 25% de cuota (en dólares)), en otras, como el cuidado del cabello, la participación de mercado de la marca de distribuidor apenas alcanzaba el 2%. Las marcas de distribuidor mostraron una presencia creciente en categorías como cereales para el desayuno y una presencia estable en categorías como bebidas refrescantes.

como en los beneficios (figuras 1.1 y 1.2). En primer lugar, diferenciales menores entre ambas marcas incrementan las unidades vendidas de las marcas de fabricante y actúan en detrimento de las unidades vendidas de las marcas de distribuidor, mientras que diferenciales mayores producen el efecto contrario. Sin embargo, las marcas de distribuidor son aproximadamente dos veces más sensibles a los diferenciales de precios que las marcas de fabricante, lo que se observa por la pendiente más acusada de la curva de índice de ventas de las marcas de distribuidor. En segundo lugar, los resultados sugieren que el distribuidor logra unos beneficios superiores tanto para las marcas de fabricante como para las marcas de distribuidor a medida que se incrementan los diferenciales de precios entre ambas marcas.

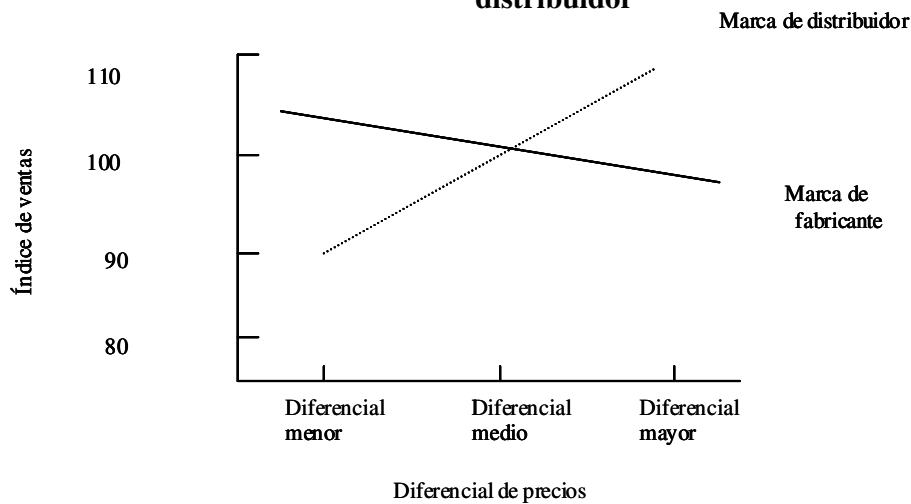
Cuando los diferenciales de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor se amplían, el minorista obtiene menores ventas para las marcas de fabricante y ventas superiores para las marcas de distribuidor. Pero dado que los consumidores de marcas de fabricante se caracterizan por ser menos sensibles a los precios, el distribuidor logra elevar los beneficios para ambas marcas.

Por otra parte, cuando los diferenciales de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor disminuyen, el distribuidor obtiene menores ventas y beneficios para la marca de distribuidor y mayores ventas pero inferiores beneficios para las marcas de fabricante. Un incremento del 5% en los precios de las marcas de distribuidor representa para el distribuidor unos márgenes unitarios superiores sobre estas marcas. Sin embargo, debido a la mayor elasticidad de la curva de demanda de las marcas de distribuidor, las ventas de estas marcas se reducen prácticamente el doble de lo que aumentan las ventas de las marcas de fabricante, y los beneficios del distribuidor para su marca propia se contraen. A su vez, una disminución de un 5% de los precios de las marcas de fabricante eleva las ventas de este tipo de marcas, pero ese incremento resulta insuficiente para compensar los menores márgenes unitarios derivados de la reducción de precios, de modo que los beneficios del distribuidor para la marca de fabricante también disminuyen.

En conclusión, los resultados obtenidos por Hoch (1996) ponen de manifiesto que los distribuidores obtienen beneficios superiores para ambas marcas mediante la aplicación de mayores diferenciales de precios. La única manera que la marca de fabricante tiene para elevar ventas es la reducción del diferencial de precios con la marca de distribuidor. Para ello, el fabricante tendrá que ofrecer suficientes incentivos al distribuidor que compensen el coste de oportunidad de dejar de ganar beneficios superiores para ambas marcas derivados de la ampliación de los diferenciales de precio. Sin embargo, no parece que la mejor política de los fabricantes, por lo menos a corto plazo, sea invertir en la reducción de los diferenciales de precio, ya que ésta supone una ligera ganancia en unidades vendidas de la marca de fabricante dentro del establecimiento pero una importante pérdida de beneficios para el distribuidor.

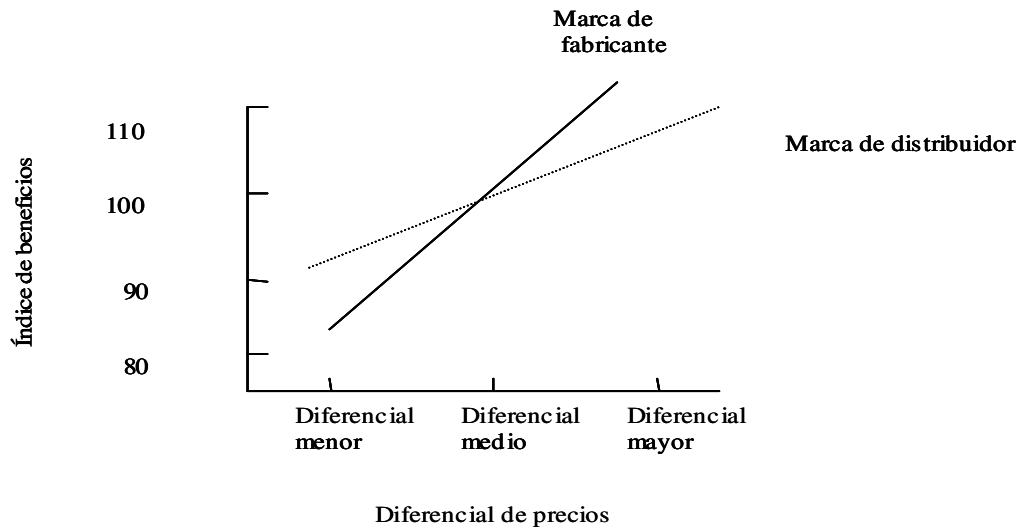
FIGURA 1.1

Efectos del diferencial de precios en el índice de ventas de las marcas de fabricante y de distribuidor



Fuente: Hoch (1996)

FIGURA 1.2
Efectos del diferencial de precios en el índice de beneficios de las marcas de fabricante y de distribuidor



Fuente: Hoch (1996)

Frente al resultado obtenido por Hoch (1996), el trabajo de Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) sostiene que un menor diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor puede ampliar los beneficios obtenidos por el distribuidor en la categoría. Estos autores advierten que cuando la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante es baja y la elasticidad cruzada entre la marca de fabricante y de distribuidor es elevada, los precios de equilibrio de las marcas de fabricante disminuyen, los de la marca de distribuidor aumentan (luego disminuye el diferencial de precios) y los minoristas obtienen beneficios superiores para la categoría. Los márgenes minoristas sobre las marcas de fabricante pueden reducirse (Raju, Sethuraman y Dhar, 1995a) por el menor precio cargado al consumidor, pero también incrementarse por el aumento de poder del distribuidor derivado de una mayor cuota de mercado de sus marcas propias (Mills, 1995).

Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) desarrollan un modelo analítico y lo contrastan empíricamente utilizando datos de 426 categorías de productos de gran consumo. Estos autores subrayan que la comercialización de una marca de distribuidor acentúa el nivel de

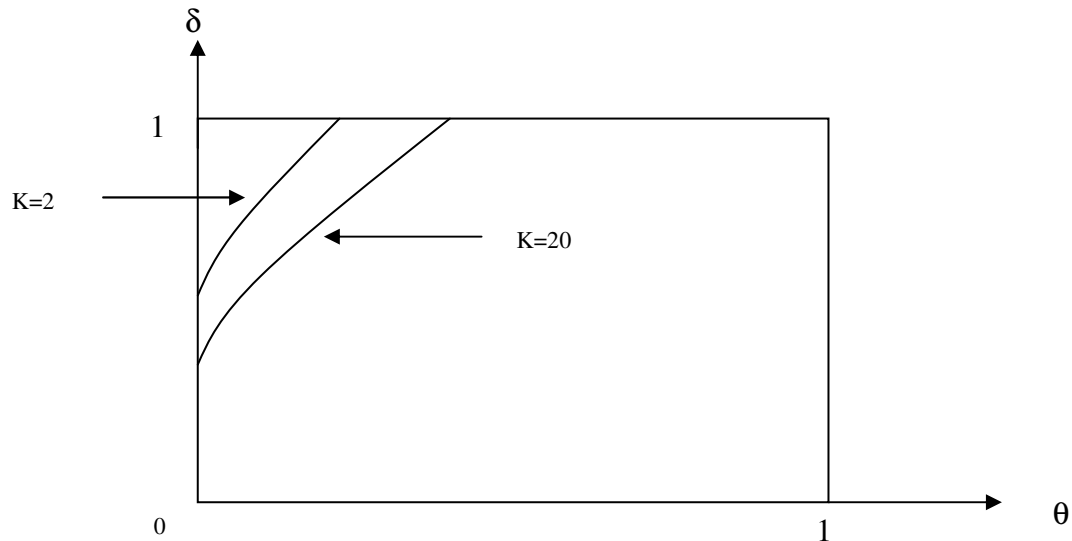
competencia en la categoría a causa de un incremento en el número de marcas competidoras. Los beneficios minoristas para las marcas de fabricante disminuyen, y para que el distribuidor se plantee la comercialización de una marca propia, ésta ha de poder compensar, como mínimo, la reducción de beneficios minoristas para las marcas de fabricante.

Está claro que las ganancias obtenidas por el distribuidor con la venta de sus marcas propias se producen a costa de las ganancias obtenidas para las marcas de fabricante. Sin embargo, Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) y Mills (1995) observan que, la introducción de una marca de distribuidor de elevada elasticidad cruzada con respecto a las marcas de fabricante permite al distribuidor obtener unos beneficios superiores para la categoría en su conjunto. No obstante, éstos serán tanto más probables cuanto más elevado sea el número de marcas de fabricante que la componen.

En la figura 1.3, se observa cómo cuanto mayor es el número de marcas de fabricante (k) con las que trabaja el distribuidor, más amplia es la región en la que la introducción de la marca de distribuidor supone un incremento de los beneficios minoristas para la categoría²⁷. Asimismo, se advierte cómo cuanto más elevada es la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor (δ) mayor es la probabilidad de que la introducción de una marca de distribuidor incremente los beneficios minoristas para la categoría. No obstante, el nivel mínimo de elasticidad cruzada entre marcas de fabricante y de distribuidor está en función de la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante (θ). De manera que cuanto más alta es la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante (θ) mayores valores se necesitan de elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor (δ) para que la introducción de la marca de distribuidor incremente los beneficios minoristas obtenidos para la categoría.

²⁷ Esta región está representada por el área superior izquierda delimitada por cada curva.

FIGURA 1.3
Efecto del número de marcas de fabricante en el incremento de los beneficios de la categoría



Fuente: Raju, Sethuraman y Dhar (1995a).

Por tanto, se puede concluir que la comercialización de una marca de distribuidor puede elevar los beneficios obtenidos por el distribuidor para la categoría, bajo determinadas condiciones (Raju, Sethuraman y Dhar, 1995a y Mills, 1995)²⁸. No obstante, mientras Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) señalan una reducción de los márgenes minoristas del distribuidor para las marcas de fabricante, Mills (1995) advierte que, cuando el grado de sustituibilidad entre las marcas de distribuidor y fabricante alcanza un nivel relativamente elevado, la introducción de una marca de distribuidor puede incluso incrementar los márgenes minoristas para la marca de fabricante.

Cuanto más alta es la elasticidad cruzada entre la marca de fabricante y la marca de distribuidor mayor es la cuota de mercado obtenida por la marca de distribuidor (Raju,

²⁸ Además, la rentabilidad obtenida por la introducción de una marca de distribuidor es superior a la que obtendría el minorista si en su lugar optara por comercializar una segunda marca de fabricante. En efecto, sólo si la segunda marca de fabricante tuviera poder de mercado y, en comparación con la marca de distribuidor, presentara una mayor calidad y elasticidad precio cruzada con el resto de las marcas, el minorista obtendría una rentabilidad superior con la introducción de una segunda marca de fabricante.

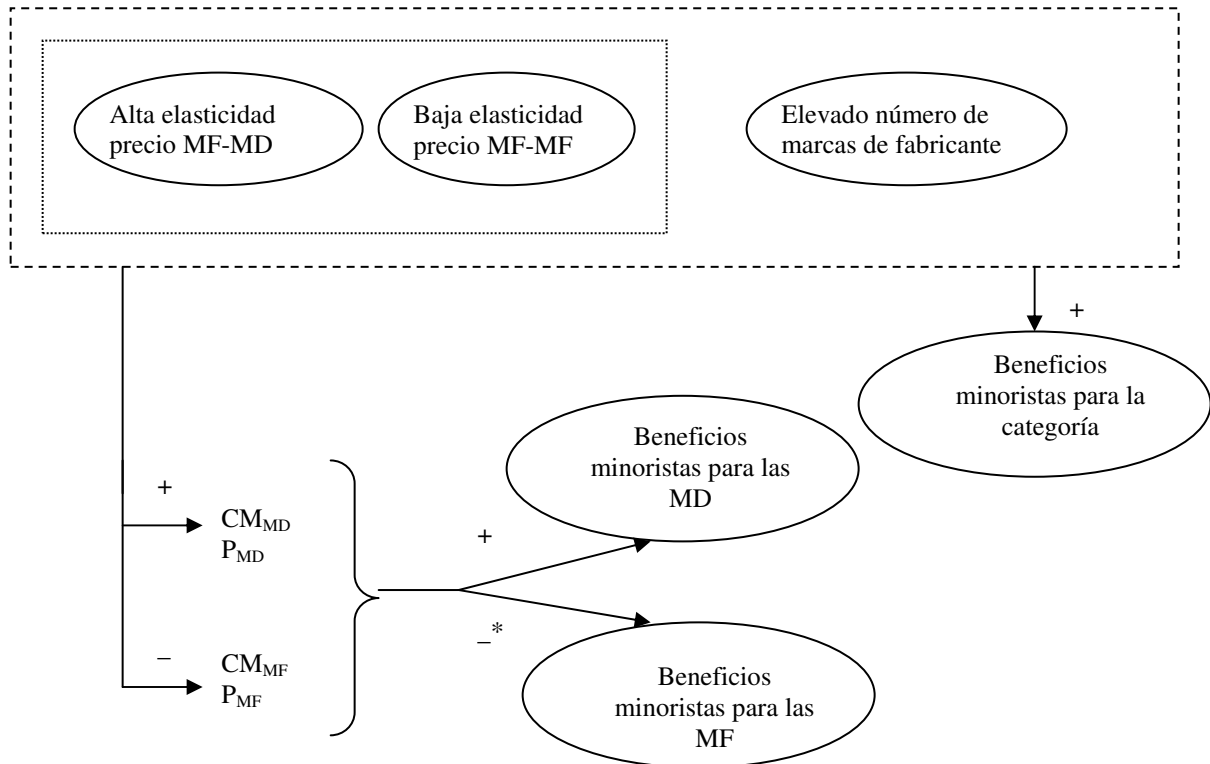
Sethuraman y Dhar, 1995a), y una elevada cuota de mercado de la marca de distribuidor capacita a este agente, vía poder de mercado, para disfrutar de unos costes de adquisición más favorables sobre las marcas de fabricante. La reducción obtenida por el distribuidor para los precios de tarifa de las marcas de fabricante puede ser superior a la disminución de los precios minoristas de las marcas de fabricante, como consecuencia de la mayor competitividad ocasionada por la introducción de una marca de distribuidor con elevada elasticidad precio cruzada con las marcas de fabricante. En tal caso, la marca de distribuidor incrementaría los beneficios minoristas obtenidos para las marcas de fabricante.

Por último, conviene destacar que, al margen de los beneficios minoristas obtenidos con la comercialización de las marcas de distribuidor, el excedente de los consumidores en una categoría de productos es siempre mayor cuando las marcas de distribuidor están disponibles (Mills, 1995). Las ganancias son distribuidas de modo que cada consumidor se beneficia de la introducción de las marcas de distribuidor, tanto los que optan por su compra como los que eligen la marca de fabricante.

En la figura 1.4 podemos observar las condiciones bajo las cuales una marca de distribuidor incrementa los beneficios del distribuidor para la categoría, y resulta rentable para el minorista tanto en términos de rentabilidad obtenida para las marcas de fabricante como para las marcas de distribuidor.

FIGURA 1.4

Condiciones bajo las que una marca de distribuidor resulta rentable para el minorista



*El signo negativo puede invertirse. Si la marca de distribuidor logra una posición elevada, el distribuidor puede utilizarla como arma estratégica para soportar menores costes de tarifa en las marcas de fabricante que redunden en beneficios minoristas superiores para estas marcas.

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2. Gestión de la marca de distribuidor como herramienta de poder de negociación en el canal

El poder, el conflicto y la cooperación constituyen los principales factores que caracterizan la relación entre los distintos agentes del canal de distribución. La marca de distribuidor juega un papel central en la negociación fabricante-distribuidor, que puede incidir en estos factores.

Hogarth-Scott y Parkinson (1993) entienden el poder como la capacidad de un miembro del canal (ej. minorista) para controlar a otro miembro del canal de diferente nivel (ej. fabricante). En este sentido otorgan un carácter más amplio a la definición aportada por El-Ansary y Stern (1972) quienes explican este concepto como la capacidad de controlar las variables de decisión de la estrategia de marketing de otro miembro del canal de diferente nivel. Autores como Messinger y Narasimhan (1995) precisan ambas definiciones y conciben el poder como la capacidad de un agente (agente dominante) de afectar las acciones de otro agente (agente dependiente) con objeto de mejorar la posición (beneficios) del primer agente (agente dominante). La capacidad de influir en la conducta de otro miembro del canal será tanto más sostenible cuanto mayor sea su capacidad para influir en la elección de marca y/o de establecimiento por parte del consumidor.

Kasulis, Morgan, Griffith y Kenderdine (1999) identifican cuatro factores principales que otorgan poder al distribuidor: la diferenciación del establecimiento, la lealtad del consumidor al mismo, la posición competitiva (soporte publicitario, experiencia en la aplicación de técnicas de merchandising y cooperación con fabricantes) y la importancia del formato minorista para la estrategia del fabricante. En todos estos aspectos se reconoce de forma implícita el papel de la marca de distribuidor como elemento susceptible de otorgar poder al minorista. A su vez, estos autores señalan otros cuatro factores principales que otorgan poder al fabricante: la diferenciación de su marca, la lealtad del consumidor hacia su marca, la posición competitiva (soporte publicitario, experiencia en la aplicación de técnicas de merchandising, y programas de ahorro en costes como el ECR) y la importancia de la categoría de productos en la estrategia del minorista.

La influencia y el poder casi exclusivo que disponían los fabricantes hace décadas en cuestiones relacionadas con el diseño y el desarrollo de un producto, la publicidad, la distribución física, el nivel de inventario del distribuidor, el display de las marcas y la fijación de los precios y márgenes minoristas se han trasladado en gran medida al distribuidor (Hogarth-Scott y Parkinson, 1993; Borghesani, de la Cruz y Berry, 1997). En este sentido, Lal y Narasimhan (1996) apuntan que el fabricante puede nivelar su poder con el distribuidor si logra: (1) un fuerte posicionamiento de sus marcas, (2) contribuir con sus

marcas al cumplimiento de las expectativas de los consumidores, (3) aportar con sus marcas una diferenciación al establecimiento del distribuidor y (4) estar presente en distintas categorías dentro de un establecimiento.

En el caso concreto del poder del distribuidor derivado de las marcas propias, Dunne y Narasimhan (1999) observan que la posición competitiva del fabricante y determinados costes de cambio de proveedor actúan como factores moderadores de la relación. Estos autores aportan como argumento que la distribución ha renovado el contrato de fabricación de marca de distribuidor con gran número de fabricantes líderes a lo largo del tiempo (Heinz, Kraft General Foods, Pillsbury, Beatrice o Ralston Foods), a la vez que enumeran una serie de costes en los que incurriría el distribuidor que decidiera cambiar de suministrador de marca de distribuidor.

Entre estos costes, destacan los derivados del análisis, la modificación de los calendarios de inventariado de productos, la alteración del registro informático de las entradas, la rectificación de las rutas de transporte de mercancías, los costes de I+D para adaptar los productos a la planta de producción del nuevo suministrador, los cambios en el envasado y en la formulación del producto, y finalmente, el hecho de que los fabricantes rehusarían negociar con distribuidores que de forma continua cambiaran de suministrador de marca de distribuidor. Todos los costes mencionados se incrementarían en el caso de que el minorista trabajara con marcas premium de distribuidor. Para estas marcas, el detallista requiere fabricantes con gran experiencia en los procesos de fabricación y logística y que garanticen unos determinados niveles de calidad y consistencia en el tiempo.

Por tanto, las marcas propias del minorista pueden incrementar el ejercicio de poder de este agente. Por una parte, las marcas de distribuidor con una buena posición competitiva favorecen la diferenciación del establecimiento y la lealtad del consumidor al mismo, y en este sentido representan una seria amenaza para las marcas de fabricante. Además, pueden ser utilizadas por la distribución como herramientas estratégicas para obtener mejores concesiones de los miembros del canal. El productor puede reducir el ejercicio de poder de la distribución en la medida en que posea marcas de fabricante fuertes en su cartera de

producto o elabore marcas de distribuidor cuya renuncia por el minorista repercute significativamente en sus costes de cambio de proveedor.

En ocasiones el fabricante no puede nivelar su poder frente al distribuidor, y se generan diversas situaciones de conflicto. Hogarth-Scott y Parkinson (1993) destacan la vinculación de este concepto al binomio poder/dependencia y subrayan que tiene lugar cuando la consecución de los objetivos de una organización es impedida por otra organización. El conflicto tiende a ser menor en situaciones de elevada dependencia, en las que una de las partes asume que no puede alterar la situación, y por tanto acepta el poder del líder en el canal.

La marca de distribuidor constituye un elemento de conflicto en la relación fabricante-distribuidor. Así, una situación de alto conflicto se produce cuando existen diferencias en la asignación de recursos escasos, por lo que uno de los aspectos de negociación que ocasiona constantes conflictos en el ámbito de la marca de distribuidor, es la asignación de espacio en el lineal a las distintas marcas que conforman una categoría de productos. Los distribuidores persiguen la obtención de un mayor rendimiento del espacio asignado a las marcas de la categoría, que se materialice en unas ventas superiores, beneficios más elevados y que contribuya al desarrollo de una mejor imagen percibida del distribuidor por el consumidor. Por el contrario, los fabricantes tratan de maximizar el espacio asignado a sus marcas en el lineal para favorecer la imagen de la marca de fabricante, su elección preferente frente a marcas competidoras y la primera compra del producto para los consumidores que no han efectuado su adquisición en ocasiones anteriores. El mayor poder de la distribución con respecto a los fabricantes supone que, si con anterioridad a los años ochenta el éxito o fracaso de una marca dependía fundamentalmente del esfuerzo de marketing destinado por el fabricante a la misma, hoy, además de esta variable, adquiere especial relevancia su nivel de distribución y la forma en que este agente procede a su comercialización.

Por el contrario, una situación de bajo conflicto es la que caracteriza la relación entre distribuidores y proveedores cuyas marcas de distribuidor representan un amplio porcentaje sobre el total de las ventas de su cartera de productos. La mayor dependencia del fabricante

respecto a las marcas de distribuidor deriva en una dependencia más fuerte del distribuidor y en un menor conflicto.

Por otra parte, Hogarth-Scott y Parkinson (1993) definen la cooperación en el canal como la elección de políticas, estrategias y acciones de dos o más organizaciones para lograr sus objetivos de forma conjunta. Cuanto mayor es la cooperación mayor es la confianza en el canal y menor es el conflicto.

La marca de distribuidor puede ser, más que un elemento de poder o de conflicto, una herramienta que favorezca la cooperación. En general, esto es posible bajo condiciones de interdependencia mutua entre los miembros del canal, que se produce cuando:

- Las marcas elaboradas por los fabricantes son marcas líderes con elevada notoriedad y cuota de mercado.
- La estructura competitiva se caracteriza por poseer un reducido número de fabricantes y de distribuidores. En el caso en que existiera un elevado número de fabricantes y de distribuidores no existiría una relación de interdependencia entre fabricantes y distribuidores sino más bien una relación de relativa independencia.
- El producto elaborado por el fabricante no es un commodity del que el distribuidor comercializa una o pocas marcas.
- A pesar de no lograr una cuota de mercado elevada, el fabricante ofrece un producto especializado que es aceptado y requerido por un segmento importante de consumidores.
- El producto elaborado por la empresa fabricante no es un producto de moda o un producto sujeto a cambios tecnológicos continuos.
- El fabricante dispone de sistemas de información útiles (que obtiene de empresas como Nielsen o IRI) que complementan la información obtenida por los distribuidores procedentes de la tecnología de escáner y referida al punto de venta.

En el marco de cooperación entre fabricante y distribuidor podemos destacar el modelo SMF (Strategic Marketing Fit), que se sustenta en el desarrollo de la estrategia de marketing que

(1) mejor se ajuste a los objetivos, las estrategias, y las actividades del fabricante y del distribuidor, (2) que enfatice el rendimiento tanto de la marca de fabricante como de distribuidor, y (3) que contribuya al mejor desarrollo de las relaciones entre ambos agentes de manera que se satisfagan adecuadamente las necesidades del consumidor (Smith, Venkatraman y Wortzel, 1995).

La cooperación, de forma general, y el modelo SMF, de forma particular, propugnan unas relaciones dentro del canal fundamentadas en la interdependencia más que en el ejercicio de poder por parte de uno de los miembros. No obstante, pese a la cooperación como mejor forma de relación entre fabricantes y distribuidores, estos últimos ejercitan en gran número de ocasiones su poder de negociación para obtener un mejor rendimiento del canal.

En resumen, la marca de distribuidor puede constituir un elemento de poder, conflicto y cooperación. Como elemento de poder, la aceptación y participación de mercado de estas marcas concede a la distribución la posibilidad de obtener mejores concesiones de los fabricantes, favorecer la diferenciación del establecimiento y obtener una mayor lealtad de los consumidores al mismo. Como elemento de conflicto, destaca el hecho de que los distribuidores beneficen la marca de distribuidor en la gestión del lineal, de manera que se centren en la consecución de sus objetivos en perjuicio de aquellos perseguidos por el fabricante con sus marcas. Por último, como elemento de cooperación, la marca de distribuidor puede ser gestionada junto con la marca de fabricante para satisfacer los objetivos de productores, distribuidores y consumidores en el canal de distribución. En este sentido, la gestión por categorías en lugar de por marcas y la colaboración de ambos agentes en la mejor utilización de la información obtenida en el mercado son elementos claves para una correcta cooperación. Esta forma de relación es tanto más viable cuanto más similar es la posición competitiva del fabricante y del minorista en el canal de distribución.

Sobre la base del paradigma estructura-conducta-resultados propuesto por Bain (1951, 1956), varias investigaciones advierten cómo los cambios acontecidos en la estructura del comercio minorista desencadenan una serie de conductas por parte de los agentes integrantes en el mismo que repercuten en sus resultados.

Entre los cambios acontecidos en el sector minorista durante los últimos veinte años destacan: la creciente concentración del comercio minorista (Yagüe, 1995; Méndez, 1998; Cruz et al, 1999; Rebollo, 1999 y Casares, Martín y Aranda, 2000), la formación de grandes cadenas (Casares, Briz, Rebollo y Muñoz, 1987 y Hogarth-Scott y Parkinson, 1993), el amplio número de centros comerciales, el mayor conocimiento del distribuidor sobre el mercado y el comportamiento de los consumidores (Borghesani, de la Cruz y Berry, 1997), la utilización de las tecnologías de información (EPoS - Electronic Point of Sale -y EDI - Electronic Data Interchange -) que contribuyen a un mejor desarrollo de las labores de programación de inventarios, de los sistemas de financiación y de los sistemas de stock y de distribución y por último, el desarrollo de los productos de marca de distribuidor (Hogarth-Scott y Parkinson, 1993 y Borghesani, de la Cruz y Berry, 1997).

Messinger y Narasimhan (1995) observan que el cambio en la estructura del comercio minorista ha supuesto un mayor poder negociador del distribuidor en el canal que ha desencadenado un incremento de las promociones push, de los productos con marca de distribuidor, de los gastos de referenciación y de los destinados a mantener las marcas en el lineal. A su vez, factores como la madurez alcanzada en gran número de mercados de bienes de gran consumo y la amplia variedad de gustos y preferencias mostrada por los consumidores en estos mercados han motivado la proliferación de productos de marca de fabricante.

Las acciones emprendidas por fabricantes y distribuidores ante los cambios del mercado, han supuesto un incremento superior de los precios minoristas frente a los precios de tarifa. No obstante, la rentabilidad ha disminuido para ambos agentes (Messinger y Narasimhan, 1995). En principio, parece lógico suponer que el poder de negociación presente en el sector minorista implique un transvase de la rentabilidad obtenida de los fabricantes a los distribuidores, lo que representaría una disminución de la rentabilidad obtenida por el fabricante en beneficio de una mayor rentabilidad obtenida por el distribuidor. Factores como la concentración de los fabricantes y el número de ítems comercializados por el establecimiento afectan de forma positiva a la rentabilidad obtenida por el fabricante para sus marcas. Por el contrario, factores como la concentración de los minoristas, las

promociones otorgadas a la distribución, los gastos de referenciación y la proliferación de nuevos productos inciden negativamente en la rentabilidad del fabricante en la medida en que dificultan el acceso de sus marcas en el lineal o restringen el espacio asignado a las mismas.

Messinger y Narasimhan (1995) obtienen un efecto neto negativo de todos estos factores en la rentabilidad del fabricante. Sin embargo, frente a lo que cabría esperar, no observan un incremento de la rentabilidad del distribuidor. Este resultado es también obtenido por Farris y Ailawadi (1992) quienes identifican cinco posibles factores explicativos: (1) la falta de conocimiento de los distribuidores con relación al tratamiento de la información obtenida de la tecnología de escáner (Hogarth-Scott y Parkinson, 1993), (2) la dificultad y los costes asociados a la gestión de amplios surtidos, (3) el incremento de las promociones del fabricante destinadas a coordinar el canal (Jeuland y Shugan, 1983 y Moorthy, 1987)²⁹, (4) la intensa competencia intertipo e intratipo en el sector minorista (tanto en factores relacionados con el precio como en factores no relacionados con esta variable) y (5) la insuficiencia de los productos de marca de distribuidor como factores únicos para incrementar la rentabilidad del distribuidor.

Narasimhan y Wilcox (1998) examinan el papel de la marca de distribuidor como herramienta estratégica de poder en el logro de mejores concesiones del fabricante. Para ello, comparan un escenario donde el distribuidor no trabaja con marca de distribuidor con otro en el que sí lo hace. Estos autores enfatizan que la comercialización de una marca de distribuidor incrementa el poder de este agente en el canal. No obstante, especifican que el grado de poder otorgado a la distribución por una marca de distribuidor depende tanto del

²⁹ Jeuland y Shugan (1983), Moorthy (1987) y Farris y Ailawadi (1992) sugieren que determinadas promociones push como los descuentos en precios pueden actuar como meras concesiones del fabricante al distribuidor, pero también, en determinados casos, representan instrumentos del fabricante para coordinar el canal.

tamaño del segmento de consumidores no leales como del diferencial de precios necesario para inducir al cambio de marca a la totalidad de este segmento³⁰ (figura 1.5).

Por una parte, cuanto más amplio es el segmento de consumidores no leales mayor es la posibilidad del distribuidor de conseguir precios de adquisición más favorables para la marca de fabricante (el productor está dispuesto a cargar menores precios tarifa al distribuidor con objeto de que no disminuya el precio minorista de su marca de distribuidor arrebatando cuota de mercado a la marca de fabricante) y por tanto, mayores son sus beneficios por unidad vendida para la marca de fabricante. En este contexto se incrementa la probabilidad de que el distribuidor opte por una menor cuota de mercado de la marca de distribuidor del segmento de consumidores no leales.

Por el contrario, cuanto mayor es el diferencial de precios necesario para inducir al cambio de marca a todo el segmento de consumidores no leales, menor es la amenaza que supone la comercialización de una marca de distribuidor para el fabricante y consecuentemente, más baja es la posibilidad del distribuidor de lograr costes de adquisición inferiores para las marcas de fabricante. El productor puede cargar precios superiores sobre sus marcas con la consiguiente reducción del margen del distribuidor para las marcas de fabricante. Un menor precio de la marca de distribuidor incrementaría la cuota de mercado de equilibrio de esta marca, sin embargo, el distribuidor estaría dispuesto a aceptar una cuota de mercado inferior para su marca propia a cambio de unos menores costes de adquisición de las marcas de fabricante, que le permitieran obtener un margen más elevado para estas marcas.

³⁰ Estos autores consideran únicamente una categoría de productos y una sola marca de fabricante en su modelo, con respecto a lo que señalan que sería conveniente analizar la presencia de otras marcas de fabricante y asumir que cada marca tiene un conjunto de clientes leales y otro de clientes no leales susceptibles de modificar su elección. La introducción de una marca de distribuidor en categorías con más de una marca de fabricante, podría permitir al distribuidor ejercer una mayor presión sobre los fabricantes y soportar unos precios de tarifa inferiores para sus marcas. Por otra parte, la marca con una menor cuota de mercado de su segmento leal presentaría mayores incentivos para atraer nuevos consumidores mediante promociones, y sería razonable que su fabricante estuviera dispuesto a cargar un menor precio por la misma a los distribuidores que redundara en un precio inferior para los consumidores. De este modo, el distribuidor se beneficiaría de la competencia entre fabricantes.

Los resultados de su investigación ponen de manifiesto que la comercialización de una marca de distribuidor fuerte incrementa el poder del minorista en el canal. Por una parte, cuando la marca de distribuidor no supone una amenaza para el productor, éste asigna a su marca de fabricante un precio de tarifa igual al precio de referencia del consumidor, dejando sin beneficios al distribuidor. Sin embargo, cuando la marca de distribuidor es una marca fuerte, el productor ofrece al minorista su marca de fabricante a un precio por debajo del precio de referencia para no verse excluido del segmento de consumidores no leales, con lo que el fabricante traslada al distribuidor parte de los beneficios logrados para su marca en la situación anterior.

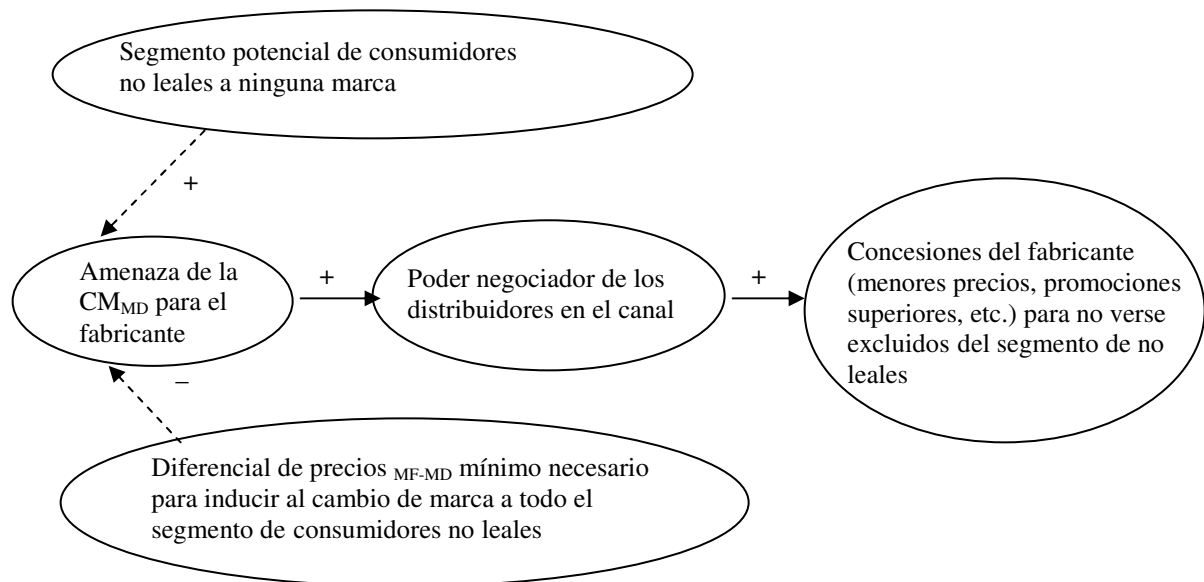
Por tanto, se puede concluir que el poder adquirido por el distribuidor en el canal, derivado de la mayor participación de sus marcas propias, le permite disfrutar de unos menores precios de tarifa para las marcas de fabricante (Mills, 1995; Narasimhan y Wilcox, 1998 y Ailawadi y Harlam, 2004). Los productores aplican a los distribuidores unos menores precios de tarifa sobre sus marcas en establecimientos donde la participación de la marca de distribuidor es elevada, mercados en los que las marcas de distribuidor poseen amplios segmentos de compradores potenciales y en los que existe un diferencial de precios relativamente bajo con el que el minorista logra atraer un importante porcentaje de consumidores no leales (Narasimhan y Wilcox, 1998). Además, Lal (1990) sostiene que una marca de distribuidor fuerte es probable que incremente tanto la frecuencia de los acuerdos promocionales con los fabricantes como su intensidad. Las marcas de distribuidor fuertes pueden ser utilizadas por el distribuidor como medio inductor para que los fabricantes ofrezcan promociones más frecuentes y pronunciadas³¹.

En la figura 1.5 se representan las condiciones expuestas por Narasimhan y Wilcox (1998) bajo las cuales una marca de distribuidor incrementa el poder de negociación de los distribuidores en el canal.

³¹ No obstante, no es aconsejable incrementar la cuota de mercado de estas marcas por encima de ciertos valores, ya que los productores de marca de fabricante podrían no encontrar, entonces, que mereciera la pena, ofrecer mejores precios y acuerdos comerciales (Wellman, 1997 y Narasimhan y Wilcox, 1998).

FIGURA 1.5

Condiciones bajo las cuales una marca de distribuidor se constituye como arma estratégica de poder para lograr mejores concesiones del canal



Fuente: Elaboración propia.

4.2. Gestión del fabricante hacia sus marcas

Frente al crecimiento de las marcas de distribuidor y la amenaza que éste supone para las marcas de fabricante, Quelch y Harding (1996), argumentan una serie de razones que ponen de relieve la necesaria convivencia de las marcas de fabricante y de distribuidor en el mercado.

Por una parte, desde la perspectiva del consumidor, los bienes con reconocimiento de marca gozan de una base sólida sobre la que construyen su ventaja competitiva. Así, las marcas de fabricante más fuertes han consolidado su valor durante décadas a través de la publicidad, la distribución y la entrega de una calidad consistente. Por tanto, representan una garantía de calidad, que resulta clave como factor discriminatorio en la elección de compra cuando los

consumidores no tienen tiempo, oportunidad o capacidad para examinar las distintas alternativas ofertadas en el punto de venta. En este sentido, las marcas de fabricante simplifican y reducen el riesgo del proceso de elección de compra en diversas categorías³².

Además, frente a las marcas de distribuidor, el prestigio, el reconocimiento y la garantía de calidad de las marcas de fabricante explica, en parte, que su fortaleza sea paralela a la fortaleza de la economía. Las marcas de fabricante incrementan su participación de mercado en períodos de prosperidad económica, en los que también aumenta su inversión publicitaria. Así, las marcas de fabricante recuperan consumidores perdidos que habían optado por las marcas de distribuidor en períodos de recesión económica (Hoch y Banerji, 1993; Quelch y Harding, 1996).

Por otra parte, desde la perspectiva del distribuidor, las marcas de fabricante gozan de un valor que desaconseja a los establecimientos comerciales el abandono de la comercialización de determinadas marcas de fabricante que los consumidores esperan encontrar en los lineales. Incluso aunque los distribuidores puedan conseguir mayores beneficios por unidad sobre los productos con marca de distribuidor, estas marcas, frente a las del fabricante, no tienen la facultad de generar tráfico en el establecimiento. Los distribuidores deben mantener un equilibrio entre las marcas de distribuidor y las marcas de fabricante que componen su cartera de productos, si no quieren disminuir el atractivo del establecimiento para los clientes rentables (Farris y Ailawadi, 1992; Johnson 1994). Así, únicamente mediante una cartera de marcas equilibrada, el distribuidor puede atraer y mantener a los consumidores rentables, que adquieren algunos items de marca de distribuidor pero no demasiados (Ailawadi y Harlam, 2004).

Simmons y Meredith (1983) añaden un conjunto de posibles riesgos derivados de una participación de la marca de distribuidor superior al 30% del mercado. Concretamente, la

³² En 1994, el estudio DDB Needham indicaba que el 60% de los consumidores afirmaba preferir la tranquilidad, la seguridad y el valor que proporcionaba una marca de fabricante frente a una marca de distribuidor. Aunque este porcentaje es menor que el 75% obtenido en la década de los setenta, ha permanecido prácticamente constante a lo largo de los últimos años.

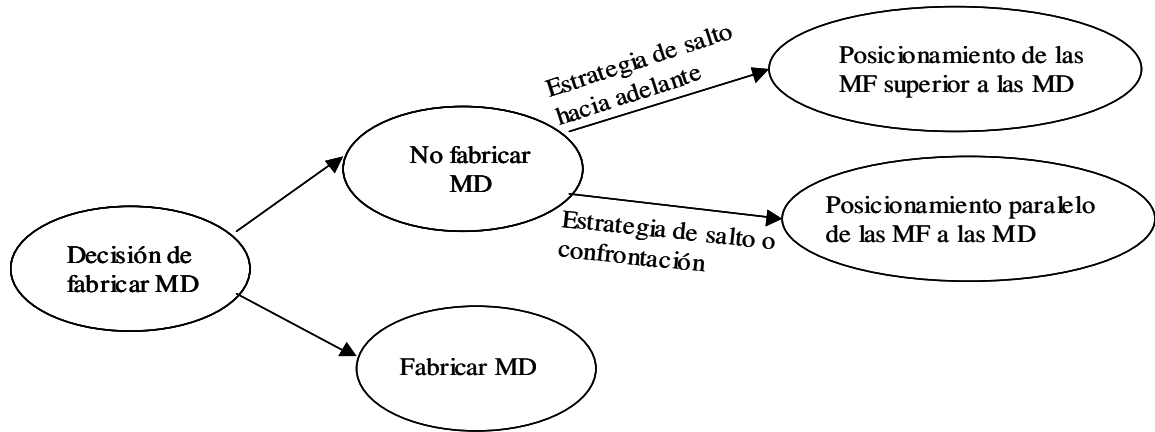
disminución de la inversión publicitaria, la ausencia de investigación y desarrollo de nuevos productos, la reducción de las alternativas de elección del consumidor y la amenaza de disminución de proveedores que obligue a los distribuidores a realizar las tareas de producción. Estos riesgos, resultado de despreciar la importancia de las marcas de fabricante en un mercado, podrían actuar en detrimento de su desarrollo y provocar un estancamiento de la demanda.

Además, un excesivo énfasis sobre las marcas de distribuidor puede también restar importancia a las mismas. De hecho, algunos distribuidores discuten si sería más conveniente que los consumidores recordaran un único nombre para todas las marcas de distribuidor presentes en el establecimiento o distintos nombres según producto, línea o gama. En este sentido, el problema subyace en que extender el nombre de la enseña del establecimiento a demasiadas categorías de productos podría empañar la imagen del establecimiento, ya que muchos consumidores se cuestionan que el distribuidor pueda ofrecer un excelente nivel de calidad para su marca propia en todas las categorías de producto con las que trabaja.

4.2.1. Decisión del fabricante de incorporar una marca de distribuidor en su cartera de productos

En la decisión de fabricar o no marcas de distribuidor, el productor ha de evaluar un conjunto de opciones alternativas (Hoch, 1996). En el caso de optar por la no elaboración de estas marcas, el fabricante puede valorar la conveniencia de las siguientes políticas de actuación. En primer lugar, la idoneidad de renunciar a una parte de mercado, la de precios bajos, que es a la que se dirige el minorista con la comercialización de su marca, e incrementar la distancia con las marcas de distribuidor. En segundo lugar, la posibilidad de competir con las marcas de distribuidor mediante la oferta de mayor cantidad a menor precio o la elaboración de segundas marcas de fabricante. La conveniencia de una u otra estrategia dependerá de las características de las categorías con las que el fabricante trabaje. Por último, el productor puede decidir incorporar a su cartera de productos una o varias marcas de distribuidor. Ver figura 1.6.

FIGURA 1.6
Decisión de fabricar marca de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

Por una parte, para evitar la competencia en precios que supone la marca de distribuidor, el productor puede ofrecer un producto nuevo o mejorado, evitando que el consumidor perciba la marca de fabricante similar a la marca de distribuidor en calidad y desfavorable en precio. El fabricante ha de invertir en valor de marca, en la obtención del posicionamiento deseado, en el incremento de costes de imitación, etc.

Esta opción es especialmente recomendable en categorías de productos con alto grado de innovación y creciente comunicación, donde la experiencia demuestra que existe una menor presencia de marcas de distribuidor. En estos mercados, los costes de entrada para un fabricante o distribuidor son considerablemente elevados y los proveedores pueden estar muy limitados. El riesgo de que la marca de distribuidor no logre asemejar a la marca de fabricante líder en calidad y no pueda ser percibida como una marca atractiva para el consumidor, es excesivamente alto (Simmons y Meredith, 1983). Sin embargo, es importante innovar sabiamente. Quelch y Harding (1996) observan que demasiadas extensiones de línea confunden a los consumidores, al mercado y a la fuerza de ventas y reducen la credibilidad del fabricante como especialista en la categoría. Las extensiones de línea tienen sentido cuando la categoría cuenta con un componente de calidad elevado y un

nivel de rivalidad muy alto. En categorías donde el principal factor discriminante es el precio, la innovación y la extensión de línea pueden suponer un gasto innecesario.

Por otra parte, en categorías con una amplia variedad de productos, más profundas, donde la marca de distribuidor logra un mejor rendimiento, resulta recomendable para el fabricante ofertar mayor cantidad a menor precio, sobre la base de explotación de economías de costes. Esta estrategia supone una confrontación directa de la marca de fabricante con la de distribuidor en el segmento de mercado principal. Alternativamente, el productor puede optar por la elaboración de segundas marcas, que compitan en precios con las marcas de distribuidor. Esta estrategia, denominada por Hoch (1996) como flanco de valor, implica un acercamiento a la marca de distribuidor. El fabricante incorpora a su cartera de productos marcas de menor precio y calidad que su marca líder para desplazar del mercado a las marcas de distribuidor. Las segundas marcas de fabricante permiten a la marca líder preservar su imagen premium, y evitar una excesiva competencia en precios con la marca de distribuidor, que merme su valor. Además, proporciona un medio para aprovechar la capacidad de producción ociosa.

La canibalización es el principal riesgo que representa la segunda marca para la marca líder (Quelch y Harding, 1996; Hoch, 1996; Recio y Román, 1999 y Galeano, 1999). El productor persigue entrar en el segmento de consumidores que adquieren la marca de distribuidor porque consideran que la primera marca de fabricante posee un precio elevado. Sin embargo, puede ocurrir que acceda no sólo a ese grupo de compradores sino también a los que no habiéndose planteado la compra de una marca de distribuidor, opten por la adquisición de la segunda marca del mismo fabricante que la marca líder por el precio menor de la misma. En tal caso, parte de las ventas de la marca líder se desplazarían a la segunda marca de fabricante.

Por otra parte, Dunne y Narasimhan (1999) estudian el entorno competitivo entre las marcas de fabricante y de distribuidor bajo distintos escenarios, y mediante la utilización de las técnicas de la teoría de juegos obtienen que la elaboración de una marca de distribuidor

puede resultar conveniente para el fabricante en determinados contextos, siempre que se cumpla, al menos, una de las siguientes condiciones:

- La marca de distribuidor sea una marca premium: en este caso los beneficios potenciales, la mejora de la relación con la distribución y el crecimiento de la marca pueden resultar significativamente superiores a los obtenidos por el fabricante con sus marcas³³.
- No existan importantes barreras de entrada: en un mercado con bajas barreras de entrada y donde los nuevos competidores puedan lanzar marcas similares a las de los fabricantes instalados, podría resultar rentable el contraataque de estos últimos con la producción de una marca de distribuidor³⁴.
- La marca de fabricante no sea una marca líder: cuando la cuota de mercado de una marca de fabricante no es muy elevada, éste puede optar por la fabricación de una marca de distribuidor para incrementar su participación de mercado.
- Existan sustanciales economías de coste: la producción de marcas de distribuidor puede representar una alternativa a considerar para fabricantes de productos con elevados costes fijos pero bajos costes variables. Las marcas de distribuidor permitirían a estos fabricantes lograr ingresos adicionales con un bajo incremento de la inversión.

4.2.2. *Gestión de la marca de distribuidor orientada al logro de una mayor rentabilidad del fabricante*

Con carácter general se acepta que la rentabilidad que el productor obtiene para sus marcas de fabricante es superior a la de las marcas de distribuidor. A este respecto, Quelch y Harding (1996) sostienen que para un producto medio de alimentación, la contribución al

³³Si los consumidores son muy sensibles al precio, una marca premium de distribuidor podría no resultar rentable.

³⁴ El beneficio adicional de los fabricantes instalados con la producción de una marca de distribuidor podría resultar escaso o nulo, si sus marcas poseen alguna ventaja competitiva en costes o diferenciación respecto a las marcas de la competencia, si gozan de un elevado reconocimiento o notoriedad, o si están protegidas por alguna patente.

beneficio que el productor logra con sus marcas es casi el doble que la que consigue con la marca de distribuidor. El trabajo de estos autores muestra que, en general, los costes fijos de producción para ambas marcas son idénticos, mientras que los costes variables de producción son superiores para la marca de fabricante en un porcentaje del 18%. Además, observan que el distribuidor puede estimar con relativa exactitud los costes de producción de la marca de distribuidor³⁵, algo que no puede hacer para la marca de fabricante. De esta manera, los productores pueden cargar al distribuidor precios por las marcas de fabricante que compensen ampliamente los mayores costes soportados.

Por tanto, la rentabilidad que el fabricante obtiene para la marca de distribuidor es en general, menor que para las marcas de fabricante. No obstante, esto no implica que la producción de una marca de distribuidor tenga que mermar necesariamente la rentabilidad global del fabricante para las categorías en las que trabaja con ambos tipos de marcas. La elaboración de las marcas de distribuidor permite al fabricante incrementar sus volúmenes de producción y conseguir economías de escala, así como establecer un fuerte vínculo con el minorista. Además, con la marca de distribuidor, el fabricante puede proteger sus marcas líderes de ofertas sustitutivas de menor precio o bien atacar de forma directa a la marca líder de la competencia (Dunne y Narashiman, 1999). En la gestión conjunta de las marcas de fabricante y de distribuidor, el productor puede desarrollar una serie de actuaciones encaminadas al logro de una mejor rentabilidad total de su cartera de productos.

Así, frecuentemente, el fabricante incrementa sus beneficios totales con la elaboración de la marca de distribuidor, vía control de precios (cuadro 1.2). El trabajo de Dunne y Narasimhan (1999) pone de manifiesto que una marca líder que decida elevar precios sufrirá por lo

³⁵ El fabricante puede verse presionado a revelar sus costes de estructura o compartir innovaciones e información con el distribuidor, que le facilitan la estimación del coste que para el fabricante tiene la producción de una marca de distribuidor. Estos factores son: (1) la creciente concentración de la distribución, (2) su mayor poder de negociación, (3) su escasa garantía de lealtad, (4) la competencia de los fabricantes por ofrecer a los distribuidores marcas de distribuidor a un mejor precio que favorezca su relación con el distribuidor y (5) la preocupación del minorista por obtener unos beneficios superiores para sus marcas. La presión del fabricante a revelar información será tanto más elevada cuanto mayor sea su interés por renovar el contrato de producción de marca propia con el distribuidor.

general una disminución de beneficios en ausencia de marca de distribuidor, ya que existirá un determinado segmento de consumidores que optarán por el cambio de marca. Si el fabricante produce una marca de distribuidor, un porcentaje del segmento de consumidores que decidan cambiar de marca adquirirán la marca de distribuidor en lugar de la marca competidora de otra empresa, y el fabricante podría ver aumentar sus beneficios totales con la producción de ambas marcas.

CUADRO 1.2

Rentabilidad global del fabricante con la producción de una marca de distribuidor

	PRECIO MINORISTA (\$ por unidad)	VENTAS (millones de unidades)	MÁRGENES (\$ por unidad)	BENEFICIOS (miles de \$)
Igualdad de precios				
Marca A	1,49	9	0,12	1,080
Marca B	1,49	5	0,12	600
Incremento de precios en ausencia de marca de distribuidor				
Marca A	1,59	7	0,15	1,050
Marca B	1,49	7	0,12	840
Incremento de precios en presencia de marca de distribuidor				
Marca A	1,59	6,5	0,15	975
Marca de distribuidor	1,39	2,5	0,06	150
Marca B	1,49	5	0,12	600

} 1,125

Fuente: Dunne y Narasimhan (1999)

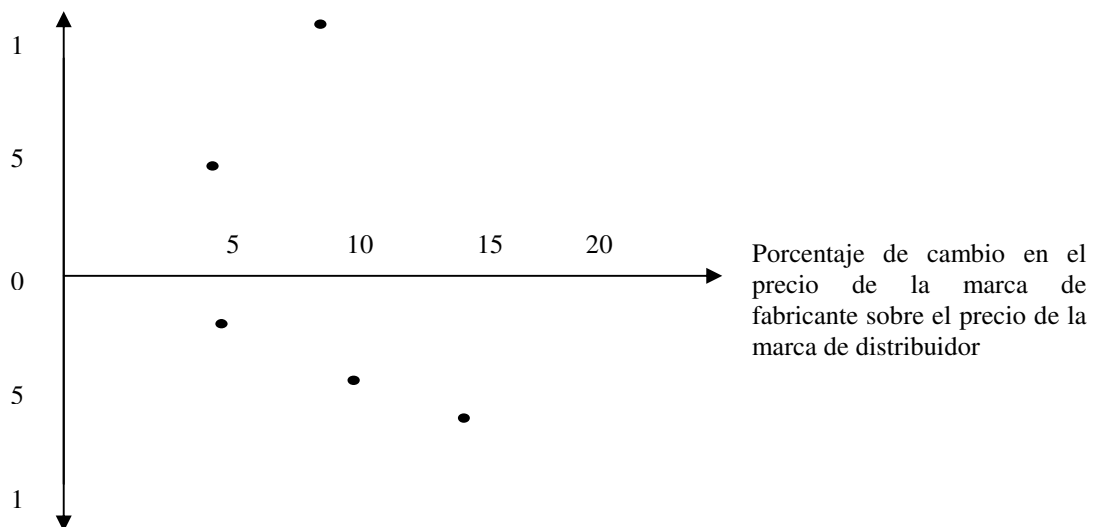
El ejemplo expuesto por estos autores advierte a los fabricantes de la importancia de examinar la elasticidad precio de las marcas de la categoría, con anterioridad al diseño de estrategias inteligentes de fijación de precios y promociones que contribuyan a maximizar la rentabilidad de su cartera de productos. Así, tras un análisis de este aspecto, un productor podría decidir incrementar su política de promociones para incentivar la adquisición de la marca de fabricante. Hoch y Banerji (1993) observan que un incremento en el precio de la marca de fabricante del 5% del precio de la marca de distribuidor (lo que supone un mayor diferencial de precios entre ambas marcas) ocasiona una pérdida de cuota de mercado para la marca de fabricante del 2%, mientras que un incremento del 10% supone una pérdida

adicional del 3% y un incremento del 15% una pérdida adicional del 2%. Los clientes que permanecen leales a las marcas de fabricante son, frente a los no leales, menos sensibles a las subidas de precio de la marca hacia la que se muestran leales. Por otra parte, observan que reducciones de precio aplicadas a la marca de fabricante en la cuantía de los porcentajes anteriores (reducciones del diferencial de precios) producen incrementos de la cuota mercado para la marca de fabricante más acusados que las disminuciones comentadas en el caso anterior (figura 1.7). Este gráfico aporta una posible explicación a la ralentización de las ventas soportada por las marcas de distribuidor hacia finales de los años setenta en algunos países europeos como consecuencia de las fuertes promociones aplicadas sobre las marcas de fabricante (McMaster, 1987).

FIGURA 1.7

Variación de la cuota de mercado de las marcas de fabricante y distribuidor ante alteraciones en el diferencial de precios

Puntos de cuota de mercado *obtenidos* por la marca de fabricante cuando disminuye el diferencial de precios



Puntos de cuota de mercado *perdidos* por la marca de fabricante cuando aumenta el diferencial de precios

Fuente: Hoch, Stephen J. y Shumeet Banerji (1993).

A este respecto, hay que apuntar que la estrategia de ofrecer incentivos promocionales en precio para elevar las ventas de las marcas de fabricante, pese a ser efectiva en el corto plazo, puede aumentar la sensibilidad al precio de los consumidores en el largo plazo y afectar negativamente al valor de la marca frecuentemente promocionada.

Por otra parte, además de diseñar estrategias inteligentes de precio y promociones que incrementen la rentabilidad del fabricante, es fundamental que este agente oriente la producción de marcas de distribuidor al logro de una mejor relación fabricante-distribuidor en el largo plazo. Una relación de estas características entre los miembros del canal favorece un mejor cumplimiento de los objetivos de ambos agentes, y beneficia la rentabilidad de la cartera de productos del fabricante a lo largo del tiempo.

4.2.3. Gestión de la marca de distribuidor orientada al logro de una mejor relación fabricante-distribuidor

El productor de una marca de distribuidor puede hacer uso de su poder de negociación en el caso de poseer una marca de fabricante fuerte, ya que su presencia genera tráfico en el establecimiento y favorece las ventas cruzadas en el mismo, algo que sin duda es de sumo interés para el distribuidor. Sin embargo, es preciso puntualizar que el ejercicio de poder, por parte de uno de los miembros del canal, incrementa los beneficios obtenidos por este agente en el corto plazo pero es probable que actúe en detrimento de sus beneficios en el largo plazo. Kumar (1996) encuentra dos razones que fundamentan este hecho y que conducen a la colaboración como mejor forma de relación entre fabricantes y distribuidores.

Por una parte, la organización dependiente puede llegar a alcanzar, a lo largo del tiempo, un poder más amplio que la organización dominante. Además, cuando una empresa hace uso de su poder de negociación de forma sistemática, las empresas dependientes suelen desarrollar estrategias de contraataque o defensa.

Ambos efectos derivados del ejercicio de poder se han podido observar en la práctica. Desde principios del siglo XX hasta finales de los años cincuenta, los fabricantes disponían de un

poder de negociación difícilmente discutible, y muchos de ellos, haciendo uso del mismo, limitaban las cantidades de entrega de los productos más demandados a los distribuidores e insistían en la distribución de todos los tamaños y variedades de ciertos productos, así como en la participación en programas promocionales. Sin embargo, desde finales de los años ochenta, la distribución comienza a adquirir un mayor poder de negociación frente a los fabricantes. Los minoristas demandan a los productores la satisfacción de cantidades monetarias por la venta de nuevos productos en el establecimiento y les exige participar en programas promocionales a iniciativa de la cadena de distribución. Los productores se ven obligados a luchar continuamente por un mayor y mejor posicionamiento de sus marcas en el lineal.

Además, frente al poder de negociación de los fabricantes, los distribuidores formaron asociaciones, realizaron fusiones, incrementaron su tamaño, desarrollaron marcas de distribuidor y se integraron verticalmente. De igual forma, frente al poder que actualmente acontece en la distribución, los fabricantes buscan nuevas formas de comunicarse con el consumidor de forma directa a través de Internet, del correo electrónico o de la creación de establecimientos de venta propios.

Por tanto, bajo la consideración de los efectos negativos del ejercicio de poder en el largo plazo, la producción de marcas de distribuidor por parte de un fabricante con una buena posición de negociación en el canal de distribución, debe orientarse a lograr la cooperación con el minorista en el largo plazo.

Para ello, los productores pueden enseñar a los distribuidores la verdadera rentabilidad de las marcas de distribuidor. Los detallistas enfatizan que estas marcas logran ser más rentables que las de fabricante porque presentan un margen de beneficios superior en términos porcentuales. Sin embargo, Quelch y Harding (1996) argumentan que es importante analizar el margen absoluto de beneficios en relación a los ingresos obtenidos por las ventas de las marcas de distribuidor. Este margen puede ser menor que el de las marcas de fabricante. Además, es importante que el distribuidor considere los costes de promoción que para el establecimiento tiene la existencia de una demanda de marcas de

distribuidor y compare los costes de almacenamiento y distribución de las marcas de distribuidor y de fabricante. El productor puede ofrecerse a examinar los datos de escáner de las compras efectuadas para mostrar que el comprador de marcas de fabricante destina una cantidad monetaria superior por visita al supermercado, y por tanto aporta un margen más elevado al distribuidor que el comprador de marcas de distribuidor. Además, puede prestarse a subvencionar experimentos en el interior del establecimiento que prueben la rentabilidad obtenida de determinadas localizaciones y espacios ocupados en el lineal por un conjunto de marcas (de fabricante y de distribuidor).

Por otra parte, los fabricantes pueden explotar las tácticas de promoción de ventas. En principio, es inevitable que el distribuidor atraiga la atención del consumidor con lemas como "la mejor opción al mejor precio" comparando las marcas de fabricante y de distribuidor, pero mediante la utilización de tácticas de promoción de ventas, el fabricante puede favorecer el merchandising de sus marcas en el establecimiento. Por ejemplo, a través de recompensas a los distribuidores por un incremento en el volumen de ventas de sus marcas, lo que se registrará en los datos de escáner. También mediante la distribución de cupones³⁶ a los hogares en áreas donde los minoristas desarrollen políticas agresivas orientadas a favorecer las ventas de las marcas de distribuidor.

Kasulis, Morgan, Griffith y Kenderdine (1999) destacan el papel de las promociones dentro de la relación fabricante-distribuidor como instrumento negociador del fabricante para lograr un mejor tratamiento de sus marcas frente a las marcas de distribuidor. Estos autores clasifican las distintas promociones en el ámbito de la negociación fabricante-distribuidor y establecen que el poder relativo del productor con respecto al minorista juega un papel discriminatorio en la elección de las distintas alternativas promocionales (cuadro 1.3).

Frazier y Sheth (1985) reparan también en la importancia de las promociones para obtener una respuesta tanto actitudinal como conductual del distribuidor. En esta línea, Kasulis y Spekman (1980) identifican tres tipos de respuestas del distribuidor con relación a las promociones del fabricante. Por una parte, complacencia o aquiescencia a corto plazo, ligada

³⁶ Esta actuación promocional, aunque creciente, en España tiene una aplicación y efectividad reducidas.

con las promociones de precio y distribución. Estas promociones logran un cambio temporal en la conducta del distribuidor pero ningún cambio actitudinal. Un segundo tipo de respuesta del distribuidor es la identificación o cooperación, que se produce únicamente en el contexto en que tiene lugar la promoción, y está ligada con los incentivos dirigidos a mejorar los resultados promocionales. En tercer lugar, cabe destacar la postura de internalización o cooperación a largo plazo a través de la conjunción de objetivos, vinculada con las promociones de incentivos motivacionales y de eficiencia.

CUADRO 1.3

Promociones adecuadas según el poder relativo fabricante-distribuidor

	Fuerte poder del fabricante Fabricante dominante	Débil poder del fabricante Poder simétrico débil
Débil poder del distribuidor	<ol style="list-style-type: none"> 1. El fabricante mantiene otras relaciones con formatos minoristas de importante tamaño <ul style="list-style-type: none"> - Coop Advertising/Co-marketing 2. El fabricante mantiene relaciones principalmente con pequeños minoristas <ul style="list-style-type: none"> - Promociones monetarias para exposiciones especiales de los productos en lineal - Coop Advertising/Co-Marketing - Promociones regalo a la fuerza de ventas minorista en función de las ventas conseguidas por el producto esponsorizado - Promociones monetarias a la fuerza de ventas minorista para que promocioe sus marcas sobre otras marcas competitivas 	<ul style="list-style-type: none"> - Promociones billback³⁷
	Poder simétrico fuerte	Distribuidor dominante
Fuerte poder del distribuidor	<ul style="list-style-type: none"> - Calendario de promociones - Promociones monetarias para exposiciones especiales de los productos en lineal - Coop Advertising/Co-Marketing - Venta conjunta - Demostraciones de producto 	<ul style="list-style-type: none"> - Promociones billback - Gastos de referenciación - Financiación de inventario

Fuente: Kasulis, Morgan, Griffith, Kenderdine (1999).

Además de las promociones, existen otro tipo de incentivos susceptibles de ser utilizados por el fabricante para evitar que el distribuidor decida competir con él. Entre ellos, cabe citar la comercialización exclusiva de su marca en una región o la prestación de un servicio de asesoría financiera, comercial o de marketing.

Por último, los fabricantes pueden fomentar la gestión por categorías como vía para conseguir una mejor cooperación en la relación con la distribución (Quelch y Harding, 1996). Las categorías difieren ampliamente en la participación de las marcas de distribuidor, en los diferenciales de precio y calidad entre marcas, en la rentabilidad, en el coste de canibalización de cualquier marca de distribuidor, en el valor de las marcas etc. En categorías con baja participación de mercado de las marcas de distribuidor, los fabricantes deben mantener las barreras de entrada expresadas en frecuentes mejoras tecnológicas e intensa competencia entre marcas de fabricante. En categorías con penetración emergente de la marca de distribuidor, es útil considerar el valor añadido de los cambios de envase, y en ocasiones las extensiones de línea para favorecer la atracción hacia las marcas de fabricante en el lineal e incrementar los costes de imitación de las marcas de distribuidor. En categorías con una participación de mercado consolidada de las marcas de distribuidor, el objetivo debe centrarse en la disminución de los costes de suministro a lo largo de la cadena que permitan la obtención de un excedente monetario y una posterior inversión en valor de marca.

³⁷ En las promociones billback, los fabricantes proveen descuentos al distribuidor sólo por las unidades vendidas y escaneadas durante el período de la promoción.

**CAPÍTULO 2. ANÁLISIS EXPLORATORIO DE
LA GESTIÓN DE LAS MARCAS
DE DISTRIBUIDOR DESDE LA
PERSPECTIVA DEL FABRICANTE**

1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se presenta un análisis exploratorio de la gestión de las marcas de distribuidor desde la perspectiva del fabricante. En primer lugar se proponen los objetivos y se determina la metodología de análisis aplicable, para posteriormente desarrollar los resultados de la investigación. Respecto a estos últimos, se comienza detallando la distribución sectorial de las unidades de negocio, esto es el perfil de los fabricantes de la muestra (ventas, posición competitiva, concentración sectorial, innovación, gasto publicitario, etc.) y la percepción sobre la gestión minorista de las marcas de distribuidor, tanto con carácter general para la totalidad de fabricantes, como de forma detallada para los productores de marca de distribuidor y los que no lo son. Por último, se estudia la gestión de las marcas de distribuidor en la cartera de productos del fabricante.

2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

En el capítulo uno se han analizado desde una perspectiva teórica, los aspectos estratégicos de la fabricación y la comercialización de las marcas de distribuidor. En éste se plantea una investigación empírica que persigue conocer, desde la óptica del fabricante, los factores que influyen en la decisión de elaborar una marca de distribuidor, así como comprender la gestión minorista y del productor para estas marcas en el mercado español de productos de gran consumo.

En el estudio exploratorio desarrollado en esta tesis doctoral, se analiza, en primer lugar, el perfil de las unidades de negocio que conforman la muestra de investigación y se caracteriza a los fabricantes productores de marcas de distribuidor, distinguiéndolos de los que no lo son. Para ello, se emplean variables descriptivas, entre las que se contempla el tamaño y la posición competitiva, variables de la categoría, como el tipo de producto, la competencia y el ámbito de mercado, y variables de la estrategia producto-mercado, concretamente el gasto publicitario, la innovación y la fabricación de marcas de primer precio.

En segundo lugar, se examinan las diferencias en cuanto a la percepción de la gestión minorista (objetivos y condiciones competitivas) que tienen los fabricantes que deciden elaborar marcas de distribuidor frente a los que optan por no hacerlo. Por una parte, se estudia la percepción de los objetivos perseguidos en la comercialización de estas marcas. Por otra, se profundiza en la percepción de la gestión de marketing, referida tanto al producto como al merchandising. Posteriormente, se evalúa la percepción de los resultados obtenidos por el minorista para las distintas marcas presentes en los establecimientos.

En último lugar, se investiga la gestión de las marcas de distribuidor por el fabricante, comenzando con el análisis de la decisión de elaborar marcas de distribuidor para finalmente estudiar la gestión de estas marcas en la estrategia de cartera del fabricante. Con respecto a la decisión de elaborar marcas de distribuidor, se evalúa el perfil de los productores, las características generales de las categorías en las que producen marca de distribuidor, la importancia de estas marcas en la estrategia del fabricante (esto es, su porcentaje en la cartera de productos y los formatos comerciales para los que fabrican) y sus motivaciones de producción. Con relación a la gestión de las marcas de distribuidor por parte del fabricante, se examinan comparativamente el proceso de producción y comercialización de las marcas de distribuidor y de fabricante, así como los resultados económicos y de satisfacción del productor derivados de la elaboración de marcas de distribuidor.

Para el análisis de los aspectos mencionados, se lleva a cabo un estudio ad hoc basado en la técnica de encuesta, y se consideran como unidades muestrales las unidades de negocio de las empresas fabricantes de productos de gran consumo, pertenecientes a las categorías de alimentación y bebidas, aseo personal y limpieza del hogar. La elección de unidades de negocio como sujetos de la investigación, se debe a que las empresas fabricantes tienen, en general, carteras de productos muy diversificadas y compiten con diferentes estrategias en cada unidad, manteniendo asimismo relaciones diferenciadas con los distribuidores en el canal (Cruz et al, 1999). Además, el análisis por unidades de negocio se fundamenta en que si bien la participación de la marca de distribuidor se ha incrementado para el conjunto de categorías de producto en las que está presente, su evolución se ha mostrado desigual por categoría. En el cuadro 2.1 se resume la ficha técnica de la investigación.

CUADRO 2.1
Ficha técnica de la investigación

TÉCNICA DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN	Encuesta Postal.		
UNIVERSO	Unidades de negocio de empresas fabricantes de productos de gran consumo, pertenecientes a las categorías de alimentación y bebidas, aseo personal y limpieza del hogar, con facturación superior a 4,81 millones de euros.		
MUESTREO	Cuestionarios enviados a empresas: 801		
	Cuestionarios recibidos de unidades de negocio: 174	Cuestionarios Válidos: 161 (151 empresas)	Tasa de respuesta: 18,85%
		Cuestionarios Incorrectos: 13	
TRABAJO DE CAMPO	Periodo de realización: Diciembre 2000 – Abril 2001		
PROGRAMA INFORMÁTICO	SPSS v.12, Dyane v.2		

El cuestionario¹ se desarrolla en tres bloques de información: preguntas generales para todos los fabricantes, preguntas para fabricantes que producen marcas de distribuidor y preguntas para aquellos que no realizan marcas de distribuidor.

Una vez elaborado y sometido a un pretest, realizado a varios representantes del sector, se envía el cuestionario definitivo por correo postal a 801 empresas del mercado de productos de gran consumo (con facturación superior a 4,81 millones de euros). A cada una de ellas se le solicita que en caso de disponer de varias unidades de negocio cumplimenten un cuestionario por cada una de ellas. Se utiliza una base empresarial de la que se extrae la información necesaria -CNAE y volumen de ventas- para realizar la selección muestral de empresas. Asimismo, se cuenta con la colaboración de la asociación de fabricantes de marca (PROMARCA), para estimular la respuesta de los productores afiliados a la misma (fabricantes con mayor facturación en el mercado de productos de gran consumo). El trabajo de campo se realiza durante los meses de Diciembre de 2000 a Abril de 2001.

El número total de cuestionarios recibidos fue de 174, siendo válidos 161² provenientes de 151 empresas^{3,4}. Para realizar el análisis estadístico de la información se utilizan los paquetes informáticos SPSS v.12, Dyane v.2.

¹ Ver anexo 1.

3. PERFIL DE LAS UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO QUE CONSTITUYEN LA MUESTRA DE INVESTIGACIÓN

En este epígrafe se describen las unidades de negocio de los fabricantes de productos de gran consumo según las características de la categoría de producto y las variables de estrategia competitiva. El tipo de producto fabricado y el grado de competencia en el ámbito geográfico de su mercado son los principales aspectos que caracterizan las categorías en las que comercializan sus marcas las unidades de negocio estudiadas. El tamaño de éstas, su posición competitiva en el mercado y las variables que aproximan su grado de diferenciación, son las principales dimensiones sobre las que se analiza su estrategia competitiva. Todos estos aspectos sirven para identificar las diferencias más notorias entre las unidades de negocio que han decidido fabricar marca de distribuidor y aquéllas que no han adoptado esta decisión.

La distribución sectorial y las características de las 161 unidades de negocio que constituyen la muestra de la investigación, son claves a la hora de entender diversas cuestiones relacionadas con las marcas de distribuidor desde la perspectiva del fabricante. Así, su actividad, posición competitiva, innovación o gasto publicitario determinan sus percepciones con relación a la competencia de las marcas de distribuidor hacia sus marcas de fabricante; afectan a las características de las categorías en las que los productores elaboran marcas de

² La fase de recogida de información fue subdividida en dos etapas. Inicialmente se recibieron 72 cuestionarios, siendo válidos 69, posteriormente se insistió en las no respuestas y se obtuvieron 102 cuestionarios, de los que se consideraron válidos 92.

³ Únicamente cinco empresas cumplimentaron más de un cuestionario, uno para cada una de sus unidades de negocio. Una de ellas lo hizo para cinco unidades de negocio, dos empresas cumplimentaron tres cuestionarios y de las otras dos se recibieron dos cuestionarios respectivamente.

⁴ Sólo 116 empresas se identificaron en sus respuestas. Para este grupo de empresas y las 684 restantes que configuraban la muestra inicial, se comprobó si existían diferencias significativas en las variables de selección utilizadas (cnae y ventas). Se encontraron únicamente diferencias significativas, con un nivel de confianza del 99%, en esta última variable a favor de las empresas de mayor tamaño (X^2 : 32,774). El 47,2% (17) de las grandes empresas, con una facturación superior a 120,20 mill. € se identificaron, frente al 12,1% (50) y 14,4% (50) de las empresas pequeñas y medianas respectivamente, que también lo hicieron. Sin embargo, no se encontraron diferencias significativas entre las empresas fabricantes clasificadas en el sector de alimentación general y bebidas por una parte (14,9% -103-), y perfumería y droguería por otra (13% -14-).

distribuidor, a las razones expuestas para fabricar estas marcas o a la gestión del fabricante hacia la marca de distribuidor en su cartera de productos, entre otros aspectos.

En el cuadro 2.2 se refleja la distribución sectorial y las características de las unidades de negocio fabricantes de la muestra, diferenciando entre productores y no productores de marcas de distribuidor. Se observa que la mayoría de las unidades de negocio fabrican y comercializan alimentación general y bebidas (57,8%), compiten en mercados relativamente concentrados (57,3%), venden sus productos mayoritariamente en el mercado nacional (82,4%), su facturación es inferior a 120 millones de euros (80,6%) y no fabrican marcas de primer precio (80,1%).

Las unidades de negocio que producen marcas de distribuidor se diferencian con respecto al perfil de la unidad de negocio media de la muestra, en que fabrican más alimentación perecedera, compiten en mercados menos concentrados, tienen una posición competitiva inferior, y su estrategia competitiva se sostiene menos en la innovación y en la diferenciación perceptual y más en los precios bajos.

CUADRO 2.2

Distribución sectorial de la muestra y características descriptivas de las UEN

Tipos de productos comercializados por las UEN						
	Fabrican MD		No fabrican MD		Total	
	Número de respuestas	% válido	Número de respuestas	% válido	Número de respuestas	% válido
Alimentación general y bebidas	49	57,6%	44	57,9%	93	57,8%
Alimentación perecedera	28	32,9%	17	22,4%	45	28,0%
Aseo personal y limpieza del hogar	5	5,9%	12	15,8%	17	10,6%
Otros	3	3,5%	3	3,9%	6	3,7%
Total	85		76		161	

CUADRO 2.2 (Continuación)

Distribución sectorial de la muestra y características descriptivas de las UEN

Cuota de mercado de las tres primeras empresas competidoras ⁵					
	Fabrican MD		No fabrican MD		Total
Inferior al 36%	14	25,0%	9	19,1%	23 22,3%
Entre el 36% y el 70%	34	60,7%	25	53,2%	59 57,3%
Superior al 70%	8	14,3%	13	27,7%	21 20,4%
Total	56		47		103
Ámbito geográfico de referencia					
Regional	9	10,6%	19	25,7%	28 17,6%
Nacional	76	89,4%	55	74,3%	131 82,4%
Total	85		74		159
Facturación de las UEN (en miles de euros)					
Inferior a 12.020,24	27	38,0%	23	43,4%	50 40,3%
Entre 12.020,24 y 120.202,42	31	43,7%	19	35,8%	50 40,3%
Superior a 120.202,42	13	18,3%	11	20,8%	24 19,4%
Total	71		53		124
Cuota de mercado promedio de la UEN					
Líderes	26	31,0%	33	43,4%	59 36,9%
Entre el 50% del líder y el líder	25	29,8%	23	30,3%	48 30,0%
Inferior al 50% del líder	33	39,3%	20	26,3%	53 33,1%
Total	84		76		160

⁵ Por lo que se refiere a la concentración de los mercados en los que operan los fabricantes entrevistados, la cuota de mercado promedio de la primera empresa competidora del sector es del 28%, la de la segunda del 15% y la de la tercera del 10%. No obstante, la elevada desviación típica del primer ítem (15,2) aconsejó excluir, para los análisis posteriores en los que se incluiría esta variable, a algunas empresas que se podrían considerar como atípicas en sus respuestas por alcanzar la cuota de mercado de las tres primeras empresas competidoras un valor próximo al 100%.

CUADRO 2.2 (Continuación)

Distribución sectorial de la muestra y características descriptivas de las UEN

Innovación (% sobre ventas totales de los nuevos productos introducidos en los últimos tres años)						
Fabrican MD			No fabrican MD		Total	
menor del 10%	33	40,7%	27	37,0%	60	39,0%
del 10% al 29%	37	45,7%	30	41,1%	67	43,5%
mayor o igual del 30%	11	13,6%	16	21,9%	27	17,5%
Total	81		73		154	
G. Publicitario (% sobre ventas totales del gasto publicitario durante los últimos tres años, con relación a los tres principales competidores)						
Bajo	39	46,4%	23	31,1%	62	39,2%
Medio	22	26,2%	22	29,7%	44	27,8%
Alto	23	27,4%	29	39,2%	52	39,2%
Total	84		74		158	
Fabricantes de marca de primer precio						
Sí	27	31,8%	5	6,6%	32	19,9%
No	58	68,2%	71	93,4%	129	80,1%
Total	85		76		161	

En un análisis más riguroso del perfil competitivo de las unidades de negocio investigadas, no se constatan diferencias estadísticamente significativas entre fabricantes y no fabricantes de marcas de distribuidor con relación a la concentración del sector, al tamaño de la unidad de negocio, la innovación o el gasto publicitario.

Con respecto al liderazgo, tampoco se obtienen diferencias significativas entre los líderes, las empresas con una cuota de mercado entre el 50% y el 99% del líder y las empresas con una participación inferior al 50% del líder. Sin embargo, sí se observa que la producción de marcas de distribuidor puede resultar de especial interés para fabricantes no líderes (Puelles, 1995; Dunne y Narasimhan, 1999). A este respecto, los resultados de la investigación reflejan que el 69% de los fabricantes de marcas de distribuidor no son líderes en las líneas de productos que integran su unidad de negocio (cuadro 2.3).

CUADRO 2.3**Posición competitiva y fabricantes de marca de distribuidor**

Posición Competitiva	Fabricantes MD		Total	X ²
	Sí	No		
No líderes	69,0% 58	56,6 % 43	63,1% 101	2,66*
Total	84	76	155	

* Significativo al 90%.

Por otra parte, se aprecia que la actividad de la unidad de negocio constituye otro factor estadísticamente significativo en la diferenciación de ambos grupos (cuadro 2.4). Las unidades de negocio fabricantes de marca de distribuidor producen más alimentación perecedera y menos productos de limpieza del hogar y aseo personal. En concreto, las categorías principales de fabricación de marcas de distribuidor son las de alimentación general y perecedera, sobre todo, congelados, aceites, conservas, lácteos, charcutería, primeros platos y galletas⁶. Del análisis de la información por tipo de producto, se desprende que el 62% de los fabricantes de alimentación perecedera elaboran marca de distribuidor, frente al 53% de alimentación general y bebidas y al 29% de aseo personal y limpieza del hogar.

CUADRO 2.4**Fabricantes de marca de distribuidor por tipo de producto**

Tipo de producto	Fabricantes MD		Total	X ²
	Sí	No		
Alimentación general y bebidas	59,8% 49	60,3% 44	60,0% 93	5,34*
Alimentación perecedera	34,1% 28	23,3% 17	29,0% 45	
Aseo personal y limpieza del hogar	6,1% 5	16,4% 12	11,0% 17	
Total	82	73	155	

* Significativo al 90%.

⁶ Ver cuadro 2.1 del anexo 1.

Este resultado es acorde con la participación más alta que la marca de distribuidor logra en los mercados de alimentación frente a la obtenida en los sectores perfumería y droguería⁷, y que autores como Sethuraman y Cole (1997) fundamentan en la mayor frecuencia de compra, el carácter funcional, la menor inferencia calidad precio y el nivel de precio medio inferior presente en las categorías de productos de alimentación.

Por último, conviene resaltar la vinculación entre la elaboración de marcas de primer precio y marcas de distribuidor. Prácticamente, una tercera parte de las UEN fabricantes de marca de distribuidor produce marca de primer precio, frente al 6% de las UEN no fabricantes de marca de distribuidor (cuadro 2.5).

CUADRO 2.5

Fabricantes de marcas de primer precio y marcas de distribuidor

Fabricantes MPP	Fabricantes MD		Total	X ²
	Sí	No		
Sí	31,8%	6,6 %	19,9%	15,98***
	27	5	32	
Total	85	76	161	

*** Significativo al 99%.

4. PERCEPCIONES DE LOS FABRICANTES RELATIVAS A LA GESTIÓN MINORISTA DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR

En este epígrafe se analizan los resultados obtenidos en la investigación exploratoria relativos a la percepción de los fabricantes sobre la gestión estratégica que los distribuidores practican con sus marcas. Comenzando con la percepción de los objetivos que persiguen los minoristas con las marcas de distribuidor, para a continuación profundizar en la percepción que los fabricantes tienen de la gestión de marketing que los detallistas aplican a sus marcas propias (calidad y precio del producto, merchandising y ocupación de espacio en el lineal).

⁷ Los datos que apoyan esta afirmación son expuestos en el epígrafe “Análisis del mercado de las marcas de distribuidor” del capítulo 4.

Por último, se estudia la percepción de los productores sobre los resultados conseguidos por la distribución con las marcas de distribuidor.

Las percepciones de los fabricantes sobre los objetivos, actuaciones de marketing y resultados de los minoristas en la gestión de sus marcas, son analizadas haciendo especial referencia al efecto que puede tener en ellas el que la unidad de negocio haya optado o no por la decisión de elaborar marcas de distribuidor.

4.1. Percepciones de los objetivos perseguidos en la comercialización de las marcas de distribuidor

Se plantea a los fabricantes entrevistados un conjunto de posibles objetivos minoristas en la comercialización de sus marcas propias, para que evalúen en una escala de siete puntos el grado de importancia de los mismos (donde 1 es nada importante y 7 muy importante). Los objetivos considerados son los destacados por la literatura especializada (Simmons y Meredith, 1983; Nandan y Dickinson, 1994; Recio y Roman, 1999 y Galeano, 1999).

En general, se observa un nivel de importancia elevado para todos los aspectos planteados. Excepto la integración vertical, todos los demás superan el valor intermedio (4). Los más importantes son el margen de beneficios y la fidelización de la clientela, seguidos de la diferenciación de la enseña, la cuota de mercado y el poder de negociación. Las puntuaciones concedidas por los fabricantes de marcas de distribuidor son más elevadas para la práctica totalidad de objetivos (cuadro 2.6). No obstante, un análisis de comparación de medias revela únicamente diferencias significativas, con un nivel de confianza del 95%, para el ítem de cuota de mercado (cuadro 2.2. Anexo 1).

El objetivo de margen de beneficios es destacado como prioritario en la investigación cualitativa realizada por Simmons y Meredith (1983) a organizaciones mayoristas y minoristas que representan la mayor parte de la facturación de gran consumo en el Reino Unido. No obstante, es preciso recordar que en la década de los ochenta la marca de distribuidor comienza a perfilarse como una importante herramienta de marketing, y junto al

objetivo inicial del distribuidor de incrementar su rentabilidad y sus ventas con las marcas propias, se empieza a considerar la consecución de una imagen de marca y una fidelización de la clientela. El hecho de que el segundo objetivo apuntado sea este último, parece evidenciar el creciente esfuerzo de marketing desarrollado por los distribuidores hacia sus marcas propias en la última década (mejoras en la calidad, en el envase y en la variedad de surtido), toda vez que éste no se ve materializado en incrementos significativos de los precios de estas marcas (Halstead y Ward, 1995).

La cuota de mercado y el poder de negociación son destacados también por la literatura especializada. Así, las investigaciones de Lal (1990), Raju, Sethuraman y Dhar (1995a), Mills (1995) y Narasimhan y Wilcox (1998) advierten del mayor poder de negociación del distribuidor en el canal derivado de marcas de distribuidor con una alta y progresiva participación de mercado.

CUADRO 2.6

Percepciones de los objetivos del distribuidor en la comercialización de sus marcas

Objetivos del distribuidor en la comercialización de sus marcas*	Fabrican MD			No fabrican MD			Total		
	N	MED	D.T.	N	MED	D.T.	N	MED	D.T.
Margen de beneficios	84	5,35	1,52	76	5,54	1,33	160	5,44	1,43
Fidelización de la clientela	84	5,44	1,36	76	5,37	1,47	160	5,41	1,41
Diferenciación de la enseña	84	4,98	1,48	75	4,95	1,40	159	4,96	1,44
Cuota de mercado (1)	84	5,18	1,47	76	4,70	1,46	160	4,95	1,48
Poder de negociación	84	5,07	1,47	74	4,72	1,63	158	4,91	1,55
Notoriedad de la enseña	84	4,88	1,43	75	4,55	1,40	159	4,72	1,42
Utilización como productos gancho	82	4,43	1,66	73	4,25	1,72	155	4,34	1,68
Integración vertical	78	3,82	1,67	72	3,88	1,51	150	3,85	1,59

*1: Nada importante.....7: Muy importante.

(1): Diferencias significativas al 95%.

A pesar del amplio grado de acuerdo de los fabricantes en relación a la importancia de los objetivos perseguidos por el distribuidor con la comercialización de sus marcas propias, se encuentran una serie de características distintivas de las unidades de negocio que explican algunas diferencias de opinión respecto estos objetivos (cuadro 2.7).

CUADRO 2.7**Relación entre las percepciones de los objetivos del distribuidor en la comercialización de sus marcas y el perfil competitivo del fabricante**

Objetivos del distribuidor en la comercialización de sus marcas	Variables descriptivas	F de Snedecor
Margen de beneficios	• Empresas pequeñas	• 2,41*
Fidelización de la clientela	• Gasto publicitario medio	• 4,89***
Diferenciación de la enseña	• Líderes • No fabricar MPP	• 2,47* • 6,91***
Cuota de mercado	• Empresas pequeñas	• 2,77*
Poder de negociación	• Gasto publicitario bajo	• 2,51*
Utilización como productos gancho	• Tipo producto: alim. perecedera	• 2,77*
Integración vertical	• Empresas pequeñas • Gasto publicitario bajo	• 2,97* • 4,40**

* ** ***Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

El tamaño de la empresa, medido por las ventas totales, condiciona la opinión de los productores en cuanto al margen de beneficios, la cuota de mercado y la integración vertical (cuadro 2.3. Anexo 1). Las unidades estratégicas de negocio (UEN) con facturación inferior a 12020,24 miles de euros se distinguen por conceder una importancia superior a todos estos objetivos. Con respecto al margen de beneficios, le siguen en orden de importancia las UEN con facturación superior a 120.202,42 miles de euros. En relación con la cuota de mercado y la integración vertical, las UEN con facturación intermedia suceden a las de menor tamaño.

Otra variable importante a la hora de explicar diferencias de opinión respecto a los objetivos del distribuidor es el gasto publicitario. Los fabricantes que destinan un porcentaje menor a la publicidad otorgan mayor importancia al objetivo de poder de negociación y a la integración vertical, mientras que los que dedican un porcentaje medio consideran más importante la fidelización de la clientela (cuadro 2.4. Anexo 1).

El perfil del fabricante influye también a la hora de diferenciar los objetivos del distribuidor en la comercialización de sus marcas propias. En este sentido, se observa que, los fabricantes de productos de alimentación muestran un mayor grado de acuerdo con respecto a la utilización de estas marcas como productos gancho (cuadro 2.5. Anexo 1), y que las

empresas que no producen marcas de primer precio, junto con los líderes, enfatizan en mayor medida el objetivo de diferenciación de la enseña (cuadro 2.6. Anexo 1).

La aplicación de un análisis de componentes principales a los ocho ítems inicialmente planteados, revela la existencia de tres factores o tres grandes áreas de objetivos del minorista en la comercialización de sus marcas del distribuidor: valor de la enseña, posición competitiva y rentabilidad, que explican el 64,51% de la varianza total (cuadro 2.8)⁸. El análisis comparativo entre fabricantes y no fabricantes de marca de distribuidor con relación a las puntuaciones factoriales obtenidas, no muestra diferencias significativas para ninguno de los componentes extraídos, tal como se podía anticipar tras la lectura detallada de los resultados presentados en el cuadro 2.6.

CUADRO 2.8

Matriz de componentes rotados de las percepciones de los objetivos del distribuidor en la comercialización de sus marcas

	Factores		
	Valor de la enseña	Posición competitiva	Rentabilidad
Diferenciación de la enseña	0,94	0,06	-0,09
Notoriedad de enseña	0,89	0,24	-0,11
Fidelización de la clientela	0,59	0,23	0,44
Integración vertical	0,05	0,75	-0,10
Poder de negociación	0,17	0,69	0,08
Cuota de mercado	0,25	0,67	0,32
Utilización como productos gancho ⁹	0,10	0,55	-0,55
Margen de beneficios	-0,05	0,09	0,70
% varianza explicada	26,57	23,88	14,06
Puntuación factores (fabricantes MD)	0,07	0,11	0,03
Puntuación factores (no fabricantes MD)	-0,08	-0,13	-0,03
F-Snedecor	0,73	2,102	0,11
Sig.	0,39	0,149	0,74

⁸ Los resultados del análisis de componentes principales que se muestran en los cuadros han sido obtenidos tras extraer los factores con autovalor superior a la unidad y realizar una rotación varimax.

⁹ Las marcas de distribuidor pueden ser utilizadas como productos gancho para incentivar, vía precios, su posición competitiva. Por el contrario, el distribuidor puede no hacer uso de esta práctica con el fin de evitar mermar su rentabilidad para las marcas de distribuidor. Ambos hechos explican las cargas elevadas y de signo contrario de este ítem en la posición competitiva y en la rentabilidad.

4.2. Percepciones de la gestión de marketing realizada por el minorista en la comercialización de las marcas de distribuidor

La gestión de marketing aplicada por el minorista a sus marcas propias, se va a analizar a través de la percepción que los fabricantes tienen de sus actuaciones sobre la calidad y el precio de las marcas de distribuidor, y sobre sus políticas de merchandising y de espacio en el lineal.

4.2.1. Percepciones de la gestión del producto: la calidad y el precio

La similitud de calidad entre las marcas de fabricante y de distribuidor y el menor precio de venta al público de estas últimas marcas, constituye el principal factor por el que los minoristas deciden comercializar marcas de distribuidor (Simmons y Meredith, 1983). Varios estudios aluden la importancia de la calidad percibida de la marca de distribuidor como factor discriminatorio de la compra (Hoch y Banerji, 1993 y Sethuraman y Cole, 1997), y subrayan el mayor valor de estas marcas frente a las marcas de fabricante (Halstead y Ward, 1995). Estos últimos autores observan que las mejoras de calidad de las que son objeto las marcas de distribuidor no suelen verse acompañadas de un incremento significativo de sus precios.

Las afirmaciones relativas a la calidad y la relación calidad-precio de las marcas de distribuidor, se caracterizan por poseer grados de acuerdo moderados. Seis de los siete ítems que se refieren a estos aspectos obtienen una puntuación por debajo de 5. Dos de ellos, incluso alcanzan un valor inferior al punto medio. Las cuestiones relacionadas con el precio presentan, sin embargo, un grado de acuerdo por encima de 5 (cuadro 2.9).

Frente a las empresas que no fabrican marca de distribuidor, las que sí lo hacen, manifiestan grados de acuerdo significativamente diferentes respecto a varios aspectos de calidad. Concretamente, están en desacuerdo con la afirmación sobre la calidad inferior de estas marcas en comparación con las marcas líderes, creen en mayor medida que la calidad de las

marcas de distribuidor es cada vez superior y que su relación calidad-precio es mejor que la de las marcas de fabricante (cuadro 2.7. Anexo 1).

Las unidades de negocio que integran la muestra, produzcan o no marca de distribuidor, muestran un claro desacuerdo con la afirmación que considera que las marcas de detallista tienen una calidad superior al promedio del mercado. Este resultado es acorde con el posicionamiento intermedio de estas marcas entre los productos líderes y de primer precio.

Respecto al grado de desacuerdo sobre la consistencia de calidad de las marcas de distribuidor, Hoch y Banerji (1993) advierten que categorías que requieren procesos de elaboración poco sofisticados y ampliamente extendidos es probable que exhiban una variabilidad de calidad baja para las marcas de distribuidor. Además, en lo que respecta a la consistencia temporal de calidad de estas marcas dentro de una misma categoría, Dunne y Narasimhan (1999) resaltan que, pese a la mencionada escasa garantía de lealtad del minorista, la distribución ha renovado los contratos de producción de marca de distribuidor con gran número de fabricantes líderes a lo largo del tiempo (Heinz, Kraft General Foods, Pillsbury, Beatrice o Ralston Foods).

Por otra parte, los fabricantes presentan un acuerdo notable con que el precio de las marcas de distribuidor es menor en presencia de marcas de fabricante fuertes. Marcas líderes con elevada cuota de mercado logran una clara diferenciación frente al resto de alternativas que conforman la categoría. Por tanto, es habitual, que en estos casos los distribuidores apliquen diferenciales de precios superiores entre sus marcas de distribuidor y las marcas de fabricante líderes con objeto de estimular la cuota de mercado de aquéllas (Raju, Sethuraman y Dhar, 1995a; Dhar y Hoch, 1997).

Finalmente, cabe destacar el elevado grado de acuerdo con relación a la disminución del precio medio de la categoría motivada por la comercialización de las marcas de distribuidor, tal y como señala Puelles (1995). Este autor indica que las marcas de distribuidor aumentan la sensibilidad al precio del consumidor en la categoría, y que si bien la producción de una

marca de distribuidor puede suponer un incremento de la cuota de mercado del fabricante, éste puede producirse a costa de una menor rentabilidad.

CUADRO 2.9
Percepciones de la calidad y el precio de las marcas de distribuidor

Grado de acuerdo o desacuerdo*	Fabrican MD			No fabrican MD			Total		
	N	MED	D.T.	N	MED	D.T.	N	MED	D.T.
Cuando existe una marca líder con elevada cuota de mercado las MD son más baratas	85	5,49	1,41	74	5,32	1,46	159	5,41	1,43
La MD presiona a la baja el precio medio de la categoría	85	5,35	1,59	75	5,16	1,52	160	5,26	1,55
La calidad de las MD es cada vez superior (1)	85	5,22	1,30	76	4,67	1,37	161	4,96	1,36
Existen importantes diferencias de calidad entre las MD de las distintas enseñas	85	4,78	1,65	76	4,64	1,42	161	4,71	1,54
La MD tiene una calidad inferior a la marca líder (1)	85	3,86	1,76	75	4,87	1,83	160	4,33	1,86
La MD presenta una mejor relación calidad/precio que las MF (2)	85	4,33	1,77	76	3,83	1,54	161	4,09	1,68
Las MD no garantizan una calidad constante	83	3,59	1,83	76	3,91	1,58	159	3,74	1,72
La MD tiene una calidad superior al promedio del mercado	85	3,49	1,55	74	3,22	1,23	159	3,36	1,41

*1: Totalmente en desacuerdo.....7: Totalmente de acuerdo.

(1), (2): Diferencias significativas al 99% y 90% respectivamente.

Las características del fabricante sólo afectan a la importancia media concedida a algunas de las afirmaciones sobre el posicionamiento de calidad de las marcas de distribuidor (cuadro 2.10).

CUADRO 2.10
Relación de las percepciones de la calidad y el precio de las marcas de distribuidor con el perfil competitivo del fabricante

Afirmaciones	Variables descriptivas	F de Snedecor
La calidad de las MD es cada vez superior	• Empresas grandes y medianas	• 2,38*
Existen importantes diferencias de calidad entre las MD de las distintas enseñas	• Mayor tamaño	• 2,82*
	• Menor innovación	• 4,09**
La MD tiene una calidad inferior a la marca líder	• No Fabricantes MPP	• 8,37***
La MD tiene una calidad superior al promedio del mercado	• Empresas medianas y pequeñas	• 2,67*
	• No líderes	• 4,49**
	• Fabricantes MPP	• 3,02*

* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente

La dimensión y el liderazgo influyen en la opinión sobre la calidad superior de la marca de distribuidor respecto al promedio del mercado. Los fabricantes de mayor tamaño y los que ostentan una posición de liderazgo están más en desacuerdo con esta afirmación. No obstante, las empresas grandes manifiestan en mayor medida que la calidad de las marcas de distribuidor es cada vez superior. Estas empresas, al igual que las que declaran gastos de innovación bajos y medios, mantienen un acuerdo más elevado sobre las diferencias de calidad entre las marcas de distribuidor de las distintas enseñas (cuadro 2.8. Anexo 1). Además, los fabricantes de marca de primer precio manifiestan grados de acuerdo diferentes respecto a dos de las aseveraciones referidas a la calidad de las marcas de distribuidor. Están en desacuerdo con la calidad inferior de estas marcas frente a los productos líderes y opinan que su calidad es superior al promedio del mercado (cuadro 2.9. Anexo 1).

El análisis de componentes principales efectuado sobre los ocho ítems de gestión de producto (cuadro 2.11)¹⁰, revela la existencia de dos factores que explican una varianza de 60,02%. El primer factor representa el valor relativo de las marcas de distribuidor, puesto que incorpora la calidad y la relación calidad precio de estas marcas frente a las marcas de fabricante. El segundo componente hace referencia a la variabilidad de calidad de las marcas de distribuidor. Las puntuaciones obtenidas para ambos factores son utilizadas como variables dependientes en un análisis de varianza con objeto de analizar posibles diferencias entre fabricantes y no fabricantes de marca de distribuidor en la percepción de ambos conceptos. Los resultados ponen de manifiesto que los productores de marca de distribuidor perciben con un grado significativamente más elevado el valor relativo de estas marcas, tal como anticipaban los resultados obtenidos en el análisis exploratorio de las variables individuales presentadas en el cuadro 2.9 y en el cuadro 2.7 del anexo 1.

¹⁰ Este cuadro refleja los resultados finales del análisis de componentes principales tras eliminar por el orden y los motivos que se detallan las siguientes variables. En primer lugar, la afirmación “cuando existe una marca de fabricante con elevada cuota de mercado las marcas de distribuidor son más baratas”, por ser única variable en un factor. En segundo lugar, el ítem “la marca de distribuidor presiona a la baja el precio medio de la categoría”, por obtener un índice de ajuste comparativo -MSA- de 0,41. Por último, la aseveración de “la marca de distribuidor tiene una calidad superior al promedio del mercado”, por presentar una comunalidad de 0,21.

CUADRO 2.11

Matriz de componentes rotados de las percepciones de la calidad y el precio de las marcas de distribuidor

	Factores	
	Valor relativo de las MD	Variabilidad de calidad de las MD
La calidad de las MD es cada vez superior	0,78	0,14
La MD tiene una calidad inferior a la marca líder	-0,66	0,34
La MD presenta una mejor relación calidad/precio que las MF	0,76	-0,05
Existen importantes diferencias de calidad entre las MD de las distintas enseñas	0,09	0,83
Las MD no garantizan una calidad constante	-0,16	0,73
% varianza explicada	33,09	26,93
Puntuación factores (fabricantes MD)	0,26	-0,04
Puntuación factores (no fabricantes MD)	-0,29	0,05
F-Snedecor	13,13	0,29
Sig.	0,00	0,59

4.2.2. Percepciones del merchandising y de la ocupación de espacio en el lineal

La marca de distribuidor constituye para el minorista un elemento diferenciador del establecimiento (Corstjens y Lal, 2000). Su garantizada distribución y su oportuno lugar en el lineal (Hoch, 1996), los menores costes fijos que el distribuidor aplica al productor sobre las marcas de distribuidor en comparación con las marcas de fabricante (Nandan y Dickinson, 1994; Hoch, 1996; Dunne y Narasimhan, 1999 y Recio y Román, 1999) y la relación más directa del minorista tanto con los productos que comercializa como con el consumidor, propician un mejor merchandising de las marcas de distribuidor frente a las marcas de fabricante.

En este sentido, las UEN entrevistadas muestran, en general, elevados grados de acuerdo, superiores a 5, con las afirmaciones planteadas sobre el merchandising y la ocupación de las marcas de distribuidor en el lineal. Solamente la que se refiere al desarrollo de la gestión de categorías como obstáculo a la expansión de estas marcas, presenta un valor ligeramente inferior a la media (cuadro 2.12). No obstante, los fabricantes de marcas de distribuidor manifiestan opiniones significativamente

diferentes de los no fabricantes en tres de las afirmaciones. Concretamente, están menos de acuerdo con la aseveración sobre la imitación, e incluso ligeramente en desacuerdo sobre los efectos negativos de la gestión por categorías en la expansión de las marcas de distribuidor. Además, creen en mayor medida que estas marcas reducen la presencia de las marcas de fabricante en la categoría (cuadro 2.10. Anexo 1).

CUADRO 2.12

Percepciones de la gestión minorista del lineal de las marcas de distribuidor

Grado de acuerdo o desacuerdo*	Fabrican MD			No fabrican MD			Total		
	N	MED	D.T.	N	MED	D.T.	N	MED	D.T.
Las MD están situadas en lugares más ventajosos	85	5,65	1,45	75	5,33	1,56	160	5,5	1,51
La incorporación de nuevas categorías reduce el espacio en el lineal a las marcas de fabricante en categorías tradicionales	85	5,56	1,57	76	5,17	1,58	161	5,38	1,58
Los distribuidores utilizan en sus MD signos y aspectos externos que imitan a la marca líder (2)	84	5,12	1,72	76	5,62	1,46	160	5,36	1,62
Los distribuidores no aplican los mismos costes fijos a las MF que a las MD	81	5,36	1,51	71	5,35	1,38	152	5,36	1,45
Las MD ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles según sus CM.	85	5,24	1,77	76	5,38	1,63	161	5,30	1,70
La introducción de una MD reduce MF en la categoría (1)	84	5,54	1,49	76	4,84	1,59	160	5,21	1,57
Los distribuidores sitúan las MD en los lineales rodeando a la marca líder	85	5,08	1,52	76	5,29	1,45	161	5,18	1,49
El desarrollo de la gestión por categorías perjudica la expansión de la MD (1)	83	3,84	1,69	74	4,09	1,45	157	3,96	1,58

*1: Totalmente en desacuerdo.....7: Totalmente de acuerdo.

(1), (2): Diferencias significativas al 99% y 90% respectivamente.

Por otra parte, se advierten discrepancias en las percepciones de los fabricantes según su perfil estratégico. En el cuadro 2.13 se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación de un análisis de varianza.

CUADRO 2.13

Relación de las percepciones de la gestión minorista del lineal de las marcas de distribuidor y el perfil competitivo del fabricante

Afirmaciones	Variables descriptivas	F de Snedecor
Las MD están situadas en lugares más ventajosos	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor tamaño • Líderes • Innovación media 	<ul style="list-style-type: none"> • 5,91*** • 3,91** • 5,54***
La incorporación de nuevas categorías reduce el espacio en el lineal a las marcas de fabricante en categorías tradicionales	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor tamaño • Innovación media 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,39** • 7,32***
Los distribuidores utilizan en sus MD signos y aspectos externos que imitan a la marca líder	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación media • No fabricantes MPP 	<ul style="list-style-type: none"> • 2,39* • 3,13*
Las MD ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles según a sus cuotas de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Sectores más concentrados • Mayor tamaño • Líderes • Innovación media • Gasto publicitario medio y alto 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,05* • 5,86*** • 3,06** • 15,59*** • 2,76*
La introducción de una MD reduce MF en la categoría	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación media 	<ul style="list-style-type: none"> • 6,18***
Los distribuidores sitúan las MD en los lineales rodeando a la marca líder	<ul style="list-style-type: none"> • Concentración media • Líderes • Innovación media • No fabricantes MPP 	<ul style="list-style-type: none"> • 5,62*** • 3,81** • 2,48* • 4,48**
El desarrollo de la gestión por categorías perjudica la expansión de la MD	<ul style="list-style-type: none"> • Menor tamaño • No fabricantes MPP 	<ul style="list-style-type: none"> • 5,36*** • 8,37***

* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

Existen diferencias significativas en el grado de acuerdo concedido a estos aspectos tanto cuando se caracteriza a los fabricantes según las variables descriptivas de liderazgo o tamaño como cuando se hace por las variables que más directamente definen su estrategia de producto mercado: innovación, gasto publicitario o fabricación de marcas de primer precio. No obstante, se observa una escasa influencia de las características de la categoría: tipo de producto, concentración y ámbito de mercado. Esta última variable y el tipo de producto no influyen significativamente en ninguna de las afirmaciones planteadas.

El liderazgo y el tamaño de la empresa condicionan la percepción que tienen los fabricantes sobre varios aspectos relacionados con la gestión minorista del lineal. Las empresas de mayor tamaño y los líderes, son las que principalmente perciben que las marcas de distribuidor están situadas en lugares más ventajosos en los lineales y que ocupan espacios

superiores a los que debería corresponderles de acuerdo a su cuota de mercado. Las empresas con gasto publicitario medio-alto y las que pertenecen a sectores más concentrados, destacan también este último aspecto. Éstas, junto con los líderes, creen además que las marcas de distribuidor se colocan estratégicamente en los lineales rodeando a sus marcas (cuadro 2.11. Anexo 1).

Los fabricantes con un mayor porcentaje de ventas por nuevos productos, dan menos importancia a todos los aspectos planteados sobre la gestión minorista del lineal de las marcas de distribuidor (por debajo de 5). Les siguen por grado de importancia los menos innovadores, y los que mayor acuerdo manifiestan con las afirmaciones son los que poseen un nivel medio de innovación (cuadro 2.12. Anexo 1).

En lo que respecta a la producción de marcas de primer precio, se observa un menor grado de acuerdo de sus fabricantes con las afirmaciones sobre imitación y colocación de las marcas de distribuidor en los lineales rodeando a la marca líder. Además, estos productores expresan una ligera discrepancia sobre la aseveración que sostiene que el desarrollo de la gestión por categorías perjudica la expansión de la marca de distribuidor (cuadro 2.13. Anexo 1).

El análisis de componentes principales efectuado sobre las afirmaciones propuestas incorpora en un único factor todos los ítems referidos a la gestión minorista del lineal¹¹. Este factor explica un 43% de la varianza total. Se contrasta la idoneidad de la escala para representar el concepto de gestión minorista del lineal mediante un análisis de fiabilidad, obteniéndose un alpha de Cronbach de 0,77. El análisis de varianza entre la puntuación factorial obtenida para los fabricantes de marca de distribuidor y la correspondiente a los fabricantes de estas marcas no ha revelado diferencias significativas (cuadro 2.14).

¹¹ La afirmación que sostiene que el desarrollo de la gestión por categorías perjudica la expansión de la marca de distribuidor, es extraída del análisis por presentar un índice de ajuste comparativo -MSA- muy bajo, concretamente de 0,47. Una vez eliminada, los índices de ajuste comparativo de todas las afirmaciones alcanzan valores superiores a 0,70.

CUADRO 2.14

Matriz de componentes rotados de las percepciones de la gestión minorista del lineal de las marcas de distribuidor

	Factores
	Gestión minorista del lineal
Las MD están situadas en lugares más ventajosos	0,80
La incorporación de nuevas categorías reduce el espacio en el lineal a las marcas de fabricante en categorías tradicionales	0,63
Los distribuidores utilizan en sus MD signos y aspectos externos que imitan a la marca líder	0,53
Los distribuidores no aplican los mismos costes fijos a las MF que a las MD	0,59
Las MD ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles de acuerdo a sus CM.	0,76
La introducción de una MD reduce MF en la categoría	0,52
Los distribuidores sitúan las MD en los lineales rodeando a la marca líder	0,72
% varianza explicada	43,00
Puntuación factores (fabricantes MD)	0,03
Puntuación factores (no fabricantes MD)	-0,04
F-Snedecor	0,19
Sig.	0,66

4.2.3. Percepciones de los resultados obtenidos por el minorista en la comercialización de las marcas de distribuidor

Las afirmaciones relativas a los resultados obtenidos por el distribuidor en la comercialización de las marcas de distribuidor hacen referencia a los efectos que la gestión de la marca de distribuidor tiene sobre la cuota de mercado y el margen de beneficios obtenidos por el minorista. Las afirmaciones planteadas presentan valores diversos (cuadro 2.15).

Existe un acuerdo más alto sobre la mayor pérdida de cuota de mercado de las segundas y terceras marcas en comparación con las marcas líderes frente a la marca de distribuidor. No obstante, se observan diferencias significativas según la fabricación de marcas de distribuidor, estando más a favor de esta aseveración los productores de este tipo de marcas (cuadro 2.14. Anexo 1). La cuestión para la que los fabricantes señalan menor grado de

acuerdo (aunque próximo a 4), es la que relaciona la cuota de mercado de las marcas de distribuidor con el margen bruto de la categoría.

En lo que respecta a la competencia de las marcas de distribuidor con marcas líderes o segundas y terceras marcas, varias investigaciones destacan la rivalidad más fuerte con estas últimas. McMaster (1987) señala que, en ocasiones, las marcas de distribuidor benefician a las marcas líderes, ya que compiten con marcas menores. Autores como Puelles (1995) o Dunne y Narasimhan (1999) descartan la conveniencia de producir marca de distribuidor por fabricantes líderes, para los que Hoch (1996) y Quelch y Harding (1996) proponen la opción de elaborar segundas marcas de fabricante frente a las marcas de distribuidor. Ambas investigaciones apuntan que la producción de estas marcas le permite al fabricante evitar una excesiva competencia en precios entre las marcas de distribuidor y sus marcas líderes, y consecuentemente, previene a éstas últimas del efecto negativo que una guerra de precios desencadenaría en su imagen y valor de marca.

CUADRO 2.15

Percepciones de los resultados minoristas obtenidos con las marcas de distribuidor

Grado de acuerdo o desacuerdo*	Fabrican MD			No fabrican MD			Total		
	N	MED	D.T.	N	MED	D.T.	N	MED	D.T.
Las 2ª y 3ª MF pierden más cuota de mercado que las marcas líderes frente a las MD (1)	84	5,32	1,56	75	4,89	1,35	159	5,12	1,48
El distribuidor obtiene un mayor margen de beneficios con las MD que con las MF	84	4,35	1,90	73	4,56	1,72	157	4,45	1,82
La MD sustrae una mayor cuota de mercado a la MF líder que a la marca más barata del lineal	85	4,22	1,87	75	3,95	1,52	160	4,09	1,71
Las cuotas de mercado de las MD son más elevadas en categorías con mayores márgenes brutos	84	3,99	1,73	72	3,97	1,45	156	3,98	1,60

*1: Totalmente en desacuerdo.....7: Totalmente de acuerdo.

(1): Diferencias significativas al 90%.

Existen diferencias de opinión de las unidades de negocio que componen la muestra sobre varias de estas cuestiones, según su perfil competitivo (cuadro 2.16).

CUADRO 2.16

Relación de las percepciones de los resultados minoristas obtenidos con las marcas de distribuidor y el perfil competitivo del fabricante

Afirmaciones	Variables descriptivas	F de Snedecor
Las 2ª y 3ª MF pierden más cuota de mercado que las marcas líderes frente a las MD	<ul style="list-style-type: none"> • Posición competitiva baja • Gasto publicitario bajo 	<ul style="list-style-type: none"> • 4,27** • 2,77*
El distribuidor obtiene un mayor margen de beneficios con las MD que con las MF	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación baja y media 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,70**
La MD sustrae una mayor cuota de mercado a la MF líder que a la marca más barata del lineal	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas pequeñas y medianas • Posición competitiva media y baja • Innovación media • Gasto publicitario bajo y medio 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,00* • 2,46* • 2,93* • 3,82**

* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

Con relación a la competencia entre la diversidad de marcas comercializadas por el minorista, se advierte que los productores con una baja cuota de mercado y que menos gastan en publicidad creen en mayor medida que las marcas de distribuidor afectan más a las segundas y terceras marcas de fabricante que a las marcas líderes. Respecto a la captación de mayor cuota de mercado por parte de la marca de distribuidor a la marca líder que a las marcas más baratas del lineal, están menos de acuerdo los fabricantes de mayor tamaño, líderes en sus mercados de referencia, con un gasto publicitario más elevado y una baja innovación (cuadro 2.15. Anexo 1)

El perfil competitivo de los fabricantes no afecta en gran medida a la percepción del margen minorista para las marcas de distribuidor. De hecho, puede apreciarse únicamente la influencia significativa del grado de innovación en la disparidad de opinión de los fabricantes sobre esta cuestión. Así, se obtiene que las unidades de negocio con una innovación alta opinan, frente al resto, que el distribuidor consigue un margen de beneficios superior con las marcas de fabricante que con sus marcas propias (cuadro 2.16. Anexo 1).

Por último, de igual forma que para las afirmaciones de gestión del producto y las referidas a la gestión minorista del lineal, se efectúa un análisis de componentes principales para los ítems de resultados detallistas. Sin embargo, el incumplimiento de los valores de índice de

ajuste comparativo y comunalidad para dos de las cuatro variables planteadas¹², impide, en este caso, la consideración de los resultados provenientes de la aplicación de esta técnica.

5. LA GESTIÓN DEL FABRICANTE HACIA LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR

Una vez descritos los fabricantes que componen la muestra según su perfil competitivo y analizada su percepción sobre la gestión estratégica que los distribuidores practican con sus marcas, conviene examinar la gestión de la marca de distribuidor por el fabricante. En este epígrafe se desarrollan, por una parte, diversos aspectos relevantes de la decisión de elaborar marcas de distribuidor. Concretamente, se investigan las características de los fabricantes de marca de distribuidor, de las categorías en las que el minorista le propone la producción de estas marcas, la importancia de la marca de distribuidor en la estrategia del fabricante y sus motivaciones de producción. Por otra parte, se profundiza en la gestión de la marca de distribuidor en la estrategia del fabricante, comenzando con el análisis comparativo del proceso de producción y comercialización de las marcas de distribuidor con respecto a las marcas de fabricante, para finalizar con los resultados económicos y relacionales derivados de la elaboración de las marcas de distribuidor.

5.1. Análisis de la decisión de fabricar marcas de distribuidor

5.1.1. Perfil de los fabricantes de marcas de distribuidor

La distribución de la muestra de unidades de negocio investigadas, entre fabricantes que producen marca de distribuidor y los que optan por no hacerlo, es notablemente homogénea. En concreto, de los 161 cuestionarios recibidos, 85 unidades de negocio (52,8%) declaran

¹² En el análisis de componentes principales realizado sobre las cuatro variables de resultados minoristas se obtienen dos factores. La afirmación referente a la mayor competencia de las marcas de distribuidor con las segundas y terceras marcas de fabricante que con las marcas líderes es extraída del análisis por presentar un índice de ajuste comparativo de 0,47. En un análisis factorial posterior para las tres variables restantes, el aspecto relacionado con el margen comparativo que el distribuidor obtiene con las marcas de distribuidor y las marcas de fabricante es eliminado por obtener una comunalidad de 0,27.

producir estas marcas. El perfil competitivo de los fabricantes de marca de distribuidor se pone de manifiesto en el cuadro 2.17.

CUADRO 2.17
Perfil de los fabricantes de marcas de distribuidor

Tipos de productos comercializados por las UEN		
	Nº de respuestas	% válido
Alimentación general y bebidas	49	57,6%
Alimentación perecedera	28	32,9%
Aseo personal y limpieza del hogar	5	5,9%
Otros	3	3,5%
Total	85	
Cuota de mercado de las tres primeras empresas competidoras		
Inferior al 36%	14	25,0%
Entre el 36% y el 70%	34	60,7%
Superior al 70%	8	14,3%
Total	56	
Ámbito geográfico de referencia		
Regional	9	10,6%
Nacional	76	89,4%
Total	85	
Facturación de las UEN (en miles de euros)		
Inferior a 12.020,24	27	38,0%
Entre 12.020,24 y 120.202,42	31	43,7%
Superior a 120.202,42	13	18,3%
Total	71	
Cuota de mercado promedio de la UEN		
Líderes	26	31,0%
Entre el 50% del líder y el líder	25	29,8%
Inferior al 50% del líder	33	39,3%
Total	84	
Innovación (% sobre ventas totales de los nuevos productos introducidos en los últimos tres años)		
menor del 10%	33	40,7%
del 10% al 29%	37	45,7%
mayor o igual del 30%	11	13,6%
Total	81	

CUADRO 2.17 (Continuación)
Perfil de los fabricantes de marcas de distribuidor

G. Publicitario (% sobre ventas totales del gasto publicitario durante los últimos tres años, con relación a los tres principales competidores)		
Bajo	39	46,4%
Medio	22	26,2%
Alto	23	27,4%
Total	84	
Fabricantes de marca de primer precio		
Sí	27	31,8%
No	58	68,2%
Total	85	

Los resultados obtenidos revelan el bajo porcentaje de fabricantes de marca de distribuidor que producen bienes en las categorías de aseo personal y limpieza del hogar, que compiten en sectores con una alta concentración, y que venden únicamente en mercados regionales.

Con relación a las variables descriptivas de liderazgo y tamaño, se observa, por una parte, una distribución relativamente homogénea de la producción de marca de distribuidor según la posición competitiva. No obstante, son las unidades de negocio de mediano y pequeño tamaño las que en mayor medida optan por la elaboración de estas marcas.

Por último, en lo que respecta a las variables que definen la estrategia de producto mercado del fabricante, conviene destacar el bajo gasto publicitario y el bajo-medio gasto destinado a innovación de las unidades de negocio productoras de marca de distribuidor. Pese a que existe un porcentaje importante de fabricantes de estas marcas que elaboran productos de primer precio, todavía es elevada la proporción de los que no lo hacen.

5.1.2. Análisis de las categorías en las que el distribuidor propone la fabricación de marcas de distribuidor

Las categorías en las que los minoristas proponen a los fabricantes la elaboración de marcas de distribuidor están caracterizadas, fundamentalmente, por un elevado volumen de ventas y una alta sensibilidad al precio, un nivel medio de imagen de marca de fabricante y de número de marcas de fabricante, y un nivel bajo de dispersión de las cuotas de mercado, de margen de beneficios, de grado de innovación y de inversión publicitaria (cuadro 2.18).

Los elevados valores obtenidos para el volumen de ventas y la elasticidad al precio, son acordes con los resultados expuestos en la literatura especializada. Hoch y Banerji (1993) observan que el distribuidor está dispuesto a incrementar el esfuerzo de marketing sobre la marca de distribuidor en categorías con un mayor volumen de ventas, puesto que el rendimiento esperado sobre la inversión es siempre superior al de productos con un bajo nivel de ventas (Hoch y Banerji, 1993). Con relación a la sensibilidad al precio, son varios los autores que encuentran que en categorías elásticas la participación de la marca de distribuidor es sustancialmente más elevada (Connor y Peterson, 1992; Dhar y Hoch, 1997). En estas categorías, el diferencial de precios entre marcas de fabricante y de distribuidor no ha de ser tan acusado para incentivar la adquisición de las marcas de distribuidor por el consumidor.

Por otra parte, los menores valores observados para la innovación y la inversión publicitaria, tienen su explicación en la peor participación de mercado que las marcas de distribuidor logran en categorías con altos niveles para estas características (Simmons y Meredith, 1983; Hoch y Banerji, 1993; Recio y Román, 1999 y Galeano, 1999).

CUADRO 2.18

Características de las categorías en las que el minorista propone al fabricante la elaboración de marcas de distribuidor

Características de las categorías en las que el minorista propone al fabricante la elaboración de marcas de distribuidor*	N	MED	D.T.
Volumen de ventas	84	5,33	1,43
Sensibilidad al precio	80	5,16	1,49
Imagen de las marcas de fabricante	80	4,19	1,55
Número de marcas de fabricante	79	4,01	1,46
Dispersión de las cuotas de mercado	77	3,88	1,50
Margen de beneficios	82	3,55	1,54
Grado de innovación	81	3,31	1,58
Inversión publicitaria	80	3,06	1,68

*1:Nivel muy bajo.....7: Nivel muy alto

Se pueden observar diferencias significativas en la opinión de los fabricantes sobre algunos de los ítems planteados, cuyo resumen se muestra en el cuadro 2.19.

CUADRO 2.19

Relación de las características de las categorías en las que el minorista propone la elaboración de marcas de distribuidor, con el perfil competitivo del fabricante

Características de las categorías	Variables	F de Snedecor
Volumen de ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Gasto publicitario bajo 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,36**
Número de marcas de fabricante	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas grandes • Líderes 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,31** • 3,33**
Grado de innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas medianas y pequeñas • Innovación alta • Tipo de producto: aseo y limpieza 	<ul style="list-style-type: none"> • 4,76** • 12,17*** • 2,98*
Inversión publicitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de producto: alimentación perecedera 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,39**
Imagen de las marcas de fabricante	<ul style="list-style-type: none"> • Gasto publicitario alto 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,75**
Sensibilidad al precio	<ul style="list-style-type: none"> • Sectores menos concentrados • Empresas grandes 	<ul style="list-style-type: none"> • 2,51* • 6,09***

* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

Las características descriptivas del fabricante, tamaño y liderazgo, afectan a varios de los aspectos propuestos. Concretamente, las empresas grandes, manifiestan un valor bajo para la característica de innovación, alto para la sensibilidad al precio y bastante elevado para el

número de marcas de fabricante. Este último aspecto es igualmente requerido a fabricantes líderes (cuadro 2.17. Anexo 1).

El tipo de producto y la concentración sectorial condicionan también la opinión sobre algunas características. La primera variable influye en el grado de innovación y la inversión publicitaria, mientras que la segunda afecta al nivel de sensibilidad al precio (cuadro 2.18. Anexo 1).

Por una parte, respecto al grado de innovación, la exigencia es mayor en el sector de aseo personal y limpieza del hogar, en el que el valor obtenido (4,6) supera el grado de exigencia medio de la escala (4). Los sectores de alimentación general y bebidas, y alimentación perecedera reflejan un nivel inferior al medio. En cuanto a la inversión publicitaria, el valor obtenido es menor que 4 en las tres categorías de productos consideradas. No obstante, el sector de alimentación perecedera presenta un reclamo más alto, seguido de aseo personal y limpieza del hogar y por último, de alimentación general. Por otra parte, con relación al grado de concentración, se advierte un efecto en la sensibilidad al precio, siendo esta característica principalmente exigida a empresas que operan en sectores menos concentrados.

Finalmente, cabe resaltar la influencia de la innovación del fabricante y su inversión publicitaria en las diferencias de opinión respecto a las características de innovación, imagen de las marcas de fabricante y volumen de ventas (cuadro 2.19. Anexo 1). Las empresas con innovación alta, declaran que el detallista les propone fabricar marca de distribuidor en categorías con un grado de innovación elevado. La imagen de las marcas de fabricante presenta diferencias significativas según el gasto publicitario. Concretamente, la producción de marcas de distribuidor es requerida en categorías con alta imagen de las marcas de fabricante, a productores con elevada inversión publicitaria. Por el contrario, a los que cuentan con una inversión publicitaria baja, se les solicita la elaboración de marca de distribuidor en categorías con más altos volúmenes de venta.

Los resultados obtenidos revelan aspectos interesantes en la gestión de las marcas de distribuidor por parte del detallista. En primer lugar, parece que, en la medida de lo posible, los distribuidores están dispuestos a capitalizar el esfuerzo realizado por los productores hacia sus marcas de fabricante, y evitar invertir en investigación de necesidades y deseos de los consumidores. Este hecho se pone de manifiesto, en la medida en que el distribuidor acude a fabricantes con poder de mercado para proponer la elaboración de marcas de distribuidor en categorías con más alta diferenciación de las marcas de fabricante. Así, los productores líderes, de gran tamaño, innovadores y con elevados niveles de inversión publicitaria, declaran que el distribuidor les propone fabricar marcas de distribuidor en categorías con más amplia variedad de surtido (número de marcas de fabricante), altos grados de innovación y elevada notoriedad de las marcas de fabricante (imagen de las marcas de fabricante). Desde su aparición, las marcas de distribuidor han obtenido una menor participación en categorías con estas características. Por lo que con el desarrollo de oportunos programas de control, su elaboración por parte de estos productores, podría suponer una garantía de calidad, que bien podría contribuir a mejorar la evolución de estas marcas en categorías tradicionalmente difíciles.

Por el contrario, fabricantes más pequeños, poco innovadores y con baja inversión publicitaria, declaran que el detallista les propone elaborar estas marcas en categorías con menor variedad de surtido, innovación y notoriedad de marcas de fabricante, y con mayor volumen de ventas. Características que representan productos más sencillos, donde tradicionalmente las marcas de distribuidor han alcanzado mejores participaciones de mercado.

El análisis de componentes principales permite agrupar los ocho ítems referidos a las características principales de las categorías en las que el distribuidor demanda la fabricación de marca de distribuidor, en cuatro factores -categorías diferenciadas, categorías maduras, rentabilidad e innovación de la categoría y competencia entre marcas de fabricante- con un porcentaje de varianza explicada del 71,755% (cuadro 2.20)¹³.

¹³ Los resultados del análisis de componentes principales que se muestran en los cuadros, han sido obtenidos tras extraer los factores con autovalor superior a la unidad y realizar una rotación varimax.

CUADRO 2.20

Matriz de componentes rotados de las características de las categorías en las que el distribuidor propone fabricar marca

	Factores			
	Categorías diferenciadas	Categorías maduras	Rentabilidad e Innovación de la categoría	Competencia entre marcas de fabricante
Imagen de las MF	0,87	0,05	0,04	-0,07
Inversión publicitaria	0,82	0,04	0,28	0,03
Volumen de ventas	-0,05	0,82	0,03	0,06
Sensibilidad al precio	0,15	0,79	-0,05	0,11
Margen de beneficios	0,04	-0,23	0,83	0,18
Grado de innovación	0,18	0,21	0,76	-0,18
Número de MF ¹⁴	0,53	0,05	-0,12	0,54
Dispersión de las CM	-0,09	0,15	0,06	0,88
% varianza explicada	25,93	18,94	13,99	12,91

Se efectúa un análisis cluster a los resultados del análisis de componentes principales, y se constata la existencia de tres grupos de fabricantes (cuadro 2.21)¹⁵. Un análisis de varianza permite determinar como características discriminatorias los cuatro factores obtenidos para representar las características de las categorías en las que el minorista propone al productor la elaboración de marcas de distribuidor.

Los fabricantes del grupo uno, reconocen un nivel medio-bajo de exigencia para todas las características apuntadas. Concretamente, asignan el valor más bajo a las categorías maduras, siendo el único segmento que manifiesta un valor por debajo del nivel medio para este aspecto.

Los productores del grupo dos, declaran que el minorista les propone fabricar marcas de distribuidor en categorías diferenciadas y con alto grado de innovación y margen bruto. El

¹⁴ La característica de “número de marcas de fabricante” supone un indicador tanto de la diferenciación de la categoría como de la competencia. Es por este motivo que sus cargas factoriales son elevadas en los componentes referidos a ambos aspectos

¹⁵ El análisis cluster se ha realizado utilizando el método de Ward para formar los grupos. La determinación del número de segmentos se ha llevado a cabo mediante la inspección visual del dendograma.

valor otorgado por este segmento a las características mencionadas es superior al del resto de los grupos.

Los fabricantes clasificados en el segmento tres, destacan con un nivel de importancia elevado, y superior al resto de los productores, las características relacionadas con la madurez de la categoría y la competencia entre marcas de fabricante. Por el contrario, citan con niveles bajos e inferiores al resto, las características de diferenciación y rentabilidad e innovación.

CUADRO 2.21

Segmentos de fabricantes en función de las características de las categorías en las que el detallista propone fabricar marca de distribuidor

	Segmentos			F de Snedecor
	1	2	3	
Categorías diferenciadas	-0,46	0,79	-0,67	28,42***
Categorías maduras	-1,04	0,33	0,79	45,98***
Rentabilidad e innovación de la categoría	-0,09	0,43	-0,55	6,61***
Competencia entre marcas de fabricante	-0,18	-0,21	0,55	4,27**
N	24	30	19	

** *** Significativo al 95% y 99% respectivamente.

Para los tres grupos de fabricantes se investigan posibles diferencias según su perfil competitivo. Los resultados de los análisis de varianza efectuados reflejan diferencias estadísticamente no significativas en las cuatro dimensiones evaluadas. Por lo que se obtiene que las variables descriptivas del fabricante (liderazgo y tamaño), las características de sus categorías (tipo de producto, concentración sectorial), y las variables de su estrategia producto-mercado (grado de innovación, inversión publicitaria y fabricación de marcas de primer precio) no permiten discriminar entre los tres segmentos de productores identificados.

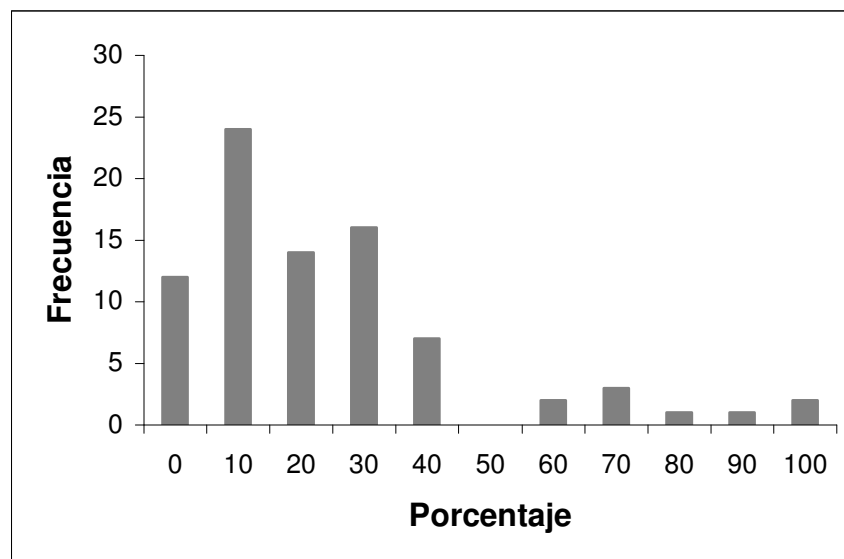
5.1.3. Análisis de la importancia de las marcas de distribuidor en la estrategia del fabricante

La importancia de las marcas de distribuidor en la estrategia del fabricante viene determinada por la proporción de marcas de distribuidor en su cartera de productos y los formatos comerciales para los que trabaja este tipo de marcas.

El porcentaje promedio sobre el total de ventas que representan las marcas de distribuidor en la cartera del fabricante, asciende a un 23 por ciento. No obstante, esta variable presenta una desviación típica muy alta (22,73), oscilando entre un mínimo de 0,5 por ciento y un máximo de 100 por ciento. En la figura 2.1 se puede observar su histograma.

FIGURA 2.1

Porcentaje sobre el total de ventas que representan las marcas de distribuidor



Desv. típ.=22,73
Media = 23,1
N=82

El valor medio obtenido para esta variable difiere significativamente según el tipo de productos comercializados por la unidad de negocio y la estrategia de producto mercado del fabricante (cuadro 2.22).

CUADRO 2.22

Relación entre el porcentaje de ventas que representan las marcas de distribuidor en la cartera del fabricante y su perfil competitivo

	Variables	F de Snedecor
Porcentaje de ventas de la marca de distribuidor en la cartera de producto del fabricante	• Tipo de producto: Alimentación general y bebidas	• 6,82***
	• Gasto publicitario bajo	• 3,06*
	• Fabricantes MPP	• 6,53**

* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

Los productores que operan en mercados de alimentación general y bebidas, que tienen una baja inversión publicitaria, y aquellos que elaboran marcas de primer precio son los que declaran un valor más elevado para el porcentaje de marcas de distribuidor en sus carteras de productos (cuadro 2.20. Anexo 1).

Se puede categorizar esta variable en tres niveles en base a la inspección de su histograma: porcentaje de marcas de distribuidor bajo (menor del 20%), medio (del 20% al 50%) y alto (superior al 50%). En el cuadro 2.23 se realiza un análisis comparativo de la posición competitiva de los fabricantes para los tres niveles, del que se desprende que las marcas de distribuidor tienen especial interés para productores no líderes. Así, mientras el 70,8% de los fabricantes de marca de distribuidor líderes en sus mercados de referencia declaran que estas marcas suponen menos del 20% del total de sus ventas; la misma representación se obtiene para el 42,1% de los fabricantes de marca de distribuidor no líderes.

CUADRO 2.23

Porcentaje sobre el total de ventas que representan las marcas de distribuidor y posición competitiva

% ventas MD	Posición competitiva			Total	X ²
	Inferior al 50% del líder	Del 50% al 99% del líder	Líder		
Menor del 20%	43,8% 14	40,0% 10	70,8% 17	50,6% 41	7,52 ^a
Del 20% al 50%	43,8% 14	52,0% 13	16,7% 4	38,3% 31	
Más del 50%	12,5% 4	8,0% 2	12,5% 3	11,1% 9	
Total	32	25	24	81	

^a: 33,3% casillas con frecuencia esperada inferior a 5.

Con relación a los principales formatos para los que se producen marcas de distribuidor, destacan los hipermercados (77%) y supermercados (71%), seguidos de las tiendas de descuento (49%) y las centrales de compras (35%). Ver cuadro 2.24.

CUADRO 2.24

Formatos principales de los distribuidores para los que se fabrican marcas de distribuidor

Formato	Número de respuestas afirmativas	% válido
Hipermercado	74	77,1
Supermercado	68	70,8
Tienda Descuento	47	49,0
Central de compras	34	35,4

El perfil competitivo del fabricante únicamente influye en la elaboración de la marca de distribuidor para los formatos comerciales de tienda descuento y central de compras (cuadro 2.25). Por una parte, con relación a las tiendas descuento, se obtiene que entre el 50% y el 60% de los productores de alimentación, bien sea general o perecedera, fabrican marcas de distribuidor para este formato comercial, frente a ninguno de los productores de perfumería y droguería de la muestra. Asimismo, con tasas de respuesta elevadas, superiores al 65%, destacan los fabricantes de marcas de primer precio y las empresas grandes. Por otra parte, en lo que respecta a las centrales de compra, conviene destacar la baja colaboración de las unidades de negocio grandes y medianas frente a las pequeñas, de las que el 70% declara realizar marcas de distribuidor para este formato comercial (cuadro 2.21. Anexo 1).

CUADRO 2.25

Relación de los formatos comerciales para los que se elabora marca de distribuidor y el perfil competitivo del fabricante

Formatos comerciales para los que se produce marca de distribuidor	Variables	X ²
Tienda descuento	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de producto: Alimentación • Fabricación MPP • Empresas grandes 	<ul style="list-style-type: none"> • 4,90^a • 4,84** • 4,72*
Central de compras	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas pequeñas 	<ul style="list-style-type: none"> • 15,59***

* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

^a: 33,3% casillas con frecuencia esperada inferior a 5.

Por último, con objeto de determinar las posibles diferencias entre las variables representativas de la importancia de la marca de distribuidor en la estrategia del fabricante y lo que fabrican, se realizan los correspondientes análisis de comparación de medias y de frecuencias. Las variables a explicar son, por una parte, el porcentaje de ventas de las marcas de distribuidor en la cartera de productos del fabricante y, por otra, el formato comercial para el que se distribuyen estas marcas. Como variable explicativa se utiliza la pertenencia de los fabricantes a diferentes segmentos en función de las características de las categorías en las que el distribuidor demanda la elaboración de marcas de distribuidor. Los resultados obtenidos en el análisis de varianza y las tablas de contingencia empleadas no resultan estadísticamente significativos.

5.1.4. Análisis de las motivaciones para fabricar marcas de distribuidor

En la literatura especializada se enuncian una serie de razones por las que los fabricantes optan por la producción de una marca de distribuidor. Entre las más citadas en nuestra investigación, destacan la obtención de economías de escala, el crecimiento de la cuota de mercado de la empresa, razones competitivas, afianzar la cooperación con los grandes distribuidores y aprovechar la capacidad de producción ociosa (cuadro 2.26).

CUADRO 2.26
Razones de fabricación de las marcas de distribuidor

Razones de fabricación de las marcas de distribuidor	Número de fabricantes	% válido
Obtención de economías de escala	54	63,5
Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa	52	61,2
Si no lo hacemos lo hará la competencia	48	56,5
Afianzar la cooperación con los grandes distribuidores	45	52,9
Aprovechar capacidad de producción ociosa	42	49,4
Rentabilidad satisfactoria con estas marcas	26	30,6
Posibilidad de entrar en nuevos canales	24	28,2
Mejorar la posición negociadora	22	25,9
Única posibilidad de mantenerse en el canal	17	20,0
Imposición del distribuidor para poder distribuir mis marcas	16	18,8

CUADRO 2.26 (Continuación)**Razones de fabricación de las marcas de distribuidor**

Razones de fabricación de las marcas de distribuidor	Número de fabricantes	% válido
Forma de controlar la MD	13	15,3
Obtención de un mejor tratamiento de mis marcas en el lineal	11	12,9
Dominar el lineal	3	3,5
Demanda de los distribuidores (Otras)	1	1,2
Posibilidad de desarrollo sin presupuesto publicitario (Otras)	1	1,2
Total	85	100

Por otra parte, es interesante advertir que de los fabricantes que no han producido marcas de distribuidor en el pasado ni lo hacen en el presente, el 27% consideran su fabricación como una opción viable, fundamentalmente para obtener un mejor tratamiento de sus marcas (100% de las respuestas). También creen que pueden afianzar con ello la cooperación con los grandes distribuidores, entrar en nuevos canales, obtener economías de escala o evitar la elaboración de estas marcas por parte de la competencia (cuadro 2.27).

CUADRO 2.27**Motivos por los que fabricaría marca de distribuidor en el futuro**

Motivos por los que fabricaría marca de distribuidor en el futuro	N	% válido
Obtención de un mejor tratamiento para mis marcas	20	100
Afianzar la cooperación con los grandes distribuidores	9	45
Posibilidad de entrar en nuevos canales	9	45
Si no las fabrico lo hará la competencia	8	40
Obtención de economías de escala	8	40
Crecimiento de la cuota de mercado de mi empresa	7	35
Mejorar la posición negociadora	5	25
Rentabilidad satisfactoria con la MD	4	20
Aprovechar capacidad de producción ociosa	4	20
Para controlar la MD	4	20
Imposición de algún distribuidor para poder distribuir otras marcas de mi empresa	2	10
Total	20	100

Mediante la tabulación cruzada y su estadístico asociado, se puede comprobar que únicamente la variable de tamaño del fabricante condiciona dos de las razones para elaborar marcas de distribuidor (cuadro 2.28). En primer lugar, el aprovechamiento de la capacidad de producción ociosa es claramente destacado por las empresas grandes. Aproximadamente el 77% declaran este motivo en la producción de marcas de distribuidor. En segundo lugar, se observan diferencias estadísticamente significativas en relación con la elaboración de estas marcas como única posibilidad de mantenerse en el canal. Sobre este aspecto, se obtiene una tasa de respuesta comparativamente más elevada para las empresas pequeñas, en comparación con las medianas y las grandes (cuadro 2.22. Anexo 1)

CUADRO 2.28

Relación de las razones de fabricación de las marcas de distribuidor y el tamaño del fabricante

Razones de fabricación	Variables descriptivas	X ²
Aprovechar capacidad de producción ociosa	• Empresas grandes	• 7,39**
Única posibilidad de mantenerse en el canal	• Empresas pequeñas	• 5,28 ^a

* ** * ** *: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

^a: 16,7% celdas con frecuencia esperada inferior a 5.

Respecto a la existencia de posibles diferencias en las razones de fabricación de marcas de distribuidor para los segmentos de fabricantes identificados en función de las características de las categorías en las que fabrican marcas de distribuidor, sólo resulta discriminante el motivo de crecimiento de cuota de mercado de la empresa. Las unidades de negocio que en menor medida citan esta razón, con una tasa de 47%, son las pertenecientes al grupo dos, es decir, aquellas a las que los minoristas les proponen la elaboración de marcas de distribuidor en categorías con mayor valor añadido (categorías diferenciadas, con márgenes brutos y grados de innovación más altos). Ver cuadro 2.23 del anexo 1.

Por otra parte, es posible observar diferencias significativas en las razones expuestas para fabricar marcas de distribuidor según la importancia de estas marcas en la cartera de productos del fabricante (cuadro 2.29 y 2.30).

CUADRO 2.29

Relación de las razones de fabricación de las marcas de distribuidor y el porcentaje de ventas que representan estas marcas en la cartera del fabricante

Razones de fabricación	Variables descriptivas	X ²
Mejorar la posición negociadora	• % Bajo de ventas de MD	• 4,93* ^a
Única posibilidad de mantenerse en el canal	• % Medio de ventas de MD	• 12,66*** ^a
Posibilidad de entrar en nuevos canales	• % Alto de ventas de MD	• 7,33** ^a

^a 16,7% celdas con frecuencia esperada inferior a 5.

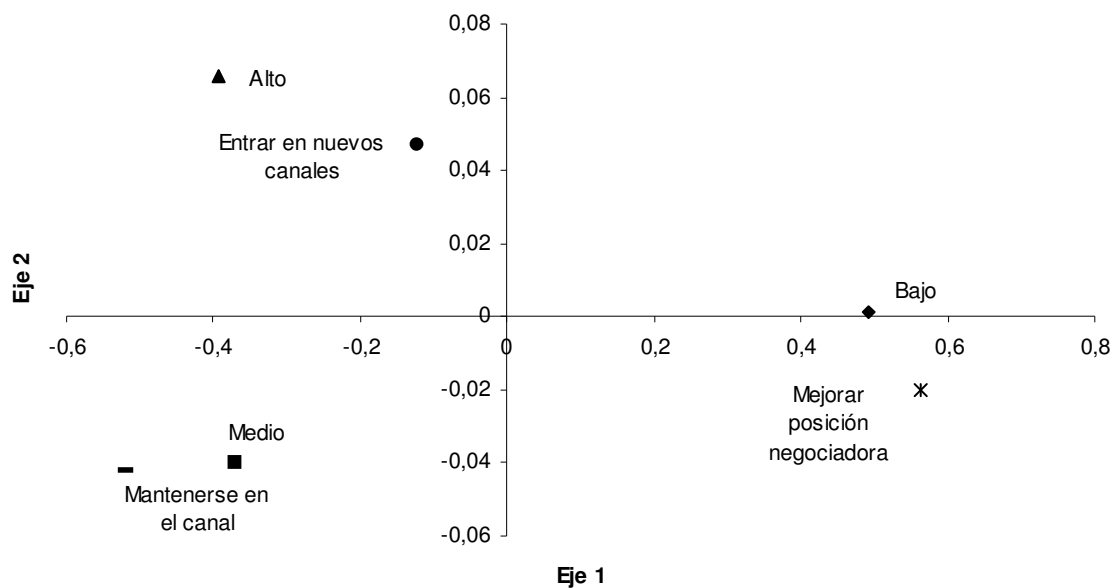
Con relación al porcentaje de ventas de las marcas de distribuidor, se advierte cómo las empresas con un alto valor para esta variable destacan en mayor medida las razones de entrar en nuevos canales y mantenerse en el canal. No obstante, de las unidades de negocio que optan por fabricar marca de distribuidor como única posibilidad de mantenerse en el canal, la mayoría -el 53%- declaran un porcentaje medio de ventas de marca de distribuidor (cuadro 2.24. Anexo 1). En este sentido, autores como Simmons y Meredith (1983), McMaster (1987) y Dunne y Narasimhan, (1999) citan que la producción de marca de distribuidor constituye, para determinados fabricantes no líderes, la única forma de entrar en un mercado e intentar desarrollar posteriormente sus marcas de fabricante.

Por el contrario, para las empresas con una baja proporción de marcas de distribuidor, la principal razón reside en mejorar su posición negociadora (cuadro 2.24. Anexo 1). En el cuadro 2.23 se mostraba que para el 70,8% de los fabricantes líderes que producían marcas de distribuidor, las ventas de estas marcas representaban un porcentaje inferior al 20%. Los fabricantes líderes pueden pensar en elaborar estas marcas para mejorar su posición negociadora y beneficiar el merchandising de sus marcas de fabricante. No obstante, Quelch y Harding (1996) advierten que esto es especialmente posible en el corto plazo, pero que en el largo plazo es probable que el poder de negociación del fabricante disminuya ante la necesidad de renovar el contrato de producción de las marcas de distribuidor. En tal caso, el distribuidor podría entonces presionar al fabricante para otorgar una mayor atención a la producción de las marcas de distribuidor.

Se aplica un análisis de correspondencias múltiples para visualizar gráficamente la relación entre las razones de fabricación y el porcentaje sobre ventas que representan las marcas de distribuidor en la cartera del fabricante (figura 2.2)¹⁶.

FIGURA 2.2

Relación de las razones de fabricación de las marcas de distribuidor y el porcentaje de ventas que representan estas marcas en la cartera del fabricante



En lo que respecta al formato para el que se elaboran marcas de distribuidor, se observa la influencia significativa de esta variable en varias de las razones que los fabricantes declaran para producir estas marcas. Los productores que elaboran marcas de distribuidor para hipermercados, destacan las economías de escala y el aprovechamiento de capacidad ociosa. Los que fabrican para tiendas descuento subrayan las economías de escala. Por último, los que producen marcas de distribuidor para centrales de compras apuntan, en mayor medida que los que no lo hacen, la mejora de la posición negociadora (cuadro 2.30).

¹⁶ Tanto este análisis como todos los demás realizados con el procedimiento HOMALS se han efectuado con el programa SPSS v-12.

CUADRO 2.30

Relación de las razones de fabricación de marcas de distribuidor y el formato para el que se producen estas marcas

Razones principales de la empresa para fabricar MD	Hiper	X ²	Super	X ²	TD	X ²	CC	X ²	Total
Afianzar la cooperación con los grandes distribuidores	56,5% 35	1,20	55,9% 33	0,71	50,0% 20	0,30	40,0% 12	3,28*	53,1% 43
Mejorar la posición negociadora	22,6% 14	1,54 ^a	20,3% 12	3,53*	22,5% 9	0,48	36,7% 11	2,86*	25,9% 21
Rentabilidad satisfactoria	29,0% 18	0,05	32,2% 19	0,69	32,5% 13	0,31	36,7% 11	1,13	29,6% 24
Si no lo hacemos lo hará la competencia	58,1% 36	0,18	54,2% 32	0,58	52,5% 21	0,59	56,7% 17	0,00	56,8% 46
Economías de escala	71,0% 44	5,27**	66,1% 39	0,34	77,5% 31	6,08**	66,7% 20	0,13	64,2% 52
Aprovechar capacidad de producción ociosa	58,1% 36	4,09**	55,9% 33	1,45	52,5% 21	0,01	40,0% 12	3,68	51,9% 42
Mantenerse en el canal	19,4% 12	0,43 ^a	18,6% 11	0,72 ^a	25,0% 10	0,77	26,7% 8	0,93	21,0% 17
Imposición para distribuir mis marcas	17,7% 11	0,67 ^a	16,9% 10	1,08 ^a	10,0% 4	4,74**	23,3% 7	0,39	19,8% 16
Mejor tratamiento de mis marcas en el lineal	8,1% 5	4,48***^a	13,6% 8	0,29 ^a	5,0% 2	3,94***^a	13,3% 4	0,04 ^a	12,3% 10
Posibilidad de entrar en nuevos canales	27,4% 17	0,62	27,1% 16	0,66	30,0% 12	0,01	40,0% 12	2,46	29,6% 24
Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa	61,3% 38	0,32	64,4% 38	0,19	65,0% 26	0,14	73,3% 22	2,20	63,0% 51
Controlar la marca de la distribución	17,7% 11	1,80 ^a	13,6% 8	0,27 ^a	17,5% 7	0,45	10,0% 3	0,88 ^a	14,8% 12
Dominar el lineal	4,8% 3	0,96 ^b	3,4% 2	0,06 ^b	2,5% 1	0,32 ^b	0,0% 0	1,83 ^b	3,7% 3
Total (N)	62		59		40		30		81

***** Significativo al 90%; 95% y 99% respectivamente.

^a 25% celdas con frecuencia esperada inferior a 5.

^b 50% celdas con frecuencia esperada inferior a 5.

La relación entre los distintos formatos y las razones significativas se puede observar gráficamente en la figura 2.3, realizada a partir de un análisis factorial de correspondencias¹⁷. En esta figura se muestra como los productores de marcas de distribuidor para tiendas descuento y/o hipermercados se guían por el motivo de economías de escala. Los que fabrican marcas de distribuidor para este último formato lo hacen además, junto con los supermercados, por el aprovechamiento de capacidad ociosa y la

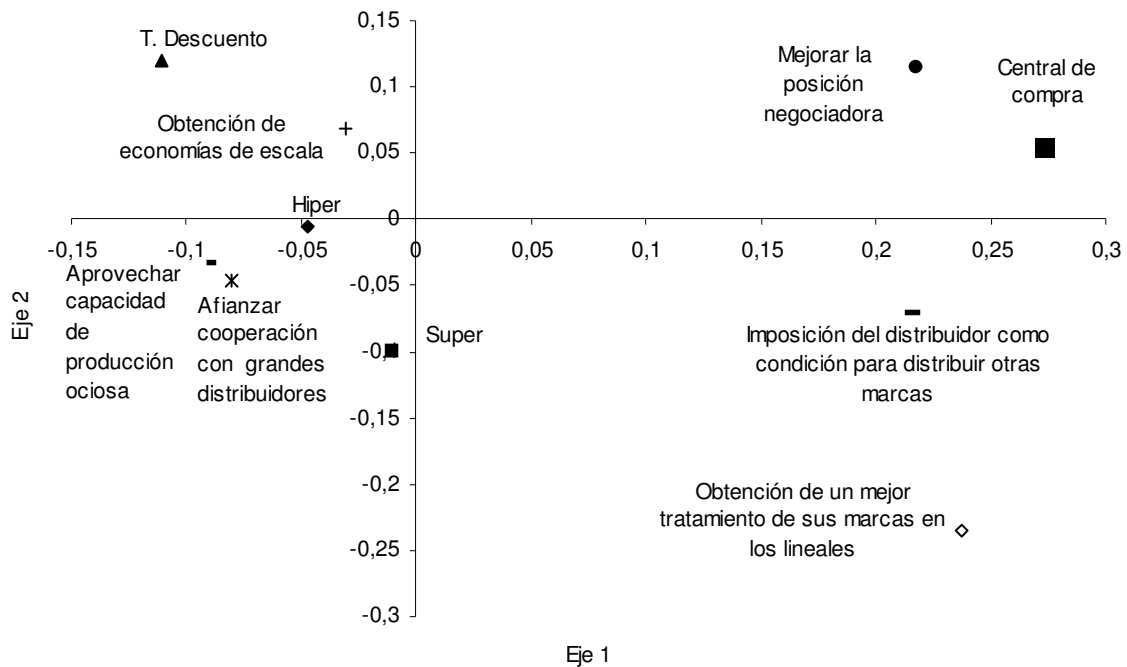
¹⁷ En este caso, el análisis de correspondencias se ha realizado con el programa Dyane, escogiendo la opción de tablas ad-hoc basadas en las frecuencias marginales relativas de las tablas de contingencia.

cooperación con los grandes distribuidores. Por último, los que producen para las centrales de compras enfatizan la mejora de la posición negociadora como razón principal para elaborar marcas de distribuidor.

El mejor tratamiento de las marcas en el lineal y la imposición para distribuir otras marcas no aparecen relacionadas con ningún formato en concreto, tal como se podía desprender de los datos presentados en el cuadro 2.30.

FIGURA 2.3

Relación de las razones de fabricación de marcas de distribuidor y el formato para el que se producen estas marcas



5.2. Análisis de la gestión de las marcas de distribuidor en la estrategia del fabricante

5.2.1. Análisis comparativo del proceso de fabricación y comercialización de las marcas de distribuidor

La producción de marcas de distribuidor entraña un riesgo de canibalización de las marcas de fabricante. Los productores deben tratar de diferenciar sus marcas de fabricante de las marcas de distribuidor que elaboran, para evitar que el consumidor identifique el origen común de ambas marcas y perciba una calidad similar pero un precio más bajo de las marcas de distribuidor (Puelles, 1995 y Dunne y Narasimhan, 1999).

La incorporación de una marca de distribuidor a la cartera de productos del fabricante incrementa sus costes totales, como consecuencia de los cambios que requiere el proceso de producción, la utilización de diferentes envases y etiquetas, el aumento del inventario, y el amplio número de fabricantes dispuestos a elaborar marcas de distribuidor. En términos generales, los costes soportados por el productor hacia sus marcas deberían ser superiores a los de las marcas de distribuidor. No obstante, en el largo plazo, estos costes podrían tender a igualarse si el fabricante llegara a verse presionado por el minorista a otorgar una mayor prioridad a las marcas de distribuidor, a revelar sus costes de estructura y a compartir innovaciones en productos y procesos (Quelch y Harding, 1996).

Con objeto de comprobar si existen diferencias entre las marcas de fabricante y de distribuidor que componen la cartera de productos del fabricante, se pide a los entrevistados que valoren comparativamente los costes, la calidad, la cuota de mercado, la innovación y los gastos de marketing de la marca de distribuidor en relación con la marca de fabricante, en una escala del 1 (muy inferior en las marcas de distribuidor) al 7 (muy superior en las marcas de distribuidor). El análisis descriptivo muestra que ninguno de estos aspectos supera el valor medio de la escala (4), siendo la menor de las puntuaciones la que se obtiene para los gastos de marketing, seguidos de la innovación. Las puntuaciones más elevadas hacen referencia a los costes (de envases, de fabricación y de materias primas). Ver cuadro 2.31.

Los resultados ponen de manifiesto que, por término medio, el esfuerzo económico del productor en las partidas de costes relacionados con la fabricación, es prácticamente idéntico en marcas de fabricante y de distribuidor. También la calidad en los componentes internos y externos es similar. Sólo en los costes referidos al proceso de desarrollo del producto - innovación- y al proceso de comercialización -logísticos y marketing-, el esfuerzo invertido por los fabricantes en las marcas de distribuidor es inferior al que realizan en sus propias marcas.

En este sentido, trabajos como el de Quelch y Harding (1996) observan que para un producto medio de alimentación los costes fijos de producción son similares en las marcas de fabricante y de distribuidor, al contrario que los costes variables. Así, mientras el distribuidor desconoce la inversión de marketing que el productor destina a sus marcas de fabricante, es quien ha de soportar los gastos correspondientes para las marcas de distribuidor (Hoch, 1996).

Por otra parte, con relación al diferencial de calidad entre ambos tipos de marcas, Hoch y Banerji (1993) destacan el papel clave de la tecnología de producción en el nivel de esta magnitud. La similitud obtenida en este trabajo para la calidad de las marcas de fabricante y de distribuidor es probable que esté asociada al tipo de categorías objeto de esta investigación, caracterizadas por procesos productivos donde en general, el nivel tecnológico exigido para su elaboración es bajo.

CUADRO 2.31

Diferencias entre las marcas de distribuidor que elabora el productor y sus marcas de fabricante

Diferencias entre las MD que fabrica y sus MF	N	MED	D.T.
Coste de los envases	82	3,96	0,76
Coste de fabricación	82	3,90	0,68
Coste de las materias primas	82	3,89	0,82
Calidad de los envases	83	3,87	0,78
Calidad de las materias primas	82	3,80	0,81
Cuota de mercado	80	3,40	1,60
Costes logísticos	81	3,28	1,06
Innovación	80	3,05	1,33
Gastos de marketing	83	2,35	1,48

*1: Muy inferior en MD....7: Muy superior en MD

Como en los casos anteriores, existen diferencias de opinión entre los fabricantes respecto a las características relativas a los procesos de fabricación y comercialización de las marcas de distribuidor. En el cuadro 2.32 se presentan las variables que determinan las diferencias más acusadas.

CUADRO 2.32

Relación de las diferencias entre las marcas de distribuidor-marcas de fabricante y el perfil competitivo del productor

Diferencias entre las MD que fabrica y sus MF	Variables	F de Snedecor
Coste de fabricación	• Tipo producto: aseo	• 3,24**
Calidad de las materias primas	• Empresas pequeñas	• 2,80*
Coste de los envases	• Empresas pequeñas • Tipo producto: alim. general bebidas	• 2,38* • 2,61*
Costes logísticos	• Innovadores	• 3,27**
Cuota de mercado	• Empresas pequeñas • No líderes	• 2,94* • 3,21**
Innovación	• Empresas pequeñas • No líderes • Tipo producto: aseo • Gasto publicitario bajo	• 6,69*** • 3,29** • 3,31** • 2,56*
Gastos de marketing	• Empresas pequeñas	• 8,59***

* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

En lo que respecta a las características descriptivas del fabricante, se advierte una influencia significativa tanto del tamaño como del liderazgo (cuadro 2.25. Anexo 1). Por una parte, el tamaño de la empresa provoca diferencias en la valoración de seis aspectos. Las empresas grandes manifiestan que la calidad de las materias primas, el coste de los envases, la cuota de mercado, la innovación y los gastos de marketing son significativamente inferiores en las marcas de distribuidor que fabrican. Por otra parte, se obtiene que los productores líderes en sus mercados de referencia soportan menores gastos de innovación y obtienen cuotas de mercado inferiores para las marcas de distribuidor.

El tipo de producto determina diferencias en los costes de fabricación, envases e innovación. Los fabricantes de productos de aseo personal y limpieza del hogar destacan la similitud en costes de innovación para ambas marcas y los ligeramente superiores costes de fabricación para las marcas de distribuidor. En el mercado de alimentación, se observan diferencias en

los costes de fabricación, la calidad de los envases, los costes de los envases, la innovación y los gastos de marketing. Así, en comparación con los productores de alimentación perecedera, los fabricantes de alimentación general y bebidas destinan un esfuerzo significativamente mayor a las marcas de distribuidor en cada una de estas partidas, llegando a ser similares los costes de fabricación, la calidad de los envases y los costes de los envases para sus marcas de fabricante y de distribuidor (cuadro 2.26. Anexo 1).

De las variables de estrategia de producto mercado, merece especial atención destacar que los fabricantes con una alta inversión publicitaria, al igual que ocurría con los líderes, destinan gastos de innovación inferiores para las marcas de distribuidor. Por otro lado, se observa que los fabricantes más innovadores son los que declaran unos costes logísticos más elevados para las marcas de distribuidor, llegando a ser similares a los de las marcas de fabricante (cuadro 2.27. Anexo 1)¹⁸.

Además, se observa un efecto significativo de las variables representativas de la importancia de las marcas de distribuidor en la cartera de productos del fabricante. Concretamente, merece especial atención destacar la influencia del porcentaje sobre el total de ventas que el productor obtiene con las marcas de distribuidor que fabrica (cuadro 2.33).

CUADRO 2.33

Relación de las diferencias entre las marcas de distribuidor-marcas de fabricante e importancia de las marcas de distribuidor en la cartera de productos del fabricante

Diferencias entre las MD que fabrica y sus MF	Variables	F de Snedecor
Calidad de las materias primas	• % Alto de ventas de MD	• 4,28**
Coste de las materias primas		• 3,32**
Calidad de los envases		• 2,54*
Cuota de mercado		• 11,06***
Innovación		• 9,08***
Gastos de marketing		• 6,46***

*. **. ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

¹⁸ Con relación a los segmentos de fabricantes identificados por las características de las categorías en las que el distribuidor propone al fabricante la elaboración de marcas de distribuidor, los análisis anova realizados revelan que no tienen efecto alguno sobre los aspectos de gestión. Por tanto, la gestión de la marca de distribuidor desarrollada por los fabricantes es independiente de las características de las categorías en las que se produzcan.

El porcentaje sobre el total de ventas del fabricante que representan las marcas de distribuidor, condiciona de forma notable la gestión de su cartera de marcas. Los fabricantes con más ventas de marca de distribuidor declaran que la calidad y el coste de las materias primas, la cuota de mercado, la innovación y los gastos de marketing que dedican a las marcas de distribuidor, son iguales o ligeramente superiores a los destinados a sus marcas de fabricante (cuadro 2.34. Anexo 1).

El análisis de componentes principales nos permite agrupar las nueve cuestiones evaluadas en cuatro factores que explican un porcentaje de varianza del 75,41% -posición competitiva, valor de las materias primas, valor del envasado y costes de fabricación y distribución- (cuadro 2.33).

CUADRO 2.33

Matriz de componentes rotados de las diferencias entre las marcas de distribuidor que fabrica y sus marcas de fabricante

	Factores			
	Posición competitiva	Valor de las materias primas	Valor del envasado	Costes de fabricación y distribución
Cuota de mercado	0,86	0,05	0,10	0,01
Innovación	0,84	0,17	0,02	0,10
Gastos marketing ¹⁹	0,52	0,17	0,15	0,60
Calidad materias primas	0,28	0,88	0,06	0,12
Coste materias primas	0,02	0,87	0,27	0,17
Coste envases	0,12	0,29	0,85	0,06
Calidad envases	0,05	0,04	0,91	0,20
Coste fabricación	0,00	-0,04	0,24	0,75
Costes logísticos	0,05	0,29	-0,03	0,68
% varianza explicada	36,29	15,90	12,10	11,11

La realización de un análisis cluster sobre los componentes principales obtenidos, revela la existencia de tres grupos para los que existen diferencias significativas en los cuatro aspectos considerados (cuadro 2.34).

¹⁹ Los gastos de marketing pueden ser considerados como costes del proceso de producción y comercialización, pero también contribuyen a explicar, junto con la innovación y la cuota de mercado, la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor. Es por este motivo que sus cargas factoriales son elevadas en los componentes referidos ambos aspectos.

Para el grupo uno, las marcas de distribuidor que fabrica la empresa presentan, en todos los casos, un valor inferior en comparación con las marcas de fabricante. Por lo que se puede determinar que este grupo es el que menor atención presta a la gestión de la marca de distribuidor.

El grupo dos es el único segmento que soporta unos costes de producción y distribución comparativamente más elevados para las marcas de distribuidor. Asimismo, sus fabricantes son los que manifiestan incorporar en estas marcas materias primas de valor superior.

El grupo tres destaca por ser el que mejor posición competitiva logra en el mercado con las marcas de distribuidor, y es el único segmento que proporciona a estas marcas un envasado mejor al de las marcas de fabricante.

CUADRO 2.34

Grupos de fabricantes en función de las diferencias entre las marcas de distribuidor que fabrica y sus marcas de fabricante

	Segmentos			F de Snedecor
	1	2	3	
Posición competitiva	-0,62	0,03	1,25	25,38***
Valor de las materias primas	-0,44	0,29	0,11	4,82**
Valor del envasado	-0,24	-0,05	0,66	3,97**
Costes de fabricación y distribución	-0,63	0,73	-0,73	35,76***
N	28	37	13	

** ***Significativo al 95% y 99% respectivamente.

Los grupos identificados presentan características diferenciadoras según el perfil competitivo del fabricante y la importancia de las marcas de distribuidor en su cartera de productos (cuadro 2.35). No obstante, no se observan diferencias estadísticamente significativas entre estos segmentos y los grupos de fabricante obtenidos según las características de las categorías en que producen marcas de distribuidor.

Los productores que otorgan una menor atención a las marcas de distribuidor (segmento 1) son principalmente empresas grandes, de alimentación perecedera y con un bajo porcentaje sobre ventas de estas marcas. Por el contrario, los que mejor posición competitiva logran en

el mercado de marcas de distribuidor (segmento 3) se caracterizan por poseer una baja inversión publicitaria y un alto porcentaje de marcas de distribuidor en su cartera de productos (cuadro 2.28.Anexo 1).

CUADRO 2.35

Relación de los segmentos de fabricante según las diferencias entre las marcas de distribuidor-marcas de fabricante, con el perfil competitivo del productor y la importancia de las marcas de distribuidor en su cartera de productos

Segmentos	Variables	X ² y F de Snedecor
Segmento 1	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de mayor tamaño • Menor % de ventas MD • Tipo de producto: alimentación perecedera 	<ul style="list-style-type: none"> • F: 11,02*** • F: 5,60*** • X²: 7,85**^a
Segmento 2	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor innovación • Tipo de producto: alimentación general y bebidas 	<ul style="list-style-type: none"> • F: 3,36** • X²: 7,85**^a
Segmento 3	<ul style="list-style-type: none"> • Menor gasto publicitario • Mayor % ventas MD 	<ul style="list-style-type: none"> • F: 4,13** • F: 5,60***

** * ** : Significativo al 95% y 99% respectivamente.

^a: 16,7% celdas con frecuencia esperada inferior a 5.

Para último, con objeto de comparar la gestión del fabricante hacia las marcas de distribuidor y su percepción sobre la gestión minorista hacia estas marcas, se llevan a cabo una serie de análisis de correlación. En lo que respecta a la gestión del fabricante hacia la marca de distribuidor, se consideran las puntuaciones factoriales relativas a los aspectos de posición competitiva, valor de materias primas, valor de envasado y costes de fabricación y distribución. Con relación a la gestión minorista de las marcas de distribuidor se utilizan las puntuaciones factoriales referidas al valor de las marcas de distribuidor, la variabilidad de su calidad y la gestión minorista del lineal (cuadro 2.36).

CUADRO 2.36

Relación de la gestión del fabricante hacia la marca de distribuidor y su percepción sobre la gestión minorista relativa a estas marcas

	Posición competitiva	Valor de las materias primas	Valor del envasado	Costes de fabricación y distribución
Gestión minorista del lineal	-0,33***	-0,24**	0,12	-0,16
Valor MD (Calidad - precio)	0,20*	0,04	-0,10	-0,15
Variabilidad calidad MD	-0,10	-0,11	-0,13	0,09

* ** * ** : Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

Los resultados obtenidos revelan que los fabricantes con una inversión relativa más elevada en las materias primas de las marcas de distribuidor y los que logran una mejor posición competitiva en ese mercado, perciben en menor medida que el minorista desarrolle una gestión del lineal favorable hacia las marcas de distribuidor. Estos últimos, presentan además un mayor grado de acuerdo con relación a la calidad aceptable de estas marcas y a su mejor valor.

5.2.2. Análisis de los resultados obtenidos por los fabricantes con la gestión de las marcas de distribuidor

5.2.2.1. Análisis de los resultados económicos

Los costes variables del fabricante para la marca de distribuidor son menores a los costes soportados para sus propias marcas, puesto que el esfuerzo de marketing destinado a las marcas de distribuidor corresponde en gran medida al minorista (Quelch y Harding, 1996). Sin embargo, el precio de venta que el fabricante puede cargar al detallista por las marcas de distribuidor es inferior al que repercute sobre las marcas de fabricante. La mayor accesibilidad del distribuidor al conocimiento del coste de producción de su marca y su mayor poder de negociación con el fabricante, le permiten exigir un precio para sus marcas cercano al coste de producción (Clark, 1981 y De Chernatony y McDonald, 1992).

Por tanto, si bien el fabricante soporta un coste más elevado para sus marcas que para las marcas de distribuidor, también puede cargar al minorista precios superiores, lo que en último término, propicia la obtención de un margen de beneficios del productor inferior para las marcas de distribuidor que para las marcas de fabricante.

Es preciso apuntar que este margen resultará aún de menor magnitud ante la concurrencia de ciertas condiciones de la oferta y la demanda. En concreto, la presencia de costes de canibalización, de costes de complejidad del proceso productivo, el incremento de los costes de inventario y el aumento de los costes de competencia con otros fabricantes de marcas de distribuidor. Estos últimos costes podrían derivar en una mayor reducción de los precios

imputados al minorista, con la consiguiente disminución de los márgenes para el fabricante y la escasa garantía de lealtad de la distribución (Quelch y Harding, 1996).

En esta investigación se plantean dos preguntas para analizar los resultados económicos que los fabricantes de marca de distribuidor obtienen con estas marcas. Por una parte, se examinan las diferencias entre la totalidad de las marcas de fabricante y de distribuidor que conforman la cartera de productos del fabricante y por otra, únicamente entre las principales marcas dentro de cada tipo.

Estas dos variables están significativamente correlacionadas, por lo que las conclusiones que se derivan de sus respectivos análisis son bastante similares²⁰. Es posible observar cómo el margen de beneficios de los productores sobre las marcas de fabricante es superior al de las marcas de distribuidor, siendo las diferencias menores cuando se comparan la principal marca de fabricante y de distribuidor (cuadro 2.37 y figura 2.4).

CUADRO 2.37

Margen de beneficios del fabricante para las marcas de distribuidor que fabrica en comparación con sus marcas de fabricante

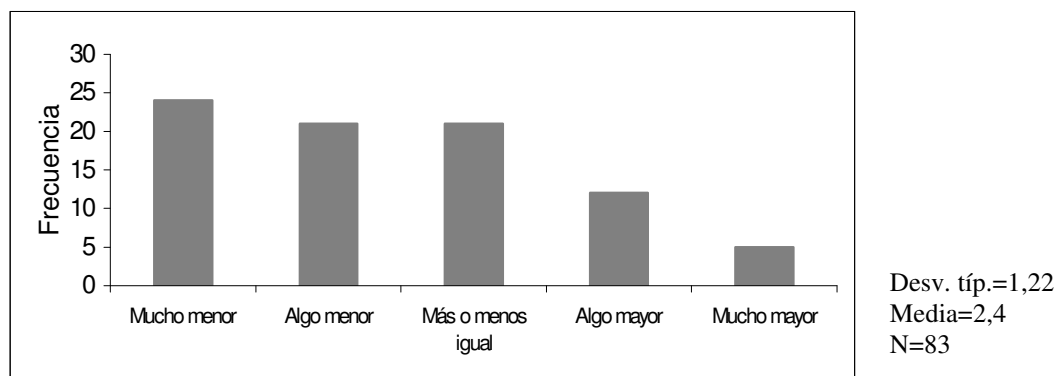
Margen de beneficios del fabricante para las MD que fabrica en comparación con sus MF*	N	MED	D.T.
Margen de beneficio	83	3,00	1,41

*1: Muy inferior en MD...7: Muy superior en MD

²⁰ El coeficiente de correlación de Pearson alcanza un valor de 0,332 con un nivel de confianza del 99%.

FIGURA 2.4

Margen de beneficios del fabricante para su principal marca de distribuidor en comparación con su principal marca de fabricante



No obstante, se observan diferencias significativas en ambos indicadores según las características descriptivas del fabricante -tamaño y liderazgo- y la importancia de las marcas de distribuidor en su cartera de productos (cuadro 2.38). Para ambas mediciones, las empresas de menor tamaño y con mayores porcentajes de ventas de marca de distribuidor, obtienen para estas marcas los márgenes relativos más altos, siendo éstos en algunos casos muy similares o ligeramente superiores a los de las marcas de fabricante. Por otra parte, cabe señalar que los segmentos de fabricantes según las características de las categorías en las que producen marca de distribuidor, no afectan significativamente a ninguno de los dos indicadores de margen bruto analizados.

CUADRO 2.38

Relación del margen de beneficios relativo del fabricante para las marcas de distribuidor, con su perfil competitivo y la importancia de las marcas de distribuidor en su cartera de productos

Margen bruto relativo del fabricante para la MD	Variables	F de Snedecor
Margen de beneficio del fabricante para sus marcas de distribuidor en comparación con sus marcas de fabricante	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas pequeñas • Mayor % ventas MD 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,238** • 4,75**
Margen bruto del fabricante para su principal marca de distribuidor en comparación con su principal marca de fabricante	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas pequeñas • Posición competitiva media • Mayor % ventas MD 	<ul style="list-style-type: none"> • 7,98*** • 2,50* • 8,78***

* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

En primer lugar, cuanto menor es el tamaño de la empresa más elevado es el margen relativo del productor para las marcas de distribuidor. Si bien, mientras para la totalidad de marcas, en ningún caso este margen supera el obtenido para las marcas de fabricante, en la comparación entre las principales marcas de fabricante y de distribuidor, las unidades de negocio pequeñas llegan a obtener un margen bruto ligeramente más elevado para su principal marca de distribuidor (cuadro 2.29. Anexo 1).

En segundo lugar, se evidencia una relación positiva entre el porcentaje de marcas de distribuidor del productor y su margen para este tipo de marcas. No obstante, únicamente para porcentajes superiores al 50%, los valores obtenidos para los dos indicadores de márgenes brutos utilizados, revelan que los beneficios del fabricante para sus marcas de distribuidor sobrepasan los obtenidos para las marcas de fabricante. Si bien, para porcentajes medios, entre el 20% y el 50%, los márgenes que el fabricante obtiene sobre la principal marca de distribuidor llegan a ser prácticamente similares a los de su principal marca de fabricante (cuadro 2.29. Anexo 1).

Por otra parte, se observa una influencia de la variable de posición competitiva en el valor asignado por los fabricantes al margen bruto relativo de la principal marca de distribuidor. Los productores líderes son los que obtienen menor margen bruto con su principal marca de distribuidor, seguidos de aquellos con una cuota de mercado inferior al 50% del líder. Las empresas con una participación entre el 50% y el 75% del líder declaran obtener un margen bruto similar con la principal marca de distribuidor y de fabricante (cuadro 2.29. Anexo 1).

Con objeto de estudiar en qué medida los resultados económicos del fabricante para las marcas de distribuidor se corresponden con sus motivaciones para elaborar estas marcas, se realizan los correspondientes análisis de varianza entre las medidas de margen bruto y las razones para fabricar marcas de distribuidor (cuadro 2.39). Los resultados ponen de manifiesto que las empresas que persiguen un crecimiento de su cuota de mercado y una rentabilidad satisfactoria con la producción de las marcas de distribuidor, obtienen márgenes superiores para estas marcas, aunque inferiores a los de sus marcas de fabricante. Sólo las unidades de negocio que manifiestan que (1) la elaboración de las marcas de distribuidor es

la única posibilidad de mantenerse en el canal o (2) que es un medio para obtener un mejor tratamiento de otras marcas de la empresa, logran una rentabilidad superior sobre su principal marca de distribuidor que sobre su principal marca de fabricante. (cuadro 2.30. Anexo 1).

CUADRO 2.39

Relación del margen de beneficios relativo del fabricante para las marcas de distribuidor y las motivaciones de producción de estas marcas

Margen bruto relativo para las marcas de distribuidor	Variabes	F de Snedecor
Margen de beneficio del fabricante para sus MD en comparación con sus MF	• Rentabilidad satisfactoria	• 5,08**
	• Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa	• 3,12*
Margen bruto del fabricante para su principal MD en comparación con su principal MF	• Rentabilidad satisfactoria	• 6,48**
	• Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa	• 12,95***
	• Única posibilidad de mantenerse en el canal	• 17,89***
	• Obtención de un mejor tratamiento de otras marcas de la empresa	• 4,99**

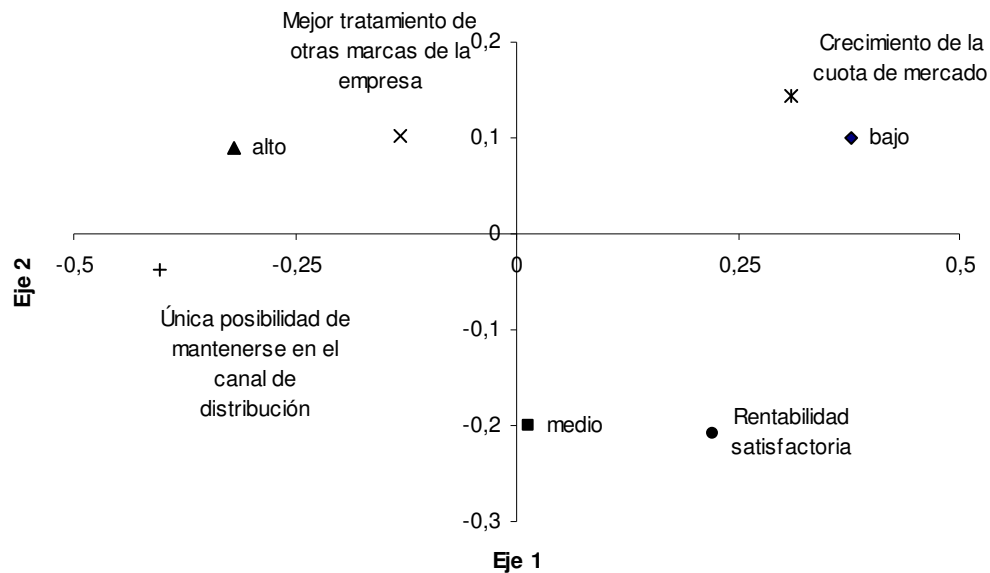
* ** ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

Mediante un análisis factorial de correspondencias es posible visualizar gráficamente la relación entre el margen bruto relativo para la principal marca de distribuidor y las razones de producir estas marcas (figura 2.5)²¹. En la figura se aprecia como márgenes relativos bajos sobre la principal marca de distribuidor están asociados al objetivo de crecimiento de la cuota de mercado de la empresa. Mientras que los fabricantes que producen estas marcas para obtener una rentabilidad satisfactoria logran unos márgenes similares entre su principal marca de distribuidor y de fabricante. Además, se pone de manifiesto que las unidades de negocio con una rentabilidad elevada sobre la marca de distribuidor son las que elaboran estas marcas como única posibilidad de mantenerse en el canal o como medio para obtener un mejor tratamiento de otras marcas de la empresa.

²¹ La tabla de contingencia correspondiente se presenta en el cuadro 2.30. Anexo 1.

FIGURA 2.5

Relación del margen de beneficios relativo del fabricante para su principal marca de distribuidor y las motivaciones de producción de estas marcas

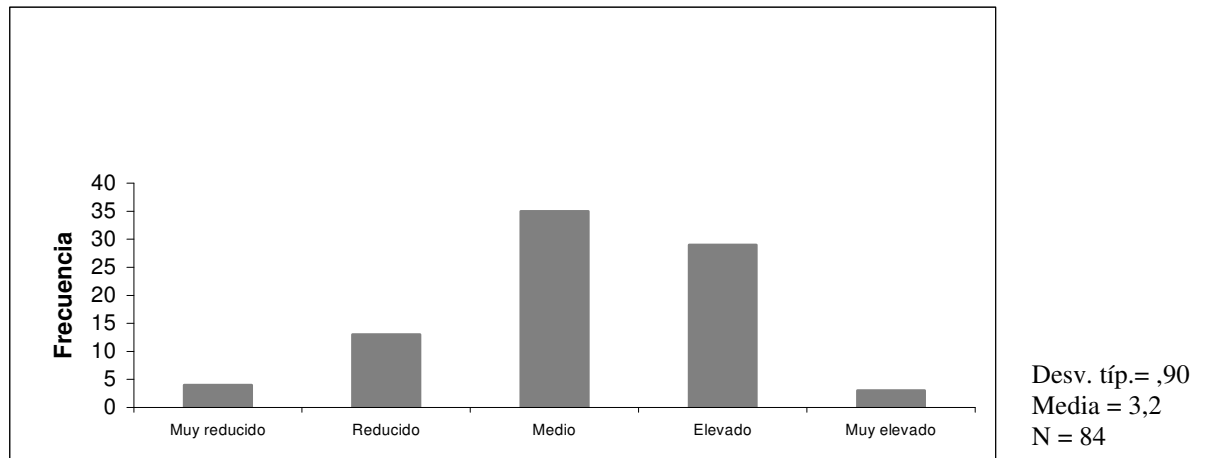


5.2.2.2. Análisis de los resultados económicos

En el análisis de los resultados obtenidos por el fabricante con la gestión de las marcas de distribuidor, conviene examinar no sólo los resultados económicos sino también los conseguidos en la relación con el distribuidor. Sobre estos últimos, se estudia el nivel de satisfacción del fabricante, las imposiciones recibidas del distribuidor y su dependencia de la marca de distribuidor.

Los resultados de la investigación realizada revelan que el nivel de satisfacción del fabricante con el principal minorista para el que elabora marca de distribuidor es ligeramente superior a la media (3,2 sobre 5), agrupándose la mayoría de los productores en torno a posiciones medias o elevadas (figura 2.6).

FIGURA 2.6
Grado de satisfacción en la negociación con el principal distribuidor para el que
fabrica marca de distribuidor



No obstante, el perfil estratégico del fabricante, el porcentaje de ventas que representan las marcas de distribuidor en su cartera de productos y el margen bruto obtenido con estas marcas, influyen significativamente en el grado de satisfacción con el distribuidor (cuadro 2.40). Si bien, no se observan diferencias significativas para los distintos segmentos de fabricantes según las características de las categorías en las que producen marca de distribuidor.

En primer lugar, con respecto a las características descriptivas, el tipo de producto y la estrategia competitiva, únicamente las empresas grandes, los fabricantes de alimentación perecedera y con un gasto publicitario medio declaran niveles de insatisfacción. En segundo lugar, con relación a la importancia de las marcas de distribuidor en la cartera de productos del fabricante, conviene destacar que los productores con un porcentaje de ventas de las marcas de distribuidor superior al 50% revelan un nivel de satisfacción elevado con el distribuidor, frente al nivel medio de satisfacción declarado por los que obtienen una participación inferior al 50% con estas marcas. Por último, y en lo que respecta a los resultados económicos, los fabricantes con bajos márgenes brutos para las marcas de distribuidor en comparación con las marcas de fabricante, reflejan reducidos niveles de

satisfacción en su relación con el distribuidor, frente a la satisfacción media y alta declarada por los que obtienen un margen superior o similar con estas marcas (cuadro 2.31. Anexo 1).

CUADRO 2.40

Relación del grado de satisfacción del fabricante, con su perfil competitivo, la importancia de las marcas de distribuidor en su cartera de productos y el margen bruto obtenido para estas marcas

Grado de satisfacción en la negociación	VARIABLES	F de Snedecor
Grado de satisfacción en la negociación con el principal distribuidor para el que se fabrica marca de distribuidor	• Menor tamaño	• 3,28**
	• Tipo de producto: alimentación general y bebidas y aseo y limpieza	• 3,53**
	• Gasto publicitario alto-bajo	• 3,37**
	• Mayor % ventas MD	• 2,91*
	• Mayor margen bruto	• 7,83*** (5,22***)

* ***: Significativo al 90% y 99% respectivamente.

Por otra parte, la realización de un análisis de varianza para evaluar el grado de satisfacción del fabricante con el minorista, en función de su motivación para elaborar marca de distribuidor, evidencia algunas influencias significativas (cuadro 2.41). Las unidades de negocio que producen marca de distribuidor como medio para obtener una rentabilidad satisfactoria o aumentar la cuota de mercado de la empresa, manifiestan niveles de satisfacción con el minorista por encima del valor medio. Por el contrario, aquellas empresas que producen estas marcas por motivos de control, declaran estar insatisfechas con el principal minorista para el que trabajan marca de distribuidor (cuadro 2.32. Anexo 1).

CUADRO 2.41

Relación del grado de satisfacción del fabricante con las motivaciones de producción de las marcas de distribuidor

Grado de satisfacción en la negociación	VARIABLES	F de Snedecor
Grado de satisfacción en la negociación con el principal distribuidor para el que se fabrica marca de distribuidor	• Rentabilidad satisfactoria	• 5,76**
	• Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa	• 2,53*
	• NO como forma de controlar la marca de distribuidor	• 8,08***

* ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

Directamente relacionado con el nivel de satisfacción del productor, está el tipo de imposiciones que este agente debe soportar en la elaboración de las marcas de distribuidor (cuadro 2.42). En esta investigación se plantean un conjunto de exigencias del minorista al fabricante en la producción de estas marcas. Las condiciones más citadas son las que hacen referencia a la información de la etiqueta en varios idiomas y las revisiones periódicas del contrato sin garantía de continuidad. La identificación del fabricante se exige en un 40% de los casos, mientras que la no identificación ocurre en un 31%. También es importante que el productor disponga de una determinada variedad de surtido.

CUADRO 2.42

Imposiciones de los distribuidores en la fabricación de las marcas de distribuidor

Imposiciones de los distribuidores en la fabricación de las marcas de distribuidor	Número de fabricantes	% válido
Información en la etiqueta en varios idiomas	43	50,6
Revisiones periódicas del contrato	41	48,2
Identificación del fabricante	35	41,2
Determinada variedad de surtido	34	40,0
No identificación del fabricante	26	30,6
Imposibilidad de revisar y actualizar precios de periódicamente	25	29,4
Imitación de marcas líderes	19	22,4
Nivel de innovación determinado	16	18,8
Exigencia de exclusividad	12	14,1
Exigencia de fabricación en exclusiva de marcas de inferior calidad y precio	3	3,6
Total	85	100

El análisis cruzado de cada una de las alternativas con la satisfacción pone de manifiesto la influencia significativa de tres de las imposiciones (cuadro 2.43). Los productores a los que el minorista les exige (1) la imitación del diseño del envase y la etiqueta de marcas líderes, (2) la imposibilidad de revisar y actualizar los precios de forma periódica o (3) la realización de revisiones periódicas del contrato sin garantía de continuidad, declaran niveles de satisfacción por debajo del valor medio de la escala y significativamente inferiores a los que no mencionan tales imposiciones (cuadro 2.33. Anexo 1).

CUADRO 2.43

Relación entre la satisfacción y las imposiciones

Variables descriptivas	Imposiciones de los distribuidores en la fabricación de marcas de distribuidor	F de Snedecor
Grado de satisfacción bajo	<ul style="list-style-type: none"> • Revisiones periódicas del contrato 	• 5,99**
	<ul style="list-style-type: none"> • Imposibilidad de revisar y actualizar precios de forma periódica 	• 3,71*
	<ul style="list-style-type: none"> • Imitación de marcas líderes 	• 17,30***

* **· ***: Significativo al 90%, 95% y 99% respectivamente.

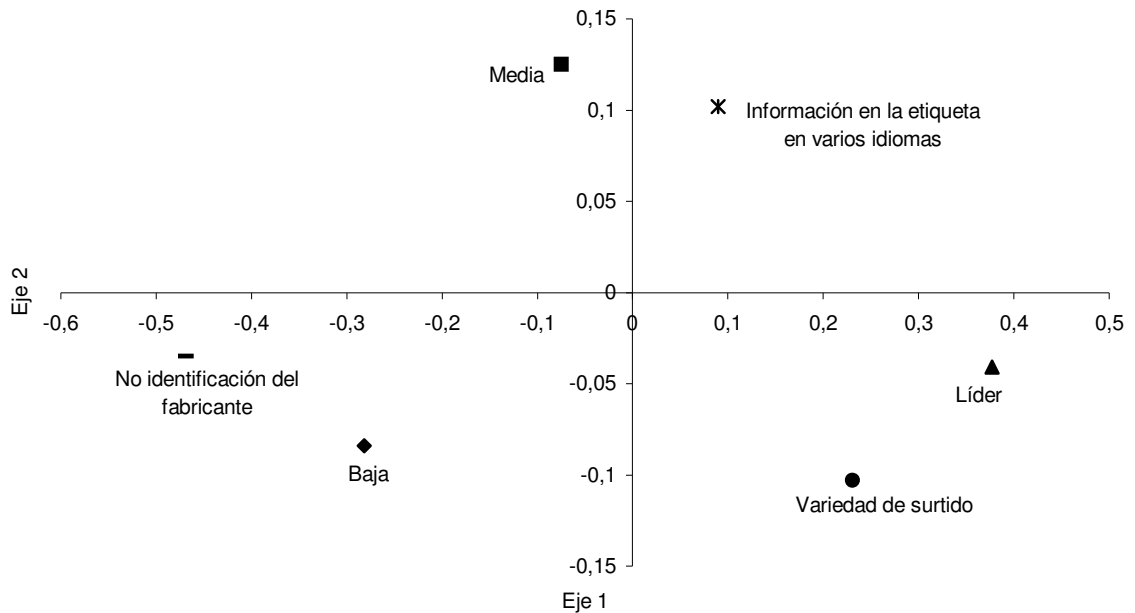
Merece especial atención reparar en la relación entre la posición competitiva de la empresa y las imposiciones exigidas por el minorista (cuadro 2.34. Anexo 1). La no identificación del fabricante se exige a las empresas no líderes. La información de la etiqueta en varios idiomas se requiere fundamentalmente a los líderes y seguidores, y la variedad de surtido se impone sobre todo a los líderes. A este respecto conviene recordar que los fabricantes con menor porcentaje de ventas de marcas de distribuidor en su cartera de productos -el 70,8% de los fabricantes líderes- citan entre sus principales razones para producir marcas de distribuidor el mejorar su posición negociadora en el canal.

Putsis (1995) y Dunne y Narasimhan (1999) desaconsejan la producción de estas marcas a fabricantes líderes. Quelch y Harding (1996) advierten que aunque la fabricación de las marcas de distribuidor pueda favorecer el merchandising de las marcas de estos fabricantes en el corto plazo, las consecuencias en el largo plazo no son tan optimistas. El detallista puede utilizar las marcas de distribuidor como herramientas de poder y presionar al fabricante a otorgar una mayor atención a la producción de marcas de distribuidor, a compartir innovaciones en productos y procesos que amplíen el surtido de las marcas de distribuidor y su calidad percibida, a revelar costes de estructura, etc. La imposición mayoritaria de una determinada variedad de surtido a los fabricantes líderes, alerta a estos agentes de los posibles riesgos de elaborar estas marcas en la negociación con el distribuidor a largo plazo.

Mediante un análisis factorial de correspondencias se puede observar gráficamente el resultado de cruzar en su conjunto las imposiciones que resultaron significativas en la tabla de contingencia con el liderazgo (figura 2.7).

FIGURA 2.7

Relación entre imposiciones y cuota de mercado promedio de la UEN



Por último, con relación a la repercusión de dejar de fabricar marcas de distribuidor, parece que los productores no temen demasiado las consecuencias. Aún así, perciben de forma diferente los efectos tipificados en el cuestionario. El más importante sería el nivel de cooperación con el distribuidor, única puntuación por encima de 4 en una escala del 1 al 7. Por debajo del nivel medio, están la cuota de mercado, los costes de fabricación y el margen de beneficios. El aspecto que menos repercusión tendría es el referido a los costes de distribución, que está por debajo de 3 (cuadro 2.44).

CUADRO 2.44

Nivel de repercusión si se deja de fabricar marca de distribuidor

Nivel de repercusión si deja de fabricar marca de distribuidor*	N	MED	D.T.
Nivel de cooperación con el distribuidor	84	4,38	1,84
Cuota de mercado	84	3,80	1,78
Costes de fabricación	83	3,71	1,74
Margen de beneficios	85	3,32	1,66
Costes de distribución	84	2,83	1,69

*1:Escasa repercusión.....7:Elevada repercusión.

Las consecuencias planteadas se perciben de forma diferente según el tipo de producto, el porcentaje de ventas de la marca de distribuidor y el margen de beneficios de la principal marca de distribuidor frente a la marca de fabricante. Así, los productores con superior porcentaje de ventas y margen de beneficio de las marcas de distribuidor perciben mayor repercusión al dejar de fabricar en costes de fabricación, margen de beneficios, cuota de mercado y nivel de cooperación con el principal distribuidor. La diferencia es muy acusada en la variable porcentaje de ventas de marca de distribuidor, puesto que en las tres primeras partidas, los fabricantes con mayores ventas están por encima de 5 y los fabricantes con menor porcentaje están por debajo de 3 (cuadro 2.35. Anexo 1).

Este resultado es consistente con el mayor grado de dependencia al que se ven sometidos los fabricantes cuyos resultados en términos de mercado y financieros están fuertemente asociados con la producción de marcas de distribuidor.

La aplicación de un análisis de componentes principales a los ítems relacionados con el nivel de repercusión de dejar de producir marcas de distribuidor, pone de manifiesto la existencia de un único factor (cuadro 2.45)²². El aspecto explicado se podría designar como “dependencia económica del fabricante de la producción de marcas de distribuidor”. El porcentaje de varianza explicada por el factor es de 69,17% y la fiabilidad de la escala es alta, con un alpha de Cronbach de 0,85.

²² La variable de cooperación con el distribuidor fue excluida del análisis por presentar una comunalidad muy baja, de 0,318.

CUADRO 2.45

Matriz de componentes del nivel de repercusión que tendría para el fabricante el dejar de producir marcas de distribuidor

	Factor
	Dependencia económica del fabricante de la producción de MD
Costes de fabricación	0,76
Costes de distribución	0,64
Margen de beneficios	0,67
Cuota de mercado	0,69
% varianza explicada	69,17

La repercusión que tendría para los fabricantes de marca de distribuidor el dejar de producir estas marcas, puede compararse con las consecuencias declaradas por los productores que actualmente no fabrican marcas de distribuidor pero que lo hicieron en el pasado²³. Para estos fabricantes, el abandono de las marcas de distribuidor supuso una mejora en el margen de beneficios, y una situación prácticamente igual o ligeramente superior en cuanto a la cuota de mercado, el precio de su principal marca de fabricante, la innovación, la satisfacción con el distribuidor y la cobertura de distribución. Ligeramente por debajo de cuatro, es decir un poco peor, resultó ser la cooperación con el distribuidor (cuadro 2.46).

CUADRO 2.46

Consecuencias de haber dejado de fabricar marcas de distribuidor

Consecuencias de haber dejado de fabricar marcas de distribuidor*	N	MED	D.T.
Margen de beneficios	12	5,17	1,34
Cuota de mercado	12	4,58	1,00
Precio de su principal marca de fabricante	12	4,42	1,00
Innovación	12	4,42	0,90
Satisfacción con el distribuidor.	10	4,20	1,23
Cobertura de distribución	12	4,08	1,31
Cooperación con el distribuidor	11	3,91	0,70

*1:Muy Inferior.....7: Muy Superior

²³ En esta investigación, el 16% de los productores que actualmente no elaboran marcas de distribuidor lo hicieron en el pasado.

**CAPÍTULO 3. MODELIZACIÓN DE LA
GESTIÓN DE LAS MARCAS DE
DISTRIBUIDOR DESDE LA
PERSPECTIVA DEL FABRICANTE**

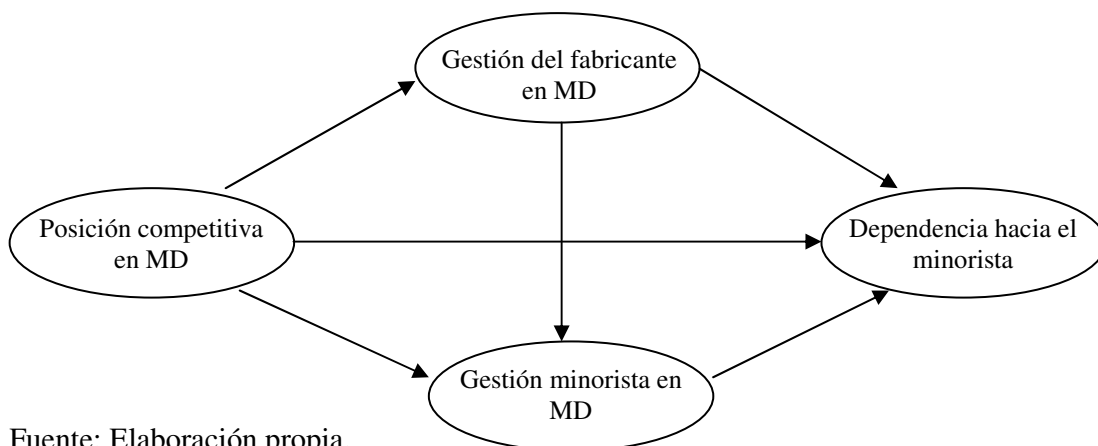
1. OBJETIVOS DEL MODELO

En este capítulo se propone un modelo teórico que pretende analizar la relación entre el posicionamiento estratégico de la marca de distribuidor en la cartera de marcas del fabricante y la dependencia de este agente en su relación con el distribuidor. Posteriormente, para testar el modelo propuesto, se desarrolla un modelo estructural con la información obtenida del estudio de mercado realizado a unidades de negocio fabricantes de productos de gran consumo (alimentación, perfumería y droguería). De modo que la formulación de las hipótesis sobre las que se construye el modelo y el análisis empírico efectuado, adquieren la perspectiva del productor.

La revisión de la literatura especializada sobre la gestión estratégica de las marcas de distribuidor y los resultados obtenidos del análisis exploratorio, presentados en el capítulo dos, permiten plantear el modelo teórico sobre la dependencia minorista que para el fabricante entraña la elaboración de las marcas de distribuidor (figura 3.1). Las variables consideradas en el análisis hacen referencia a la posición competitiva del productor en marca de distribuidor, su gestión, la gestión minorista hacia estas marcas y la dependencia económica del fabricante respecto al detallista.

FIGURA 3.1

Modelo teórico general de la gestión de la marca de distribuidor desde la perspectiva del fabricante



Fuente: Elaboración propia.

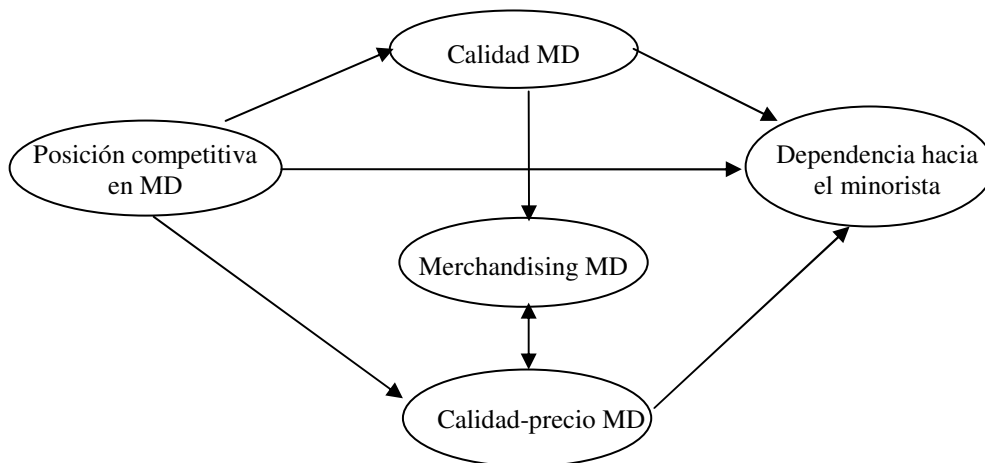
La posición competitiva del productor en marca de distribuidor viene determinada por el poder de mercado que le proporcionan estas marcas en relación a las marcas de fabricante que integran su cartera de productos. Las ventas relativas que este agente obtiene con las marcas de distribuidor, respaldadas por la inversión relativa destinada hacia las mismas, son claros componentes de su posición competitiva. Por otra parte, la dependencia económica del fabricante con respecto al minorista, desencadenada por la elaboración de las marcas de distribuidor, está condicionada por la importancia de estas marcas en el desarrollo de su actividad productiva. Los costes soportados por el fabricante en las marcas de distribuidor constituyen posibles determinantes del grado de dependencia del productor en el canal de distribución.

En lo que respecta a la gestión de marca por parte del fabricante, es sabido que este agente es el responsable de todas las actividades económicas necesarias para la elaboración del producto final. Por consiguiente, se entiende que la gestión del fabricante hacia la marca de distribuidor incluye la asignación de recursos al proceso de producción y la creación de valor a lo largo de la cadena de suministros, y la diferenciación del producto tanto en sus atributos extrínsecos como intrínsecos. Por otro lado, la composición y disposición de las marcas en el punto de venta, así como el posicionamiento de las marcas de distribuidor, son atribuibles al minorista. El distribuidor es quien se encarga de la gestión del lineal y se involucra en la gestión de producto de sus marcas propias. Puesto que en esta investigación las unidades muestrales las constituyen unidades de negocio fabricantes, la información de la que se dispone sobre la gestión del minorista hacia las marcas de distribuidor, se limita a las percepciones de los fabricantes sobre este aspecto.

El objetivo del modelo propuesto consiste en investigar la naturaleza y la intensidad del efecto que la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor ejerce sobre su relación con el minorista, tanto directamente, como a través de los factores que componen la gestión de las marcas de distribuidor por parte de ambos agentes. Para ello, dentro de los límites impuestos por la información disponible y el tamaño muestral, se estudia la influencia de la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor con su gestión estratégica y su percepción sobre la gestión minorista hacia estas marcas. Se considera el

nivel de calidad relativo otorgado por el fabricante a la marca de distribuidor como un aspecto clave de la gestión de su cartera de marcas, de igual modo que el posicionamiento en calidad-precio y en merchandising de la marca de distribuidor en relación con la marca de fabricante se conciben como los ejes centrales de la gestión minorista de las marcas de distribuidor, tal como se presenta en la figura 3.2.

FIGURA 3.2
Modelo teórico a contrastar de la gestión de la marca de distribuidor desde la perspectiva del fabricante



Fuente: Elaboración propia.

2. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

Stern y El Ansary (1988) sostienen que las marcas de distribuidor proporcionan al minorista un medio para asegurarse el control del canal. Sin embargo, en la práctica, no siempre las marcas de distribuidor aumentan el grado de dependencia del fabricante hacia el minorista.

La influencia y el poder que sobre el canal de distribución disponían los fabricantes hace décadas ha sido parcialmente trasladado a la distribución (Hogarth-Scott y Parkinson, 1993; Borghesani, de la Cruz y Berry, 1997). El fabricante puede hacer que el consumidor final

sea consciente de la existencia de sus marcas mediante el desarrollo de estrategias pull, pero no logrará los objetivos señalados para sus marcas de fabricante hasta que la proposición de valor construida para el consumidor no se vea reflejada en una proposición de valor para el distribuidor (Webster, 2000). En este sentido, autores como Lal y Narasimhan (1996) destacan el papel de una fuerte posición de mercado de las marcas de fabricante para nivelar el poder de la distribución.

En general, los fabricantes deben considerar con cautela la producción de las marcas de distribuidor, por el papel de agente doble (cliente y competidor) que desempeñan los minoristas, que actúan como clientes del productor cuando adquieren sus marcas y gestionan su comercialización en el punto de venta, y simultáneamente actúan como competidores cuando comercializan sus marcas de distribuidor junto con las marcas de fabricante en el interior de sus establecimientos.

Los fabricantes y distribuidores persiguen objetivos parcialmente incompatibles con la fabricación y la comercialización de las marcas de distribuidor. El fabricante pretende mejorar las relaciones con los minoristas para lograr un mejor posicionamiento de sus marcas en el lineal, y mejorar su rentabilidad global mediante la consecución de economías de escala, la utilización de capacidad ociosa y el aumento de sus ventas y su cuota de mercado total (McMaster, 1987). El distribuidor aspira a desarrollar una poderosa herramienta competitiva, otorgar una imagen al establecimiento y obtener márgenes superiores que resulten en beneficios más elevados (Recio y Román, 1999; Galeano, 1999).

La disparidad entre los objetivos de ambos agentes, fabricante y distribuidor, hacia la marca de distribuidor es probable que se reduzca cuanto mayor sea la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor. Un determinante fundamental de la dependencia de una organización frente a otra es el volumen de ventas (El-Ansary y Stern, 1972; Bucklin, 1973, Kale, 1986 y Oubiña, 2000), que en su valor relativo, constituye un componente fundamental de la posición competitiva. El volumen de ventas de marca de distribuidor obtenido por un fabricante, incrementa su dependencia del minorista. Además, la innovación o los gastos de marketing destinados a las marcas de distribuidor representan inversiones del

productor en activos específicos del detallista y consecuentemente generan dependencia del fabricante hacia el distribuidor (Heide y John, 1988).

En los casos en los que existe una fuerte posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor, el interés del productor por favorecer la consecución de los objetivos del minorista con relación a su marca propia es mayor. El conflicto en el canal es más bajo y posiblemente más elevada la satisfacción del fabricante con las marcas de distribuidor. En este contexto, un bajo conflicto caracteriza situaciones de elevada dependencia, en las que una de las partes asume que no puede alterar la situación, y acepta el poder de la otra parte en el canal (Hogarth-Scott y Parkinson, 1993).

En base a lo anterior, se formula la siguiente hipótesis:

H1: La posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor intensifica la dependencia del fabricante hacia el distribuidor.

Además de la relación directa entre la posición competitiva en marca de distribuidor y la dependencia del minorista, es posible identificar una relación indirecta a través de la gestión del fabricante y del minorista de la calidad y del valor de las marcas de distribuidor.

Estas marcas son introducidas por los minoristas como alternativas a las marcas de fabricante, que les proporcionan menores márgenes (Dunne y Lusch, 1999). Pese a los bajos niveles de calidad y precio que caracterizaron su aparición, los detallistas han estado incorporando continuamente a sus categorías de producto, marcas de distribuidor con iguales niveles de calidad que las marcas de fabricante y precios inferiores. Este hecho ha propiciado que entre los consumidores se haya producido una gran aceptación de las marcas propias, lo que ha provocado que en la actualidad, los minoristas diferencien su cartera de marcas de distribuidor y gestionen marcas propias de alta calidad, marcas premium, y marcas valor o de buena relación calidad-precio (Seok, 2001).

Esta estrategia de diferenciación que aplican los minoristas a la gestión de su cartera de marca de distribuidor encuentra un importante soporte en algunos estudios empíricos basados en datos PIMS, que demuestran una fuerte relación entre la calidad del producto y la rentabilidad del minorista (Craig y Douglas, 1982; Phillips, Shang y Buzzel, 1983)¹. Por tanto, la pretendida optimización de la rentabilidad del espacio de venta o lineal aconseja a los minoristas adoptar una gestión de la marca de distribuidor basada en la comercialización conjunta de marcas premium y marcas valor. En este sentido, el trabajo de Rubel (1995) advierte que los consumidores perciben una calidad superior en las marcas premium que en las marcas valor y además, el de Dunne y Narasimhan (1999) señala que los consumidores están dispuestos a pagar un precio superior por las marcas de distribuidor de alta calidad.

Con respecto a la decisión de elaborar marcas de distribuidor de calidad y/o de valor, según la posición competitiva del fabricante, es preciso considerar el efecto de la similaridad desarrollado por Tversky (1972). Este efecto sostiene que la introducción de una nueva marca en una categoría de productos afecta con mayor intensidad a la cuota de mercado de las marcas similares. Por lo que el requerimiento formulado por el minorista para elaborar marcas de distribuidor con calidad comparable a la de las marcas premium de fabricante, o con mejor relación calidad-precio o valor, resulta más aceptable para los productores que gestionan una cartera de marcas de fabricante con baja posición competitiva en el mercado.

En este sentido, autores como Puelles (1995) o Dunne y Narasimhan (1999) desaconsejan la producción de marca de distribuidor a fabricantes de marcas líderes. Advierten del riesgo de que el consumidor identifique al fabricante líder como productor de ambas marcas y perciba una calidad similar para ambas pero un precio favorable de las marcas de distribuidor. Para salvar este problema, el fabricante debe diferenciar positivamente sus marcas de las marcas de distribuidor que produce.

¹En la industria de alimentación y bebidas, para el año 1999, el margen medio de las marcas de distribuidor en Estados Unidos ascendió a un 25% del total de las ventas (Weir, 2000). Para las marcas valor de distribuidor, los minoristas obtenían un margen superior al de las marcas de fabricante en un 27%, mientras que para las marcas premium de distribuidor este valor alcanzaba el 34% (Datamonitor, 2000).

Por el contrario, estos autores destacan la conveniencia de elaborar marcas de distribuidor para fabricantes de marcas no líderes. A este respecto, señalan que la producción de las marcas de distribuidor otorga a estos fabricantes la posibilidad de entrar en un mercado, sin tener que soportar altos costes de publicidad o promoción de ventas. La reducción del número de marcas de fabricante ofertadas en los lineales (Simmons y Meredith, 1983; Fernández y Gómez, 1999, 2000) y un aumento progresivo del poder relativo de la distribución en el canal (Borghesani, de la Cruz y Berry, 1997), propician que fabricantes poco reconocidos no logren mejorar su posición en el mercado si no deciden elaborar una marca de distribuidor.

Al respecto, McGoldrick (1984) subraya que los pequeños productores son los que soportan un mayor riesgo de que sus marcas de fabricante se vean excluidas de los lineales en pro de las marcas de distribuidor. Por ello, son estos productores los más dispuestos a acceder a las condiciones impuestas por los minoristas en la elaboración de las marcas de distribuidor. Tanto en relación con la calidad como con el valor. A través de la fabricación de estas marcas, productores con una baja posición competitiva para sus marcas de fabricante han logrado una considerable posición competitiva con la marca de distribuidor. AGFA, Cott Corporation o los fabricantes de las galletas Presidents' Choice en Canadá constituyen tres ejemplos representativos (Dunne y Narasimhan, 1999). La calidad y la aplicación de precios competitivos favorecieron el éxito de las marcas de distribuidor de estas empresas.

Sobre estos argumentos se formulan las siguientes hipótesis introducidas en el modelo:

H2: La posición competitiva de una empresa en marca de distribuidor afecta positivamente a la calidad incorporada en su fabricación.

H3: La posición competitiva de una empresa en marca de distribuidor está asociada con una percepción favorable de la relación calidad-precio de las marcas de distribuidor.

La inversión en la calidad de las marcas de distribuidor supone una dependencia del productor hacia estas marcas y, por consiguiente, hacia el minorista para el que las fabrica.

Esta dependencia se sustenta en la inversión del fabricante en un activo específico del distribuidor y que carece de valor fuera de esa relación (Heide y John, 1988). Además, la dependencia se hará más evidente cuanto más limitada sea la capacidad del fabricante para fijar los precios tarifa de las marcas de distribuidor que produce. Esta capacidad se ve intensamente limitada en las marcas de distribuidor de valor.

El poder del minorista sobre el fabricante en el canal de distribución determina, en gran medida, el valor de las marcas de distribuidor. Autores como McGoldrick (1984) afirman que la capacidad de las marcas de distribuidor para mantener precios más bajos que sus equivalentes marcas de fabricante, es debida a la capacidad de los distribuidores para enfrentar entre sí a los fabricantes. Los distribuidores de gran consumo que adoptan la estrategia de enfrentar a los productores, pueden hacerlo cuando el principal factor para diferenciar a unos fabricantes de otros es su coste. Con pocas diferencias tecnológicas entre empresas, se pueden obtener marcas de distribuidor de igual calidad de cualquier fabricante. Sin embargo, los distribuidores no adoptarán esta actitud cuando las marcas estén diferenciadas sobre la base de la calidad y de su imagen.

Por tanto, en categorías con capacidad de producción ociosa, es relativamente fácil el cambio de proveedor de marca de distribuidor. En estos mercados, la oferta de estas marcas no constituye un problema, y los minoristas obtienen numerosas proposiciones por parte de los fabricantes. El productor de marca de distribuidor puede verse obligado a aceptar el valor asignado por el detallista a su marca propia, y a cumplir con otras imposiciones para mantener la fabricación de estas marcas. La concesión de capacidad, tiempo y energía del productor hacia la marca de distribuidor puede reducir el nivel de innovación hacia las marcas de fabricante, con el resultado de que el productor tendrá pocas alternativas si el minorista amenaza con cambiar de proveedor. El fabricante puede llegar a verse atrapado en una relación con un distribuidor poderoso y ante el cual posee una limitada capacidad de respuesta (The Economist, 1992).

En base a lo anterior se pueden plantear las siguiente hipótesis:

H4: Cuanto mayor es la calidad de las marcas de distribuidor más elevada es la dependencia del fabricante de marca de distribuidor hacia el minorista.

H5: Cuanto mayor es el valor las marcas de distribuidor más elevada es la dependencia del fabricante de marca de distribuidor hacia el minorista.

Por otra parte, con relación al merchandising de las marcas de distribuidor, varios estudios señalan que estas marcas están situadas en lugares más ventajosos en los lineales (Hoch, 1996 y Fernández y Gómez, 1999, 2000) y ocupan espacios superiores a los que les corresponden por su cuota de mercado (Iniesta y Agustín, 2001).

Sin embargo, la percepción general por parte de los fabricantes del merchandising favorable de las marcas de distribuidor, puesta de manifiesto por la literatura especializada, debe matizarse mediante la incorporación de nuevas consideraciones. Por una parte, en lo que respecta al espacio desproporcionado de las marcas de distribuidor, es preciso subrayar que un alto porcentaje de estas marcas en las categorías de estudio -categorías de consumo frecuente- alcanza ya una participación de mercado considerablemente elevada². Por otra parte, con relación a su ubicación en el lineal, la gestión minorista es acorde al posicionamiento de estas marcas. El crecimiento de las marcas de distribuidor ha estado fundamentado en gran medida en la evolución de su posicionamiento (Laaksonen y Reynolds, 1994). En una primera generación, las marcas de distribuidor eran presentadas al consumidor como marcas de peor calidad que las marcas de fabricante y con precios sustancialmente menores. En la etapa actual, el distribuidor posiciona sus marcas propias como las mejores alternativas de elección del lineal, entre las marcas de fabricante líderes y las marcas de primer precio (Puelles, 1995 y Puelles, Fernández de Larrea y Albert, 1997). Además, en algunas categorías de producto, se comercializan marcas de distribuidor

² El 94% de los fabricantes productores de marcas de distribuidor elaboran estas marcas en categorías de alimentación, donde la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en volumen, en el año 2000 alcanza un valor medio de 27,4%. En este mismo año, categorías como frutos secos, loncheados, harina, melocotón en almíbar, piña envasada, legumbres cocidas al natural y maíz precocido obtienen una participación de marca de distribuidor superior al 50% del mercado.

premium, con una calidad similar o superior a la de las marcas líderes y un precio igual o algo mayor.

El posicionamiento perseguido por los minoristas para las marcas de distribuidor justifica que estas marcas estén situadas en las posiciones centrales de los lineales, ubicándose entre los productos con los que se pretende facilitar la comparación, esto es, entre las marcas de fabricante líderes y de primer precio.

Por otra parte, las marcas de distribuidor aportan al minorista una rentabilidad superior a la de las marcas de fabricante. En este sentido, es preciso señalar que la inversión en calidad ha contribuido notablemente a la mejora de los márgenes brutos minoristas sobre estas marcas, siendo más elevada la rentabilidad de las marcas de distribuidor con calidad más elevada (Datamonitor, 2000). Los detallistas, en el propósito de favorecer su margen bruto por unidad de espacio, desarrollan una gestión simultánea del precio, las promociones, el espacio en el lineal, la estrategia de merchandising, y otros aspectos, considerando los cambios en el entorno y el comportamiento de elección de marca del consumidor (Dunne y Lusch, 1999).

Frente a la rentabilidad minorista obtenida para las marcas de distribuidor, el productor obtiene un margen superior para sus marcas de fabricante, si bien, en determinadas circunstancias este hecho puede invertirse. Autores como Dunne y Narasimhan (1999) advierten que la elaboración de una marca de distribuidor de elevada calidad puede propiciar al productor la obtención de márgenes incluso superiores a los de sus propias marcas de fabricante.

En la conformidad con la gestión del lineal llevada a cabo por el minorista, es probable que desempeñe un papel fundamental la rentabilidad obtenida por el fabricante con las marcas de distribuidor. La inversión relativa del productor en la calidad de las marcas de distribuidor, respaldada por la rentabilidad de esta decisión para ambos agentes, debería estar positivamente relacionada con la gestión del merchandising desarrollado por el distribuidor para sus marcas propias.

Por tanto, bajo la consideración de los aspectos señalados, parece razonable suponer, en primer lugar, una vinculación positiva entre la gestión minorista del valor de las marcas de distribuidor y la gestión de merchandising de las marcas de distribuidor. Asimismo, cabe esperar un efecto positivo de la inversión en calidad del fabricante para las marcas de distribuidor y la gestión minorista del distribuidor para sus marcas propias. Los fabricantes que destinan una inversión más elevada a la calidad de las marcas de distribuidor o una inversión más equilibrada para la calidad de ambas marcas -fabricante y distribuidor-, es probable que presenten un mayor grado de conformidad respecto a la gestión minorista desarrollada hacia las marcas de distribuidor.

Por todo lo anterior, se plantean las siguientes hipótesis:

H6: La gestión minorista del valor y la gestión de merchandising de las marcas de distribuidor están positivamente relacionadas.

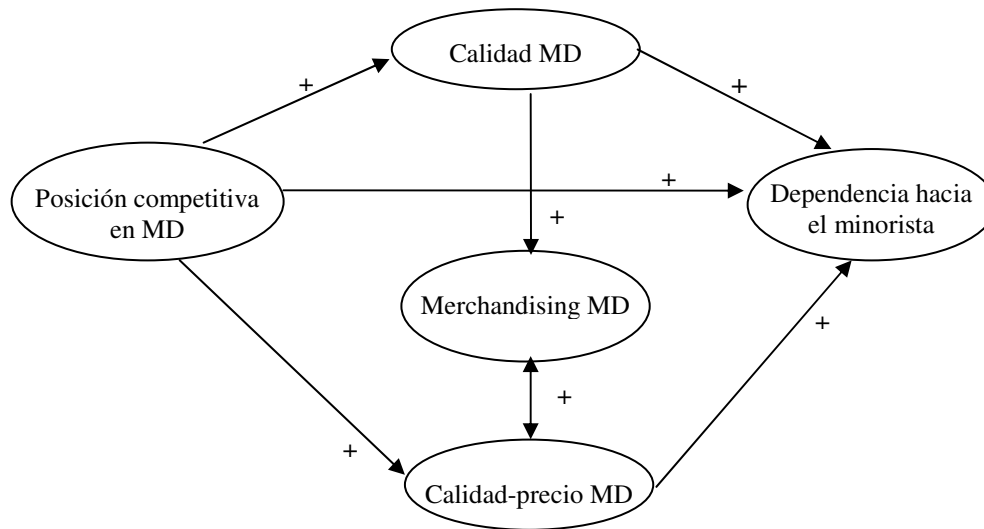
H7: Cuanto mayor es la calidad relativa de las marcas de distribuidor de un fabricante mejor es su percepción de la gestión del merchandising para estas marcas.

3. MODELO ESTRUCTURAL DE LA GESTIÓN DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR DESDE LA PERSPECTIVA DEL FABRICANTE

El modelo empírico desarrollado en esta tesis doctoral pretende evaluar en qué medida la posición competitiva del productor en marca de distribuidor, su gestión, y su percepción sobre la gestión minorista hacia estas marcas, determinan el grado de dependencia económica del fabricante en su relación con el distribuidor.

En la representación gráfica de la figura 3.3 se presenta el modelo estructural planteado en base a la revisión de la literatura especializada, que ha permitido establecer las hipótesis que se pretenden contrastar.

FIGURA 3.3
Modelo empírico explicativo de la gestión de la marca de distribuidor desde la perspectiva del fabricante



Fuente: Elaboración propia.

3.1. Metodología

El modelo de relaciones planteado se contrasta con un modelo de ecuaciones estructurales, también denominado modelo causal o modelo de estructura de la covarianza. La modelización estructural proporciona un método directo para examinar varias relaciones de forma simultánea y ofrece indicadores de eficacia estadística. Admite la representación de conceptos no observados en estas relaciones, mediante la elaboración de variables latentes, y considera el error de medida en el proceso de estimación. Además, provee capacidad para evaluar las relaciones exhaustivamente y consiente la transición del análisis exploratorio al confirmatorio (Hair et al., 1999).

El modelo estructural propuesto se estima mediante el programa estadístico EQS diseñado por Bentler (1989). Asimismo, se utiliza el programa SPSS 12.0 para realizar una serie de análisis estadísticos previos.

A continuación se desarrollan una serie de etapas que anteceden a la estimación del propio modelo. Los aspectos descritos soportan la aplicación de la modelización estructural a la vez que facilitan la comprensión de los resultados obtenidos. En primer lugar, se identifican las variables que constituyen los constructos y posteriormente, se procede a realizar un análisis exploratorio de los datos. A continuación se efectúa un análisis factorial confirmatorio, para finalizar con la estimación del propio modelo estructural.

3.2. Descripción de las variables latentes

Una variable latente es un concepto supuesto y no observado, que sólo puede ser medido a través de variables observables, recogidas mediante algún método de obtención de información.

El modelo estructural propuesto consta de cinco variables latentes o constructos. A cada una de las variables y factores se le ha asignado un número a efectos de identificación (cuadro 3.1).

Los factores F1 y F4 recogen las variables que resultaron definir -en los descriptivos efectuados en el capítulo dos- los aspectos de posición competitiva en marca de distribuidor y de dependencia económica del fabricante en la producción de la marca de distribuidor, respectivamente. Con relación a la gestión minorista se consideran los dos items de merchandising con cargas factoriales más elevadas y dos variables de las tres que componen el factor de valor de las marcas de distribuidor³. En la gestión del fabricante hacia la marca de distribuidor se examina la calidad de las materias primas y del envasado. Inicialmente se parte de dos factores que representan los atributos intrínsecos y extrínsecos incorporando cada uno de ellos el coste y la calidad de las materias primas y del envasado respectivamente. La similitud de las variables de coste y calidad en cada factor produjo

³ La restricción en el número de variables a considerar dentro de cada factor se debe al limitado número de observaciones de la muestra de análisis. Por tanto, puesto que dada la limitación del tamaño muestral no es aconsejable utilizar la totalidad de variables incluidas en ambos factores, se opta por considerar dos variables en cada componente.

inconsistencias en los resultados a nivel estadístico, por lo que se procedió a trabajar con un único componente que incorporaba los aspectos de calidad.

CUADRO 3.1
Descripción de las variables latentes

	VARIABLES OBSERVABLES	VARIABLE LATENTE	
v1	Cuota de mercado de las marcas de distribuidor con relación a las marcas de fabricante	Posición competitiva en marca de distribuidor	F1
v2	Innovación relativa de las marcas de distribuidor		
v3	Gastos de marketing relativos de las marcas de distribuidor		
v4	Percepción de que las marcas de distribuidor están situadas en lugares más ventajosos en los lineales	Merchandising favorable de las marcas de distribuidor	F2
v5	Percepción de que las marcas de distribuidor ocupan mayores espacios a los que deberían corresponderles de acuerdo a su cuota de mercado		
v6	Percepción de que la marca de distribuidor no tiene una calidad inferior a la marca líder	Calidad-precio de las marcas de distribuidor	F3
v7	Percepción de que la marca de distribuidor presenta una mejor relación calidad precio que las marcas de fabricante		
v8	Nivel de repercusión en los costes de fabricación como consecuencia de dejar de producir marcas de distribuidor	Dependencia de la marca de distribuidor	F4
v9	Nivel de repercusión en los costes de distribución		
v10	Nivel de repercusión en el margen de beneficios		
v11	Nivel de repercusión en la cuota de mercado		
v12	Calidad de las materias primas de las marcas de distribuidor con relación a las marcas de fabricante	Calidad de las marcas de distribuidor	F5
v13	Calidad relativa de los envases de las marcas de distribuidor		

El cuadro 3.2 pone de manifiesto la escala de las variables observables consideradas en los constructos, su valor medio y su desviación típica. Los descriptivos de estas variables están referidos únicamente a los fabricantes de marcas de distribuidor, que son quienes constituyen la muestra de análisis.

CUADRO 3.2
Medición y estadísticos descriptivos de las variables observables

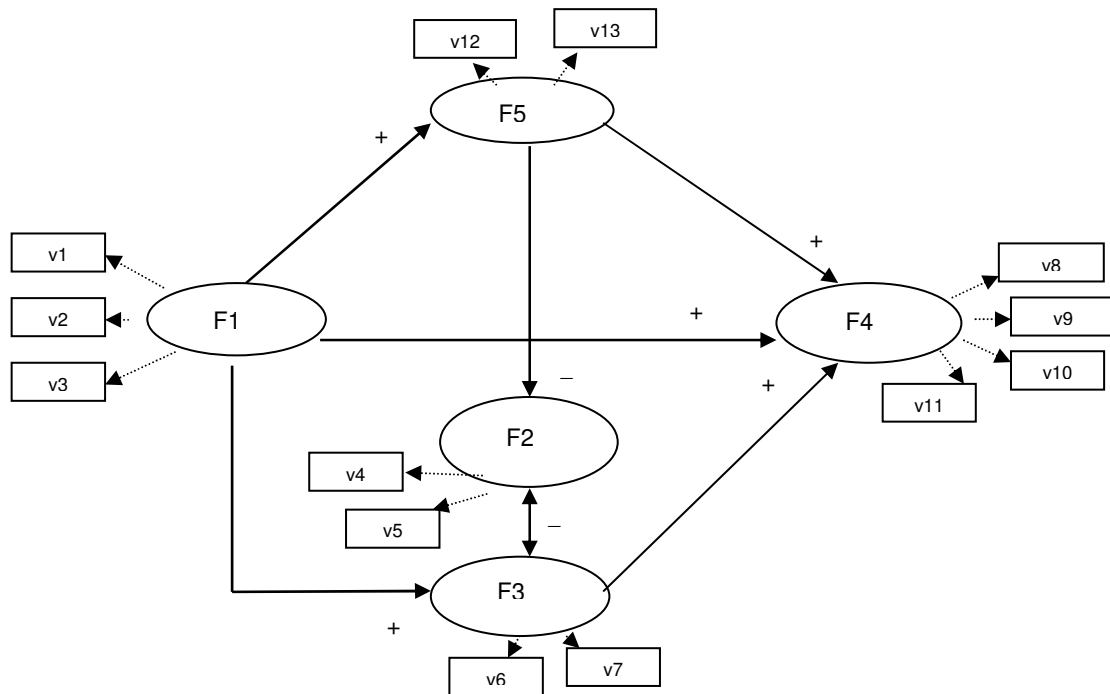
	VARIABLES OBSERVABLES	ESCALA	N	MED	D. T.
v1	Cuota de mercado de las marcas de distribuidor con relación a las marcas de fabricante	Intervalo 7 puntos 1: Muy inferior en marcas de distribuidor 7: Muy superior en marcas de distribuidor	80	3,40	1,60
v2	Innovación relativa de las marcas de distribuidor		80	3,05	1,33
v3	Gastos de marketing relativos de las marcas de distribuidor		83	2,35	1,48

CUADRO 3.2 (Continuación)
Medición y estadísticos descriptivos de las variables observables

	VARIABLES OBSERVABLES	ESCALA	N	MED	D. T.
v4	Percepción de que las marcas de distribuidor están situadas en lugares más ventajosos en los lineales	Escala Likert 7 puntos 1: Totalmente en desacuerdo 7: Totalmente de acuerdo	85	5,65	1,45
v5	Percepción de que las marcas de distribuidor ocupan mayores espacios a los que deberían corresponderles de acuerdo a su cuota de mercado		85	5,24	1,77
v6	Percepción de que la marca de distribuidor no tiene una calidad inferior a la marca líder	Escala Likert 7 puntos 1: Totalmente en desacuerdo 7: Totalmente de acuerdo	85	4,14	1,76
v7	Percepción de que la marca de distribuidor presenta una mejor relación calidad precio que las marcas de fabricante		85	4,33	1,77
v8	Nivel de repercusión en los costes de fabricación como consecuencia de dejar de producir marcas de distribuidor	Intervalo 7 puntos 1: Escasa repercusión 7: Elevada repercusión	83	3,71	1,74
v9	Nivel de repercusión en los costes de distribución		84	2,83	1,69
v10	Nivel de repercusión en el margen de beneficios		85	3,32	1,66
v11	Nivel de repercusión en la cuota de mercado		84	3,80	1,78
v12	Calidad de las materias primas de las marcas de distribuidor con relación a las marcas de fabricante	Intervalo 7 puntos 1: Muy inferior en marcas de distribuidor 7: Muy superior en marcas de distribuidor	82	3,81	0,81
v13	Calidad relativa de los envases de las marcas de distribuidor		83	3,87	0,78

En la figura 3.4 se representa gráficamente el modelo propuesto, incluyendo todas las variables observables consideradas.

FIGURA 3.4
Modelo empírico explicativo de la gestión de la marca de distribuidor desde la perspectiva del fabricante



3.3. Exploración de los datos

La exploración de los datos supone efectuar un análisis previo de correlaciones entre las variables implicadas con objeto de determinar si resulta apropiado plantear un modelo de relaciones. En caso positivo, se aplica un análisis factorial exploratorio que identifique las agrupaciones de variables más idóneas y las posibles relaciones entre las variables consideradas y los factores definidos. La realización de un análisis factorial exploratorio debe siempre anteceder al desarrollo de un modelo estructural.

3.3.1. Análisis de correlaciones

En el cuadro 3.3 se puede examinar la matriz de correlaciones de las variables del modelo estructural planteado. Esta matriz tiene que presentar suficientes correlaciones significativas para justificar la aplicación de un análisis factorial. Su inspección visual revela que existe un

número considerable de correlaciones con un nivel de significación de 0,001, es decir, mayores en general que 0,30. Por tanto, se procede a realizar un análisis factorial exploratorio.

CUADRO 3.3
Matriz de correlaciones

	v1	v2	v3	v4	v5	v6	v7	v8	v9	v10	v11	v12	v13
v1	1												
v2	0,54 ^a	1											
v3	0,40 ^a	0,44 ^a	1										
v4	-0,14	-0,11	-0,13	1									
v5	-0,18	-0,18	-0,19 ^c	0,63 ^a	1								
v6	-0,31 ^a	-0,26 ^b	-0,13	0,21 ^c	0,34 ^a	1							
v7	0,13	0,12	-0,12	-0,08	-0,21 ^c	-0,41 ^a	1						
v8	0,22 ^c	0,11	-0,06	-0,14	-0,13	-0,22 ^b	0,19 ^c	1					
v9	0,31 ^a	0,34 ^a	0,16	0,01	-0,13	-0,26 ^b	0,09	0,65 ^a	1				
v10	0,33 ^a	0,33 ^a	0,14	-0,20 ^c	-0,19 ^c	-0,30 ^a	0,15	0,62 ^a	0,48 ^a	1			
v11	0,49 ^a	0,30 ^a	0,15	-0,19 ^c	-0,17	-0,32 ^a	0,27 ^b	0,62 ^a	0,51 ^a	0,62 ^a	1		
v12	0,28 ^b	0,39 ^a	0,37 ^a	-0,31 ^a	-0,21 ^c	-0,18	0,00	0,09	0,13	0,24 ^b	0,39 ^a	1	
v13	0,19 ^c	0,16	0,28 ^b	-0,15	-0,04	-0,03	0,03	0,02	0,04	0,03	0,17	0,31 ^a	1

^{a, b, c}: Significativo al 99%, 95% y 90% respectivamente.

3.3.2. Análisis factorial exploratorio

Una vez examinada la matriz de correlaciones de las variables, se desarrolla un análisis de componentes principales y un análisis factorial común. La aplicación de ambos análisis se sustenta sobre la base de sus peculiaridades (Hair et al., 1999).

El análisis de componentes principales puede considerarse como un caso particular del análisis factorial. Los componentes (factores o variables latentes) vienen expresados en función de las variables observadas y no hay factor único. Toda la variabilidad es explicada por factores comunes. Este análisis es más apropiado que el análisis factorial común, para reducir datos.

Por otra parte, en el análisis factorial común, las variables observadas se expresan en función de los factores latentes y vienen dadas como una función de factores comunes (recogen la varianza que es común) y factores únicos o específicos de cada variable (recogen

la varianza específica de cada variable). Es más adecuado para identificar relaciones entre variables, lo que precisa partir de ciertas premisas.

Ambos análisis proporcionan idénticos valores para las medidas de adecuación muestral y de los autovalores. En nuestro caso, la medida de adecuación muestral de Kaiser Meyer Olkin es de 0,73⁴, situándose en la zona de aceptabilidad.

El análisis de componentes principales, reflejado en el cuadro 3.4 indica que el mínimo número de factores necesarios para explicar la proporción máxima de la varianza representada en la serie original de variables, es cuatro. Estos cuatro factores explican el 65,24% de la varianza total. No obstante, es preciso apuntar que las hipótesis del modelo estructural se han planteado sobre cinco factores, por ser un número teóricamente más adecuado. Las variables v1 a v11 se agrupan según lo esperado, pero no ocurre así con las variables v12 y v13, que deberían constituir un único factor.

CUADRO 3.4
Análisis de componentes principales (4 factores)

	FACTOR			
	1	2	3	4
v1	0,30	0,64	0,06	0,33
v2	0,20	0,72	0,08	0,29
v3	-0,02	0,79	-0,06	-0,04
v4	-0,08	-0,13	0,90	-0,02
v5	-0,07	-0,11	0,80	-0,29
v6	0,20	0,15	-0,21	0,73
v7	0,10	-0,12	-0,07	0,81
v8	0,90	-0,11	-0,09	0,05
v9	0,78	0,15	0,09	0,09
v10	0,78	0,15	-0,14	0,11
v11	0,77	0,26	-0,12	0,19
v12	0,17	0,63	-0,33	-0,08
v13	0,00	0,49	-0,16	-0,16

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

⁴ Este índice se mueve en el intervalo 0-1. Un valor de 0 indica que las correlaciones se dan entre pares de variables, de tal forma que en tales correlaciones no intervienen otras variables, por lo que no existe una estructura de correlación. Por el contrario, un valor de 1 supone que cada variable es perfectamente predicha sin error por el resto de las variables. Valores por debajo de 0,5 se considerarían inaceptables.

Se realiza un análisis de componentes principales con cinco factores y se obtienen las agrupaciones esperadas (cuadro 3.5). La consideración de cinco componentes es factible puesto que el factor cinco presenta un autovalor muy próximo a 1, concretamente de 0,944. Los cinco factores explican un 72,5% de la variabilidad total.

CUADRO 3.5
Análisis de componentes principales (5 factores)

	FACTOR				
	1	2	3	4	5
v1	0,28	0,71	-0,02	0,21	0,00
v2	0,18	0,81	-0,03	0,14	0,04
v3	-0,04	0,76	-0,13	-0,17	0,20
v4	-0,08	-0,02	0,89	-0,02	-0,18
v5	-0,07	-0,14	0,85	-0,21	0,07
v6	0,20	0,26	-0,25	0,69	-0,07
v7	0,09	-0,08	-0,03	0,90	0,07
v8	0,90	-0,10	-0,06	0,08	0,01
v9	0,78	0,23	0,05	0,03	-0,09
v10	0,78	0,18	-0,16	0,08	0,01
v11	0,76	0,21	-0,08	0,23	0,26
v12	0,16	0,43	-0,29	-0,06	0,53
v13	-0,01	0,11	0,00	0,04	0,90

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Adicionalmente, se realiza un análisis factorial común mediante el método de extracción de máxima verosimilitud, para observar, mediante un procedimiento más apropiado al análisis de componentes principales, las relaciones entre las variables.

Como se ha señalado con anterioridad, los resultados de la medida de adecuación muestral de Kaiser Meyer Olkin y los autovalores no difieren en un análisis de componentes principales y en el análisis factorial común. Por tanto, en el análisis factorial el KMO adopta un valor de 0,731 y se extraen cuatro factores por defecto.

En el cuadro 3.6 se ponen de manifiesto los resultados obtenidos del análisis factorial común. El examen de la distribución de las cargas de las variables en los factores, nos indica

la posible existencia de algunas de las relaciones definidas a priori en el planteamiento del modelo estructural.

CUADRO 3.6
Análisis factorial

	FACTOR			
	1	2	3	4
v1	0,14	0,37	0,57	0,00
v2	0,11	0,28	0,66	-0,04
v3	0,13	0,06	0,61	-0,25
v4	-0,99	0,00	0,00	0,00
v5	-0,63	-0,09	-0,13	-0,20
v6	0,21	0,32	0,27	0,44
v7	0,08	0,25	0,07	0,68
v8	0,14	0,90	-0,24	-0,06
v9	-0,01	0,73	0,10	-0,09
v10	0,20	0,69	0,12	-0,03
v11	0,19	0,72	0,22	0,05
v12	0,31	0,17	0,45	-0,15
v13	0,15	0,05	0,26	-0,11

Método de extracción: Máxima verosimilitud (sin rotar)

En primer lugar, por lo que respecta a la agrupación de las variables en los factores, puede apreciarse que las variables v1 a v11 se asocian de la forma esperada. Las variables v12 y v13 aparecen en el factor de posición competitiva en marca de distribuidor, reflejando una posible relación entre los factores de calidad de las marcas de distribuidor, F5, y posición competitiva en marca de distribuidor, F1.

Por otra parte, el análisis de la distribución de las cargas de las variables en factores distintos a aquellos en los que quedan definidas, permite una primera comprobación de la posible existencia de las relaciones descritas en el modelo estructural.

Las variables de posición competitiva en marca de distribuidor, agrupadas en el factor F1 del modelo, obtienen cargas elevadas en el factor 1 (definido por las variables v4 y v5), en el factor 2 (que incluye las variables v7, v8, v9, v10) y en el factor 4 (que aglutina las variables v6, v9 y v7). Se infiere por tanto, una posible asociación del factor F1 con los factores de

merchandising, F2, dependencia económica, F4, y percepción calidad-precio de las marcas de distribuidor, F3.

Los aspectos de merchandising (v4 y v5) integrados en el factor 1 y representados en el factor F2 del modelo, pueden vincularse con las variables latentes de percepción de calidad-precio de las marcas de distribuidor, F3 (v6, v9 y v7), calidad de las marcas de distribuidor, F5 (v12, v13) y posición competencia en marca de distribuidor, F1 (v1, v2 y v3).

Las variables de dependencia económica del factor F4 (v8, v9, v10, v11), incluidas en el factor 2, exhiben las siguientes cargas más elevadas en el factor 3, por lo que puede desprenderse una relación de la dependencia económica con la posición competitiva en marca de distribuidor (F1) y la calidad de las marcas de distribuidor (F5).

Por último, las variables de percepción de calidad-precio de las marcas de distribuidor (v6, v9 y v7), incorporadas en el factor F3 del modelo y representadas por el factor 4 en el análisis factorial, manifiestan cargas considerables en los factores 2 y 3, lo que puede sugerir una relación del factor F3 con los factores de dependencia económica, F4, posición competitiva en marcas de distribuidor, F1, y calidad de las marcas de distribuidor, F5.

En definitiva, el análisis factorial exploratorio apoya la consideración de siete factores para explicar las variables originales, y soporta una gran parte de las relaciones designadas en el modelo, entre factores o grupos de variables.

3.4. Análisis factorial confirmatorio

En la siguiente etapa se realiza un análisis factorial confirmatorio o modelo de medida. En este análisis se establecen correlaciones entre las variables latentes no definiéndose todavía ninguna relación causal entre las mismas.

El primer resultado a destacar es el determinante del “input de la matriz” (varianzas y covarianzas) con un valor distinto de cero. Este hecho supone que en principio, no existen a

priori problemas de multicolinealidad que impedirían invertir la matriz. Con relación a los residuos, se obtiene un valor medio de 0,07. Los residuos representan la diferencia entre el valor de la matriz inicial y el estimado, es decir, entre las varianzas observadas y estimadas, entre las covarianzas muestrales y las estimadas por el modelo. Su valor medio debe ser reducido, concretamente en torno a 0,05. Un dato como el obtenido, de 0,07 pudiera ser algo elevado, no obstante, no parece preocupante puesto que la distribución que siguen los errores obtenidos es aproximadamente la de una normal.

El índice de ajuste comparativo alcanza un valor de 0,933, y por tanto mayor a 0,90 que es el límite inferior bajo el que se determina la bondad del ajuste. El valor crítico de la probabilidad es igual a 0,04. Pese a que es inferior a 0,05, su valor próximo permite considerar que el ajuste del modelo es fiable y por tanto, que el ajuste por máxima verosimilitud es correcto. Además, la convergencia del modelo se produce en 13 iteraciones, que es un número aceptable.

Con objeto de comprobar si los coeficientes son estadísticamente significativos, se examina el ratio crítico, esto es, el cociente entre el “estimador” y el “error estándar”. El valor de esta medida ha de ser superior a 1,96. En nuestro caso todos los coeficientes son estadísticamente significativos, y por tanto, se puede determinar el cumplimiento de todas las relaciones planteadas (cuadro 3.7).

CUADRO 3.7
Significatividad de los coeficientes

	COEFICIENTE	VALOR CRÍTICO
v1-----F1	1,00	
v2-----F1	0,97	6,68
v3-----F1	0,79	4,75
v4-----F2	1,00	
v5-----F2	1,54	5,86
v6-----F3	1,41	4,42
v7-----F3	0,86	3,47
v8-----F4	1,36	8,18
v9-----F4	1,17	6,90
v10-----F4	1,24	7,63
v11-----F4	1,39	8,08
v12-----F5	0,59	3,72
v13-----F5	0,29	2,71

Asimismo, el análisis de las varianzas de los términos de error pone de manifiesto que la práctica totalidad son estadísticamente significativas (cuadro 3.8).

CUADRO 3.8
Varianzas de los términos de error

	ESTIMADOR	VALOR CRÍTICO
E3-v1	1,25	5,01
E4-v2	0,67	3,46
E5-v3	1,46	5,54
E6-v4	1,06	3,94
E7-v5	0,70	1,23
E8-v6	1,02	1,27
E10-v7	2,35	5,03
E11-v8	1,07	4,50
E12-v9	1,41	5,39
E13-v10	1,16	4,96
E14-v11	1,17	4,59
E15-v12	0,26	1,54
E16-v13	0,50	5,79

Por otra parte, conviene destacar la relación entre las variables latentes obtenidas en el análisis factorial confirmatorio. Este resultado es uno de los más relevantes de dicho análisis, y nos permite un examen previo del cumplimiento de las relaciones planteadas en las hipótesis. No obstante, es preciso el modelo de estructura de covarianzas para determinar la dirección causal. En el cuadro 3.9 es posible observar cómo los valores críticos de los coeficientes que definen las relaciones planteadas son superiores o muy próximos a 1,96, por lo que se puede determinar la significación estadística de las relaciones propuestas.

CUADRO 3.9
Relación entre factores

	COEFICIENTE	VALOR CRÍTICO
F1-----F3	0,25	1,84
F4-----F1	0,42	3,48
F5-----F1	0,60	3,42
F3-----F2	-0,34	-2,49
F5-----F2	-0,19	-1,32
F4-----F3	0,36	2,68
F5-----F4	0,27	1,84

Además de la relación entre factores, resulta de especial interés la solución estandarizada del modelo, en la que todas las varianzas de todas las variables -factores, variables observables y términos de error- están tipificadas. De este modo se obtienen unos coeficientes de ajuste que representan coeficientes de correlación. La solución estandarizada es la siguiente:

$$v1 = 0,67 * F1 + 0,75 E3$$

$$v2 = 0,76 * F1 + 0,65 E4$$

$$v3 = 0,55 * F1 + 0,84 E5$$

$$v4 = 0,70 * F2 + 0,71 E6$$

$$v5 = 0,88 * F2 + 0,48 E7$$

$$v6 = 0,81 * F3 + 0,58 E8$$

$$v7 = 0,49 * F3 + 0,87 E10$$

$$v8 = 0,80 * F4 + 0,61 E11$$

$$v9 = 0,70 * F4 + 0,71 E12$$

$$v10 = 0,76 * F4 + 0,66 E13$$

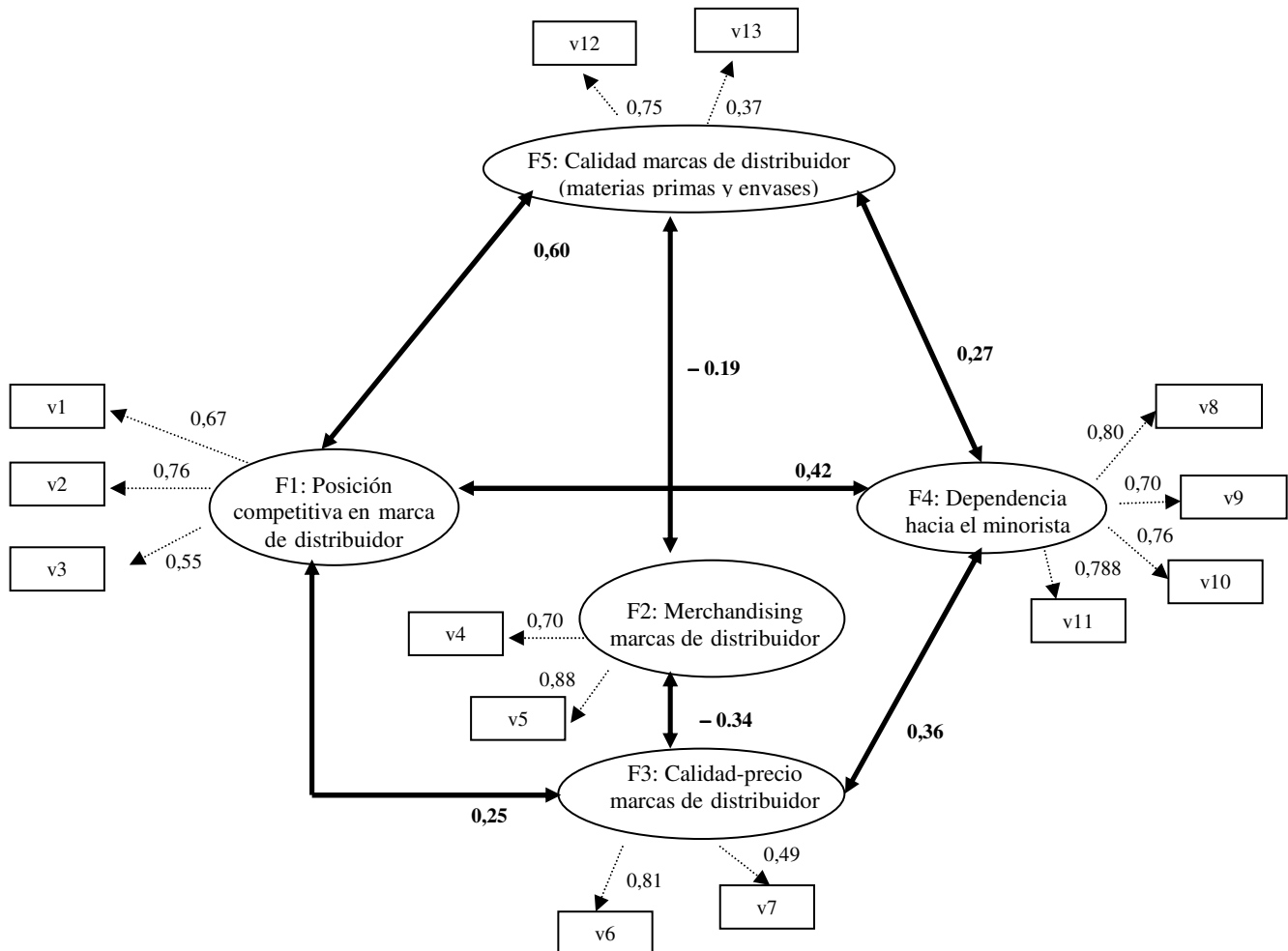
$$v11 = 0,79 * F4 + 0,62 E14$$

$$v12 = 0,75 * F5 + 0,66 E15$$

$$v13 = 0,37 * F5 + 0,93 E16$$

Se advierte cómo, en general, los coeficientes de correlación adoptan valores considerablemente elevados, lo que confiere validez al modelo, poniendo de manifiesto que existen estrechas relaciones entre las variables observables y los factores. En la figura 3.5 quedan reflejadas las asociaciones de las variables con sus factores así como las relaciones entre éstos. Los resultados obtenidos en el análisis factorial confirmatorio sostienen las relaciones planteadas en las hipótesis, y por tanto, permiten concluir que el modelo propuesto es, en principio, aceptable.

FIGURA 3.5
Solución estandarizada del Análisis Factorial Confirmatorio



3.5. Modelo de estructuras de covarianza

Mediante el modelo de estructuras de covarianza que se desarrolla a continuación, se identifica la relación causal entre los factores y se testa la significatividad de las relaciones propuestas. En el análisis exploratorio se tiene constancia de las posibles asociaciones entre los factores, pero no de la relación causal. Por ejemplo, se advierte una posible vinculación

entre los factores de posición competitiva en marca de distribuidor, F1, y la calidad de las marcas de distribuidor, F5, pero no se distingue si F1 antecede a F5 o viceversa.

El modelo de estructuras de covarianza revela si tienen lugar las relaciones causales entre las variables latentes, previstas en el modelo teórico propuesto y, por tanto, si se cumplen las hipótesis formuladas.

El primer dato que conviene resaltar es la media absoluta de los residuos estandarizados, cuyo valor asciende a 0,05. El valor crítico de referencia para determinar la validez del modelo es de 0,07. Un valor inferior, como el obtenido en nuestro caso, denota que las diferencias entre la matriz original de correlaciones observada y la matriz de correlaciones reproducida son muy pequeñas, por lo que se consigue reproducir correctamente la matriz de correlaciones con el modelo.

Otro resultado importante a destacar hace referencia a las medidas de ajuste global, entre las que están las medidas absolutas del ajuste, las medidas del ajuste incremental y las medidas de ajuste de parsimonia. Las medidas absolutas de ajuste evalúan el ajuste global del modelo, y entre ellas está el ratio de verosimilitud del estadístico chi-cuadrado, cuyo valor asciende a $X^2 = 74,05$ con 61 grados de libertad y un nivel de significación estadística de 0,12. Niveles de significación por encima del mínimo (0,05), aportan evidencia de que las diferencias de las matrices efectivas y previstas no son significativas y por tanto, de que el ajuste es aceptable.

Las medidas del ajuste incremental comparan el modelo propuesto con otro modelo especificado por el investigador. Destacan el Índice Tucker-Lewis y el Índice de Ajuste Normado, que comparan el modelo propuesto con un modelo nulo, esto es, un modelo de un único factor sin error de medida. En nuestro modelo, el Índice de Tucker Lewis alcanza un valor de 0,95, mientras que el índice de ajuste normado asciende a 0,81. La primera medida excede el nivel recomendado de 0,90 mientras que el valor de la segunda es relativamente próximo. Por tanto, se puede determinar que ambos indicadores aportan evidencia suplementaria para aceptar el modelo propuesto.

Las medidas de ajuste de parsimonia evalúan el ajuste del modelo frente al número de coeficientes estimados necesarios para conseguir ese nivel de ajuste. Dos medidas utilizadas son el índice ajustado de bondad del ajuste y la chi cuadrado normada. En el modelo planteado, el índice ajustado de bondad de ajuste presenta un valor de 0,957 (superior al nivel recomendado de 0,90) y la chi cuadrado normada tiene un valor de 1,21 (valor comprendido entre los niveles recomendados: 1-2). Ambas medidas representan evidencia de la parsimonia del modelo.

Por tanto, los indicadores utilizados para evaluar la calidad del ajuste del modelo propuesto aportan suficientes evidencias para aceptar que los resultados son una representación válida de las variables latentes supuestas. Además, el modelo converge en 8 iteraciones, lo que supone una convergencia relativamente rápida y por lo tanto, aceptable.

En el cuadro 3.10 se muestran los coeficientes y los valores críticos de las variables observables y latentes.

CUADRO 3.10
Significatividad de los coeficientes

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLE INDEPENDIENTE	COEFICIENTE V. INDEPEND.	VALOR CRÍTICO
v1	F1	1,00	
v2	F1	0,97	6,78
v3	F1	0,81	4,86
v4	F2	1,00	
v5	F2	1,37	5,71
v6	F3	1,40	4,37
v7	F3	0,78	3,63
v8	F4	1,17	7,57
v9	F4	1,01	6,54
v10	F4	1,07	7,15
v11	F4	1,19	7,44
v12	F5	0,44	3,10
v13	F5	0,22	2,71
F2	F5	-0,32	-2,37
F3	F1	0,39	2,24
F4	F3	0,33	1,95
F4	F1	0,39	2,23
F5	F1	0,89	2,62

Los valores críticos se obtienen dividiendo el valor del estimador por el error estándar, y como regla general, se acepta que un coeficiente es estadísticamente significativo si su valor crítico es superior a 1,96. Los datos del cuadro reflejan que en el modelo, existe un único coeficiente para el que no se cumple la condición expuesta, y que corresponde a la relación causal de la percepción de calidad-precio de las marcas de distribuidor con la dependencia económica de la marca de distribuidor. No obstante, el valor crítico en este caso es igual a 1,95, por lo que se encuentra en el límite de la significatividad estadística y puede ser interpretado aceptablemente. El resto de coeficientes cumplen cómodamente la condición de significatividad estadística recomendada.

Con respecto a las varianzas estimadas de los términos de error, es posible observar cómo, excepto para uno de los indicadores que integran la variable latente de percepción calidad-precio de las marcas de distribuidor, todos los coeficientes resultan estadísticamente significativos, puesto que los valores críticos asociados son siempre superiores o muy próximos al valor de referencia, 1,96. Este resultado refleja que los términos de error del modelo recogen de forma fiable las perturbaciones que se producen (cuadro 3.11)

CUADRO 3.11
Varianzas de los términos de error

	ESTIMADOR	VALOR CRÍTICO
v1-E2	1,26	5,08
v2-E2	0,69	3,67
v3-E2	1,45	5,53
v4-E3	0,94	3,55
v5-E3	0,93	1,94
v6-E4	0,82	1,00
v7-E4	2,42	5,33
v8-E5	1,06	4,49
v9-E5	1,41	5,39
v10-E5	1,15	4,95
v11-E5	1,19	4,65
v12-E6	0,27	2,09
v13-E6	0,50	5,89

Adicionalmente a las relaciones anteriormente expuestas, se efectúa un análisis de covarianza para contrastar la relación bidireccional entre los factores de gestión minorista de las marcas de distribuidor, esto es, percepción de valor de las marcas de distribuidor, F3, y percepción de su merchandising, F2, cuyos resultados se ponen de manifiesto en el cuadro 3.12. El estadístico obtenido y su valor crítico apoyan la relación negativa y estadísticamente significativa indicada en el modelo propuesto entre ambas variables latentes.

CUADRO 3.12
Covarianza entre factores

	ESTIMADOR	VALOR CRÍTICO
F2-F3	-0,38	-2,50

Por último, se expone la solución estandarizada del modelo, que proporciona una información de gran utilidad. Con la estandarización se tipifican las varianzas, y los coeficientes de ajuste estandarizados pueden ser interpretados como coeficientes de regresión, que varían de 0 a 1 en valor absoluto.

SOLUCIÓN ESTANDARIZADA DEL MODELO

$$v1 = 0,67 * F1 + 0,72 E3$$

$$v2 = 0,76 * F1 + 0,65 E4$$

$$v3 = 0,56 * F1 + 0,83 E5$$

$$v4 = 0,75 * F2 + 0,67 E6$$

$$v5 = 0,84 * F2 + 0,55 E7$$

$$v6 = 0,86 * F3 + 0,52 E8$$

$$v7 = 0,48 * F3 + 0,88 E10$$

$$v8 = 0,80 * F4 + 0,60 E11$$

$$v9 = 0,70 * F4 + 0,71 E12$$

$$v10 = 0,76 * F4 + 0,65 E13$$

$$v11 = 0,79 * F4 + 0,62 E14$$

$$v12 = 0,75 * F5 + 0,66 E15$$

$$v13 = 0,38 * F5 + 0,93 E16$$

$$F2 = -0,39 * F5 + 0,92 D3$$

$$F3 = 0,36 * F1 + 0,93 D4$$

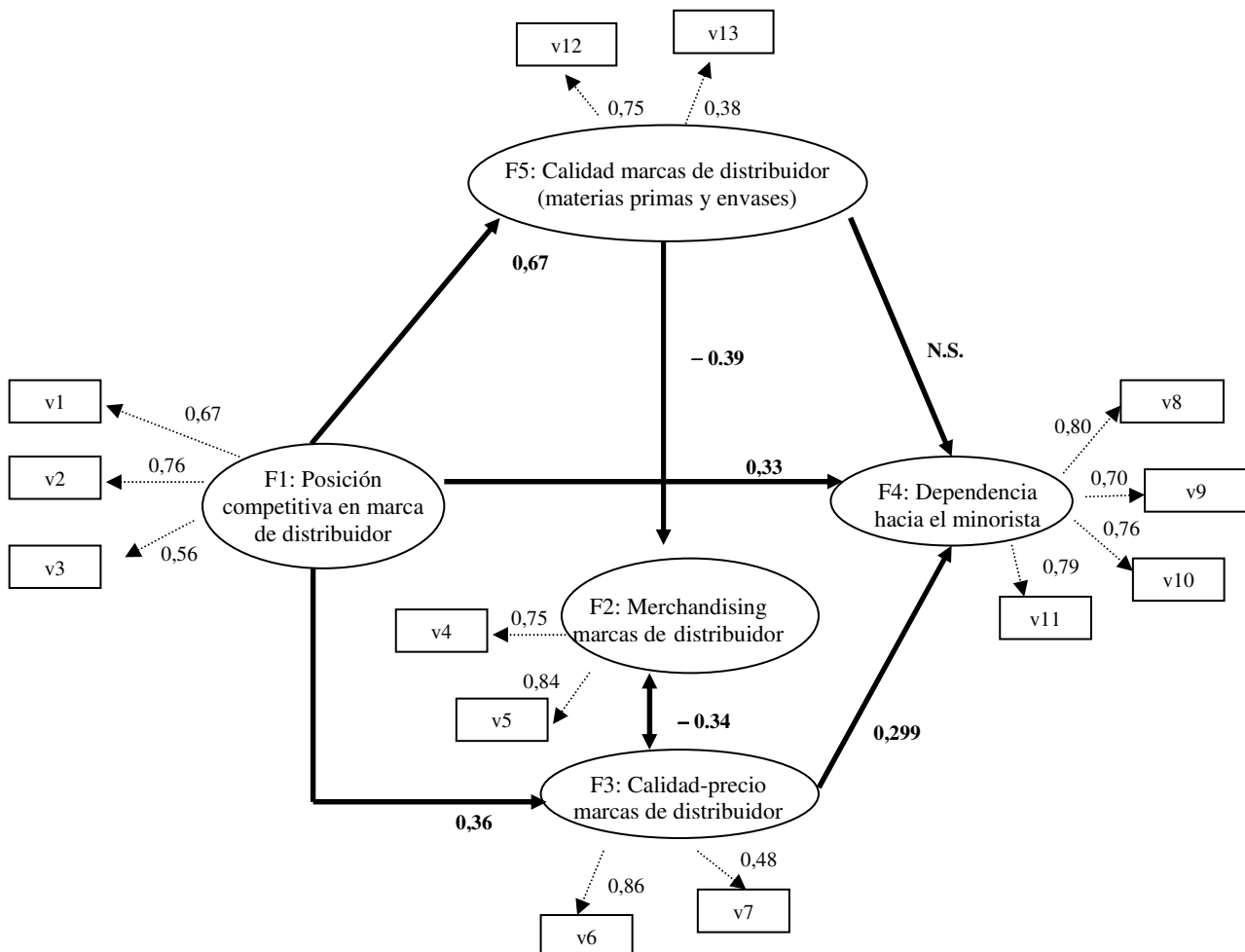
$$F4 = 0,30 * F3 + 0,33 * F1 + 0,85 D5$$

$$F5 = 0,67 * F1 + 0,75 D6$$

Esta solución se representa gráficamente en la figura 3.6. Para todas las relaciones causales contrastadas por el modelo, se detallan los coeficientes estandarizados con sus respectivos signos. A continuación se realiza el contraste de las hipótesis formuladas para determinar en qué medida el modelo de relaciones propuesto constituye un marco de análisis adecuado de la fabricación de las marcas de distribuidor desde la perspectiva del fabricante.

FIGURA 3.6

Modelo explicativo de la gestión de la marca de distribuidor desde la perspectiva del fabricante



3.5.1. *Contraste de hipótesis*

El análisis de los resultados obtenidos en el modelo de estructuras de covarianza nos permite comprobar si se cumplen las hipótesis planteadas en el modelo teórico. En primer lugar, se pone de manifiesto la relación positiva, planteada en las hipótesis H1, entre la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor y la dependencia económica hacia el minorista. Las ventas relativas que el productor obtiene para las marcas de distribuidor, y el esfuerzo en I+D y marketing destinado a estas marcas en comparación con las marcas de fabricante, incrementan la dependencia de este agente en el canal de distribución.

Por otra parte, es posible observar cómo la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor incide positivamente tanto en la calidad relativa que el productor asigna a estas marcas (hipótesis H2) como en su percepción de mejor calidad-precio frente a las marcas de fabricante (hipótesis H3).

Sin embargo, no se obtiene una relación significativa entre la calidad relativa de las marcas de distribuidor y la dependencia del fabricante hacia el minorista. Autores como Stern y El Ansary (1988) sostienen que las marcas de distribuidor son medios del detallista para asegurarse el control en el canal. Además, en la medida en que el productor asigna una calidad más elevada a las marcas de distribuidor en comparación con las marcas de fabricante, su dependencia del detallista se intensifica como consecuencia de la inversión en un activo específico del distribuidor que carece de valor fuera de la relación entre ambos agentes (Heide y John, 1988). Ambos argumentos sugieren un efecto positivo de la calidad relativa de las marcas de distribuidor en la dependencia del fabricante hacia el minorista, tal como se planteaba en la hipótesis H4.

No obstante el resultado obtenido advierte que no siempre la inversión del fabricante en un activo específico del distribuidor desencadena una situación de dependencia del productor hacia el detallista. En este sentido, Heide y John (1988) indican que los pequeños productores en los canales de comercialización pueden comprometerse en “dependence balance”, realizando inversiones para incrementar la dependencia del distribuidor donde

ellos son dependientes de él (Heide y John, 1988). Por lo que los productores pueden intentar equilibrar su dependencia con los distribuidores a través de dotaciones de calidad a la marca de distribuidor.

Bajo la perspectiva del coste de transacción (Williamson, 1985; Milgrom y Roberts, 1992), la fabricación de una marca de distribuidor puede ser considerada como una vía de compensar el poder de la distribución. Las marcas de distribuidor suponen un incremento de la inversión del minorista en su relación con el fabricante, en la medida en que el productor esté dispuesto a emprender inversiones específicas que propicien el desarrollo de acuerdos contractuales en el largo plazo. Una inversión específica importante puede ser el conocimiento adquirido y desarrollado por el fabricante en la producción de marcas de distribuidor. Para mantener los estándares de calidad requeridos, el minorista puede verse obligado a establecer una relación a largo plazo con el fabricante. Para un productor, los beneficios de tal acuerdo podrían incluir, por ejemplo, la capacidad para elevar los precios tarifa de la marca de distribuidor. Por tanto, un fabricante puede equilibrar el poder del minorista sobre él con la oferta de marcas de distribuidor de calidad.

Considerando los aspectos anteriores, parece no existir una relación clara entre la inversión en calidad de marca de distribuidor y la dependencia del fabricante hacia este agente. Si bien, en principio se puede inferir que la inversión en calidad de marca de distribuidor genera una dependencia del fabricante hacia el minorista, diversos estudios apuntan el carácter compensador de la calidad de las marcas de distribuidor en la relación de dependencia del productor hacia el distribuidor.

La marca de distribuidor puede compensar el poder de los distribuidores, haciéndolos más dependientes de los fabricantes, o hacer a los productores más dependientes de los distribuidores. En el primer caso, el poder compensatorio debería suponer un incentivo para ofertar marcas de distribuidor. En el último caso, debería existir un desincentivo. La literatura sostiene que pueden darse condiciones específicas que propicien cada escenario.

Así, la incertidumbre en el entorno⁵ contribuiría al primer escenario, mientras que el poder de información favorecería el segundo.

Por otro lado, el modelo permite descubrir una influencia positiva de la relación calidad-precio de las marcas de distribuidor en la dependencia del fabricante hacia el minorista, tal como se postulaba en la hipótesis H5. Aunque esta asociación no es especialmente intensa (0,326), se considera estadísticamente aceptable por estar el valor crítico del estimador (1,95) muy próximo al nivel mínimo, 1,96. La débil asociación entre ambas variables puede fundamentarse en el hecho de que la gestión minorista referida al valor de las marcas de distribuidor sea recogida a través de una variable de percepción del fabricante.

Por último, conviene señalar la relación causal positiva de la gestión del fabricante para las marcas del distribuidor y la gestión minorista. La calidad relativa asignada por el productor a las marcas de distribuidor de su cartera de productos, incide positivamente en su percepción del merchandising gestionado por el distribuidor para estas marcas (hipótesis H7). Además, se obtiene una vinculación entre los dos aspectos considerados en el modelo teórico para reflejar la gestión minorista de las marcas de distribuidor: el valor de estas marcas y su merchandising (hipótesis H6).

A modo de resumen, se advierte en la solución estandarizada del modelo, que las cargas factoriales estandarizadas de los indicadores observables en sus respectivas variables latentes presentan valores considerablemente elevados, lo que demuestra que son fieles reflejos de los factores. Además, quedan ratificadas empíricamente y con resultados altamente significativos, la práctica totalidad de las relaciones causales propuestas. Por consiguiente, se concluye que el modelo planteado constituye un marco de análisis adecuado para el estudio de la fabricación de las marcas de distribuidor según la posición competitiva del fabricante.

⁵ Bajo la perspectiva del coste de transacción, es más probable que los distribuidores entren en acuerdos a largo plazo donde las condiciones de entorno son inciertas. Por ejemplo, para mantener una calidad alta de las marcas de distribuidor, el minorista puede necesitar desarrollar relaciones con los proveedores que garanticen una consistencia de calidad en el tiempo.

**CAPÍTULO 4. FACTORES DETERMINANTES
DE LA CUOTA DE MERCADO DE
LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR:
FORMULACIÓN DE UN MODELO TEÓRICO**

1. INTRODUCCIÓN

El estudio de la formación de las cuotas de mercado presenta especial relevancia por dos motivos fundamentales. En primer lugar, por su posible influencia en los márgenes brutos y en segundo lugar, porque si verdaderamente existen efectos a largo plazo derivados de la utilización de las variables de marketing, estos deberían poder ser explicados por la manera en que fabricantes y distribuidores emplean estas variables favoreciendo la constitución de segmentos de consumidores estables a lo largo del tiempo. Sin embargo, pese a su interés, el estudio de la formación de las cuotas de mercado no ha sido analizado de igual forma para los distintos tipos de bienes, y se ha prestado especial atención a la formación de cuotas de mercado de bienes de consumo duradero frente a los bienes de consumo frecuente -objeto de nuestra investigación-. Para este tipo de bienes, la información disponible proviene principalmente de investigaciones realizadas en mercados maduros (Bronnenberg, Mahajan y Vanhonacker, 2000).

En este capítulo se realiza un análisis del mercado de las marcas de distribuidor y se propone un modelo teórico explicativo de la cuota de mercado de estas marcas.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR

2.1. Actitud y comportamiento del consumidor respecto a los productos con marca de distribuidor

El proceso de consolidación de las marcas de distribuidor en los distintos mercados se fundamenta en la mayor aceptación de estas marcas por los consumidores.

Glémet y Mira (1994) identifican tres tipos de consumidores en función de su predisposición a adquirir productos de marca de fabricante y de distribuidor.

- Marquistas: prefieren el producto de marca y sólo compran las marcas de distribuidor en casos extremos, cuando están convencidos de la calidad.
- Oportunistas: buscan el mejor precio y la mejor promoción.
- Realistas: eligen la marca en función de su disponibilidad económica durante el mes. Marca de fabricante al principio de mes y marca de distribuidor al final de mes, cuando la disponibilidad económica es menor.

Una actitud positiva del consumidor hacia las marcas de distribuidor desencadena un comportamiento de compra favorable hacia este tipo de marcas. Burton, Lichtenstein, Netemeyer y Garretson (1998) estudian las variables que influyen en la actitud¹ del consumidor hacia los productos con marca de distribuidor y obtienen que la actitud hacia estas marcas (medida a través de seis ítems en una escala Likert del 1 al 7) está positivamente relacionada con:

- La conciencia del precio de las marcas de distribuidor.
- La conciencia del valor, entendido como la calidad recibida por el precio soportado en la compra.
- La sensibilidad a la promoción², determinada por la percepción de la utilidad de la transacción creada cuando el consumidor satisface un precio por debajo de su precio interno de referencia.
- Las percepciones del consumidor inteligente³, es decir, el consumidor que evalúa la utilidad de la transacción y considera las ventajas e inconvenientes de adquirir una

¹ Burton, Lichtenstein, Netemeyer y Garretson (1998) definen el término *actitud hacia la marca de distribuidor* como la “predisposición a responder de forma favorable o no favorable a las marcas de distribuidor como consecuencia de las evaluaciones realizadas por el consumidor hacia este tipo de marcas: evaluaciones de compra y/o evaluaciones propias no derivadas de la compra, asociadas con productos de consumo frecuente de marca de distribuidor”. Estos autores realizan su trabajo sobre la base de 333 encuestas válidas dirigidas a consumidores captados en dos establecimientos de alimentación pertenecientes a una misma cadena. El coeficiente de determinación y el coeficiente de determinación ajustado alcanzan valores de 0,94 y 0,86 respectivamente.

²Autores como Becker (1995) y Corstjens y Lal (2000) argumentan que las diferencias sistemáticas de los consumidores en su sensibilidad al precio y a la promoción para una categoría, son ocasionadas por diferencias referidas a sus costes de oportunidad de tiempo asociados con sus características demográficas.

marca a un menor precio que su precio de referencia interno, normalmente relacionado con los precios de las marcas de fabricante.

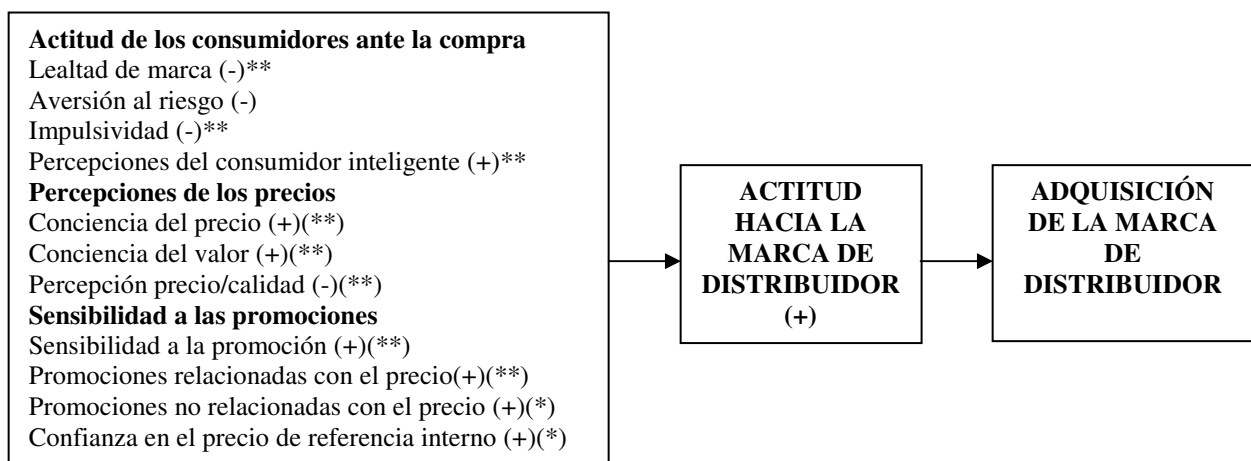
Asimismo, obtienen que la actitud del consumidor hacia la marca de distribuidor está negativamente relacionada con:

- La lealtad hacia la marca.
- La compra impulsiva.
- Las inferencias precio-calidad, es decir, las percepciones de que precios más elevados corresponden a productos de más alta calidad.

La figura 4.1 expresa gráficamente la relación encontrada por estos autores entre la actitud de los consumidores ante la compra, las percepciones de los precios del consumidor y las variables de sensibilidad a las promociones con la actitud y el comportamiento del consumidor hacia las marcas de distribuidor.

FIGURA 4.1

Factores determinantes de la actitud del consumidor hacia la marca de distribuidor y de su adquisición



³El consumidor “inteligente” no actúa impulsivamente, influenciado por las campañas de publicidad y la imagen lograda por las marcas de fabricante a lo largo del tiempo, sino que se siente con capacidad suficiente de comparar, evaluar y racionalizar la compra.

***: Significativo al 95% y 99% respectivamente

Fuente: Burton, Lichtenstein, Netemeyer y Garretson (1998).

Una actitud positiva de los consumidores hacia la marca de distribuidor resulta clave en la consecución de una actitud favorable del consumidor al lugar de compra, que pueda verse materializada en la ejecución de adquisiciones repetidas en el establecimiento a lo largo del tiempo.

Gordon (1994) enumera diversas políticas a seguir por los distribuidores para lograr una mayor fidelización al establecimiento a través de las marcas de distribuidor. Entre otras, cita los etiquetados y los folletos informativos que comuniquen el verdadero valor de las marcas de distribuidor, las tarjetas de fidelización y las promociones de regalo de producto consistentes en la compra de una marca y el regalo de la marca de distribuidor equivalente al producto comprado. Este autor resalta que los consumidores leales representan un gran valor para el fabricante y para el distribuidor, por su gasto más elevado, por los mayores sobrepuestos que están dispuestos a satisfacer, y por su función de prescriptores con otros consumidores.

Asimismo, Cavero y Cebollada (1997) advierten la importancia que para una organización supone el disfrutar de un amplio segmento de consumidores leales a la marca o fieles al establecimiento, y mencionan dos razones fundamentales, su efecto en un mayor poder de mercado y en unos beneficios más elevados.

Los consumidores leales a la marca o fieles al establecimiento son de vital importancia para una organización, puesto que le hacen partícipe de un mayor poder de mercado frente a empresas competidoras en una misma línea de productos y que no poseen una lealtad de marca o una fidelización al establecimiento manifiesta (Cavero y Cebollada, 1997). Este poder de mercado es precursor de unos beneficios potenciales para las empresas, en el sentido en que la marca o enseña con la que operan será preferida frente al resto de marcas o enseñas competidoras y además, disminuirá la elasticidad-precio de los clientes para las respectivas marcas o enseñas.

Una empresa que consiga una elevada lealtad de marca o enseña incrementará sus ventas por la repetición de compra de los clientes leales (Jacoby y Kyner, 1973; Assael, 1992). De igual forma, podrá aumentar sus ingresos ofreciendo los productos a un precio más alto, puesto que con frecuencia se argumenta que los consumidores leales están dispuestos a satisfacer un precio superior que los que no lo son (Assael, 1992; Cavero y Cebollada, 1997; Chaudhuri, 1999). Este hecho se sustenta en tres razones fundamentales (Cavero y Cebollada, 1997). En primer lugar, en el ahorro de tiempo utilizado en buscar y evaluar la información previa que supone la decisión de adquirir una misma marca, a un mismo proveedor o en una misma tienda. En segundo lugar, por la disminución del riesgo asociado a recomprar una marca, y es que, existe una cierta tendencia o hábito a repetir la compra por la sencillez y el menor riesgo que conlleva re-adquirir una marca frente a la compra de otra nueva. En tercer lugar, están las razones afectivas y de carácter psicológico, entre las que cabe citar la identificación del cliente con la marca a adquirir, objetivo que persigue toda política de marca.

2.2. Características del consumidor de marca de distribuidor

Numerosos estudios han tratado de caracterizar al consumidor de marcas de distribuidor. Hoch (1996) observa que áreas comerciales con población de mayor edad, con un número más elevado de miembros por hogar, mujeres trabajando fuera del mismo y porcentaje de consumidores hispanos y de color, tienden a ser más sensibles al precio y más propensos a adquirir marcas de distribuidor. Por el contrario, cuanto más altas son las rentas por hogar y el nivel social, menor es la sensibilidad al precio y, consecuentemente la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

Hoch, (1996), Dhar y Hoch (1997), Putsis (1997) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) obtienen una relación negativa entre la renta disponible y la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Sin embargo, Sethuraman y Cole (1997) encuentran que, en contraposición a los hogares con un nivel medio de renta, aquellos con rentas superiores e inferiores presentan una actitud más favorable hacia las marcas de fabricante. Los hogares con rentas

más altas pueden permitirse, con una mayor facilidad, la satisfacción de precios más elevados por la adquisición de una determinada marca y, en la medida en que disponen de una mayor capacidad económica, aumenta la probabilidad de que opten por una marca de fabricante frente a una marca de distribuidor similar. Por otra parte, los hogares con un nivel de renta bajo perciben un riesgo económico superior en las marcas de distribuidor y orientan en mayor medida su compra hacia marcas más caras a las que atribuyen una mejor calidad y un menor riesgo económico.

El panel de detallistas de Dympanel (Pacheco, 1996) obtiene que en el mercado español, el perfil del consumidor tipo de la marca de distribuidor, lo constituye una mujer ama de casa, de mediana edad (entre 35-45 años), residente en áreas urbanas o metropolitanas urbanas y que forma parte de un hogar con un importante número de miembros, entre cuatro y cinco. Por otro lado, el estudio realizado por AECOC⁴ (Asociación española de codificación comercial) destaca tres aspectos con relación al consumidor de marca de distribuidor:

- 1) Los consumidores de marcas de distribuidor consideran que, en general, estas marcas presentan una calidad muy similar a la de las marcas de fabricante y un precio menor.
- 2) Las mujeres muestran un grado de aceptación más elevado hacia las marcas de distribuidor. Los hombres consideran mayoritariamente que estas marcas corresponden a productos de baja calidad, aunque están de acuerdo en que su precio es más bajo. Frente a este resultado, autores como Sethuraman y Cole (1997) observan que ante dos marcas competidoras, de fabricante y de distribuidor, las mujeres están dispuestas a satisfacer un precio superior por la adquisición de las marcas de fabricante.
- 3) El consumidor con un nivel de estudios secundario o superior es el que mejor imagen tiene de este tipo de marcas. En este sentido, cabe señalar que niveles

⁴ Tomado de Méndez, C. (1993): “Las marcas de distribución vistas por el consumidor español”; *Super Aral Lineal*, 3, pp. 44-46.

superiores de educación están asociados con menores grados de sensibilidad al precio pero también con una mejor aceptación de las marcas de distribuidor. Esto supone que existen otras razones distintas a los precios bajos por las que este tipo de consumidores elige esta opción. Probablemente posean una mayor información sobre la calidad relativa de las marcas de distribuidor con respecto a la calidad de las marcas de fabricante (Becker 1965; Hoch 1996).

Burton, Lichtenstein, Netemeyer y Garretson (1994) analizan la relación entre las variables demográficas con la actitud y la compra de las marcas de distribuidor. Mientras el estudio refleja diferencias significativas entre las variables demográficas y la actitud hacia la marca de distribuidor, no ocurre así con el comportamiento hacia la misma. En la actitud hacia las marcas de distribuidor resultaron significativas las diferencias existentes en las variables niveles de educación y niveles de renta. Mientras la actitud hacia la marca de distribuidor se refuerza positivamente a medida que se incrementa el nivel de educación, se debilita cuando asciende el nivel de renta⁵.

Por otra parte, Dhar y Hoch (1997) señalan que en categorías con marcas de distribuidor de menor calidad percibida, las variables de precio y de consumidor son fundamentales en la explicación de las cuotas de mercado obtenidas por estas marcas. Mientras que en categorías con marcas de distribuidor de mayor calidad, son la reputación del minorista y su habilidad para diferenciarse de la competencia los factores con una mayor incidencia.

No obstante, estos autores subrayan que en términos generales, las variables de consumidor tienen un efecto mucho menor en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor que las variables de fabricante y de distribuidor. Examinan, entre las variables de consumidor, el impacto del nivel de educación, la edad, la composición étnica y el nivel de renta, resultando únicamente significativa esta última en la explicación de la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

⁵ Los resultados obtenidos por Hoch (1996) para los niveles de educación y renta con la actitud hacia la marca de distribuidor presentan el mismo signo.

2.3. Participación de mercado de las marcas de distribuidor

Un conjunto de factores contribuyen al crecimiento de las marcas de distribuidor en el mercado. Entre ellos, cabe citar la mayor aceptación de los consumidores hacia la marca de distribuidor, los menores costes incurridos por el fabricante en la producción de marca de distribuidor en comparación con los soportados para la marca de fabricante, el mayor poder de negociación de los distribuidores para adquirir sus marcas propias a unos costes similares a los costes de producción, los gastos nulos de referenciación con la introducción de las marcas de distribuidor en el establecimiento, los menores gastos de marketing que la distribución necesita destinar a sus marcas propias en comparación con los que destina el fabricante a sus marcas de fabricante, la obtención de importantes economías de alcance con la presencia de la marca de distribuidor a lo largo de todo el establecimiento, la dotación de un mejor y mayor espacio en el lineal a las marcas de distribuidor, el mantenimiento del posicionamiento actual de estas marcas como mejores alternativas de compra en el lineal, etc.

La importancia que para los minoristas adquiere la obtención de una demanda creciente y sostenida de la marca de distribuidor, reside en la incidencia positiva que una mayor participación de mercado de estas marcas tiene en la fidelización al establecimiento y en la rentabilidad obtenida para el mismo.

Autores como Corstjens y Lal (2000) constatan, para el mercado de EEUU y Canadá, la relación positiva entre la penetración de la marca de distribuidor (medida por el porcentaje total de dólares gastados por el hogar en la marca de distribuidor para 22 categorías) y la fidelización al establecimiento (medida por el porcentaje de gasto en productos de gran consumo durante 104 semanas dentro del establecimiento), controlando el porcentaje de viajes al establecimiento mediante su inclusión como variable independiente. Del mismo modo, observan la correlación positiva entre la penetración de la marca de distribuidor y la rentabilidad de la cadena, para nueve cadenas de productos de gran consumo en Inglaterra y Francia en el año 1991. Esta correlación es explicada por los márgenes más elevados que el distribuidor puede obtener para las marcas de distribuidor frente a las marcas de fabricante y por el mayor poder de negociación en su relación con este agente.

En España, en el año 2000, según un estudio realizado por A.C. Nielsen en el año 2001, se producen incrementos medios de la participación de las marcas de distribuidor con respecto al año 1999, en los cuatro subsectores de consumo frecuente: alimentación, mantenimiento del hogar, perfumería y derivados del papel (figura 4.2.).

Un análisis más detallado de los datos (cuadro 4.1. Anexo 2) permite observar que las categorías en las que la cuota de mercado de las marcas de distribuidor ha experimentado un mayor crecimiento han sido, dentro del sector de alimentación, los berberechos, las verduras y el tomate triturado (con un incrementos de 8,5; 8,4 y 7,3 puntos porcentuales respectivamente en volumen). En los sectores de mantenimiento del hogar, perfumería y derivados del papel, destacan el papel de aluminio, los limpiadores de uso general, las servilletas de papel y las bolsas de basura (con incrementos de 9,9; 9,4; 6,6 y 6,3 puntos porcentuales respectivamente en volumen). Las categorías del sector de alimentación con una participación más elevada de las marcas de distribuidor en el año 2000 son, los frutos secos, los loncheados, la harina, el melocotón en almíbar, la piña envasada, las legumbres cocidas al natural y el maíz precocido, con niveles superiores al 50% en volumen en todos los casos. Asimismo, los productos de papel de aluminio y bobinas de plástico, son los que ostentan una mayor participación de las marcas de distribuidor en el sector de no alimentación, con niveles del 62,6% y 53,2% respectivamente en volumen.

Todas las categorías mencionadas parecen presentar una serie de características comunes, entre las que cabe citar la ausencia de líderes fuertes de marcas, el menor riesgo económico, funcional y emocional percibido por el consumidor, y el escaso nivel de comunicación e innovación tecnológica.

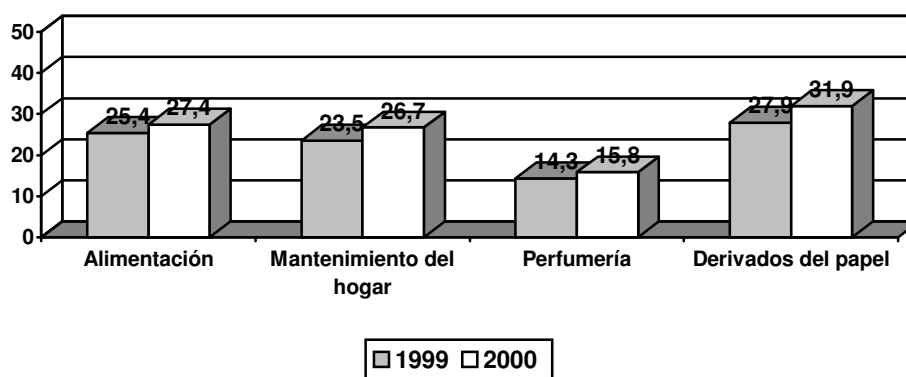
En los sectores en los que las marcas de detallista no logran una importante participación de mercado, autores como Sethuraman y Cole (1997) proponen al distribuidor adoptar políticas agresivas de precio e incrementar la publicidad para reforzar la relación calidad-precio y el valor hedonístico de la marca. Además, apuntan que este agente debería realzar las percepciones correctas y favorables del consumidor y modificar las percepciones incorrectas y no favorables a través de una apropiada estrategia de comunicación. Del mismo modo,

advierten que sería conveniente que el distribuidor identificara las percepciones correctas y no favorables con objeto de adoptar un cambio de estrategia que favoreciera la percepción de las marcas perjudicadas.

FIGURA 4.2

Participación de mercado de las marcas de distribuidor en España en volumen.

Años: 1999 y 2000 (%)



Fuente: Informe Anual Nielsen, 2000.

En el cuadro 4.2 del anexo 2 se presenta información relativa a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor para distintas categorías de producto durante los años 1994, 1997 y 2000. La comparación de los datos de esta variable en los distintos sectores para los años 1994 y 2000, pone de manifiesto que las categorías que sufrieron una disminución de la cuota de mercado durante el período 1994-1997, fueron los pañales desechables y los guantes domésticos (ambas con disminuciones inferiores a tres puntos porcentuales), y durante el período 1997-2000, los pañuelos de celulosa (con una disminución de 16,30 puntos porcentuales), los guantes domésticos, los licores y el gel de baño.

El valor permaneció prácticamente estable con variaciones inferiores a dos puntos porcentuales desde 1994 a 1997 en pasta de dientes, lavavajillas mano, recambio fregasuelos, guantes domésticos, vinos de mesa, berberechos, desodorantes y zumos; y desde 1997 a 2000, en gel de baño, ambientadores, agua mineral, champú, pastas secas y

mejillones. Con variaciones no superiores a tres puntos porcentuales para cada uno de los dos períodos considerados, destacan el champú, los desodorantes y los pañales desechables.

Con respecto a las características de las categorías con peores niveles de demanda y evolución para las marcas de distribuidor, Gordon (1994) subraya la alta implicación de compra del consumidor, el elevado riesgo percibido en la adquisición de los productos, el menor conocimiento de la categoría y el consumidor final para el que se realiza la compra. Otros autores como Hoch (1996) y Dhar y Hoch (1997), obtienen que las marcas de detallista logran una peor participación en sectores con una menor elasticidad precio de la demanda.

Por otra parte, Sethuraman y Cole (1997) advierten que el peor nivel de calidad que el consumidor percibe para determinadas categorías, constituye el principal obstáculo al desarrollo de las marcas de distribuidor en estos mercados.

Además, identifican otro conjunto de posibles características, susceptibles de afectar negativamente a la consolidación de las marcas de distribuidor de determinados productos⁶.

⁶ Sethuraman y Cole (1997) estudian las características de los consumidores que están dispuestos a satisfacer un sobreprecio por la marca de fabricante frente a la marca de distribuidor, así como las características de las categorías sujetas a ese sobreprecio. Realizan dos estudios diferentes. En el primero, emplean información obtenida de 203 consumidores para 88 categorías de productos de consumo frecuente, y examinan la relación entre la calidad percibida y el sobreprecio que los consumidores están dispuestos a soportar por las marcas de fabricante. La calidad percibida explica un 16% de la variación en los sobreprecios.

En el segundo estudio utilizan información de 140 consumidores para 20 categorías de productos de gran consumo, y analizan el efecto de 12 variables en el sobreprecio, de forma conjunta para las 20 categorías y de forma individualizada para cada una de ellas. En su conjunto, el modelo explica un 23% de la variación de los sobreprecios que los consumidores están dispuestos a satisfacer por las marcas de fabricante. Las variables son, de mayor a menor influencia en la variable dependiente, el diferencial de calidad percibida, el nivel de renta del hogar, la edad, la frecuencia de compra, el placer asociado a la compra del producto, el sexo y la relación calidad-precio. Todas estas variables resultaron significativas con un nivel de confianza del 95%. Entre las variables no significativas, estaban el tamaño familiar, el precio medio de la categoría, la familiaridad con la marca de distribuidor, el nivel de estudios y la frecuencia percibida de las promociones realizadas.

- La menor frecuencia de compra: de manera que cuanto más amplio es el intervalo temporal entre compras consecutivas (menor frecuencia de compra), el riesgo funcional percibido por el consumidor para las marcas de distribuidor aumenta, y consecuentemente disminuye su nivel de demanda para estas marcas.
- El carácter hedonista de la categoría: mientras determinadas categorías se consumen principalmente por razones funcionales, otras se hacen por motivos hedonísticos. El carácter hedonista que el consumidor percibe en la categoría, eleva el riesgo emocional atribuido a las marcas de distribuidor y perjudica su nivel de demanda.
- La intensidad de la inferencia calidad-precio: categorías en las que los consumidores infieren, con mayor intensidad, que un precio más alto se corresponde con una mejor calidad de producto, logran una demanda superior de las marcas de fabricante en contraposición a la obtenida por las marcas de distribuidor.
- El nivel de precio medio de la categoría: el riesgo económico percibido por los consumidores para una categoría, aumenta a medida que se incrementa el precio medio de la misma. Así, el consumidor es probable que presente una menor disposición a adquirir una marca de distribuidor en productos con precios medios superiores, ya que el riesgo económico asociado a este tipo de marcas es, en ocasiones, demasiado elevado.

Con relación a los incrementos de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en el período 1994-2000, se advierte un crecimiento superior a 15 puntos porcentuales desde 1994 a 1997 en maíz precocido, legumbres cocidas al natural, pan tostado, pañuelos de celulosa, magdalenas⁷, congelados/ helados, platos preparados, alimentos para perros, alimentos para gatos, limpiasuelos líquido, papel higiénico y suavizante ropa; y desde 1997 a 2000, en verduras congeladas (con un incremento superior a 20 puntos porcentuales), frutos secos, berberechos y aceite de girasol. Con incrementos superiores a diez puntos porcentuales para cada uno de los dos períodos considerados, destacan las magdalenas, los suavizantes de ropa, los frutos secos, las legumbres cocidas al natural, el maíz precocido, la piña envasada y los postres preparados.

⁷ Estas cinco primeras categorías logran un incremento superior a 20 puntos porcentuales.

Simmons y Meredith (1983) y McMaster (1987) señalan una serie de características que favorecen el crecimiento de las marcas de distribuidor de la categoría de productos. Indican que estas marcas se desarrollan principalmente en sectores donde no existen líderes fuertes de marca, y en mercados técnicamente sencillos que no están sujetos a cambios repentinos y modas. En estos mercados, los fabricantes manifiestan una mayor disposición a producir marcas de distribuidor, ya que obtienen un beneficio sustancial para sus marcas líderes, y márgenes positivos para las marcas de distribuidor, a las que aplican precios más bajos.

Por último, conviene mencionar un conjunto de factores expuestos en la literatura especializada, como determinantes de la progresiva participación de mercado de las marcas de distribuidor:

1) La dispersión de la audiencia publicitaria:

Las promociones pull (publicidad en televisión, periódicos y revistas, cupones, etc.) tienen un efecto positivo a largo plazo en el rendimiento de las marcas de fabricante. Incrementan la diferenciación, reducen la elasticidad precio y aumentan la notoriedad de marca. En este sentido, afectan negativamente a la participación de las marcas de distribuidor.

No obstante, la dispersión de la audiencia publicitaria, debido a las nuevas tecnologías de televisión por cable y de comunicación (ej.: Internet), ha provocado una disminución de las economías de alcance publicitarias logradas por las marcas de fabricante en los medios de comunicación (Mills, 1995).

Este hecho ha supuesto una ventaja para las marcas de distribuidor, que sin ser publicitadas al nivel de las marcas de fabricante, pueden obtener importantes economías de escala y alcance con la comunicación. El distribuidor puede optar por designar sus marcas bajo el paraguas de la marca cabecera, con lo que la marca de distribuidor sería la única marca que se repetiría a lo largo de todo el establecimiento.

2) El surgimiento de las grandes cadenas de distribución:

Las grandes cadenas de distribución presentan incentivos para desarrollar sus marcas propias. Estas cadenas disponen de capacidad suficiente para comercializar marcas de distribuidor a un bajo coste, asegurando una calidad consistente.

Por una parte, pueden utilizar su volumen de ventas como instrumento de negociación en el canal para obtener precios de adquisición más favorables, soportar menores costes unitarios de impresión de etiquetas y envases, y menores costes de mantenimiento de inventario por la continuidad del suministro. Además, disfrutan de economías de escala y alcance que justifican la inversión en programas de control de calidad, imagen de marca, desarrollo de una marca premium de distribuidor, etc. Estas economías de escala y alcance, de las que con anterioridad al desarrollo de estas cadenas sólo podían ser disfrutadas por las marcas de fabricante, otorgan importantes oportunidades de crecimiento a las marcas de distribuidor (Dhar y Hoch, 1997).

Hoch (1996) observa, con datos de 1993 para el mercado estadounidense, que los formatos minoristas tradicionales pierden cuota a favor de las grandes cadenas de distribución. Las marcas de distribuidor se expanden más rápido en estos últimos formatos minoristas de crecimiento rápido ya que, al contrario que los formatos tradicionales, disponen de mayor capacidad para lograr economías de escala en comunicación y otros gastos de marketing.

3) La reducción del diferencial entre marcas de fabricante y marcas de distribuidor:

En comparación con las marcas de fabricante, los productos con marca de distribuidor han sido percibidos tradicionalmente como de menor calidad y precio. No obstante, su desarrollo ha estado marcado por la reducción del diferencial en ambos aspectos con las marcas de fabricante. Estas últimas han soportado

promociones frecuentes⁸ y reducciones de costes para hacer frente al crecimiento progresivo de las marcas de distribuidor. Por el contrario, las marcas de distribuidor han logrado regenerar su imagen, mediante inversiones destinadas al logro de una mejor calidad y una mayor comunicación.

Los distribuidores son conscientes de la importancia de la calidad en el desarrollo de una marca. Por ello, y con objeto de solventar la percepción de baja calidad que durante años han mantenido sus marcas, exigen a los fabricantes mejores niveles para este aspecto, al contratar la producción de sus marcas de distribuidor. Los niveles de calidad de estas marcas comienzan a ser elevados y consistentes, especialmente en categorías caracterizadas históricamente por la escasa innovación de producto.

Halstead y Ward (1995) destacan fundamentalmente dos tipos de estrategias susceptibles de utilizar por los distribuidores con objeto de contribuir al crecimiento de sus marcas propias. Por una parte, estrategias relacionadas con el producto, como son, las mejoras en la calidad, en el diseño del envase y en la variedad de surtido. Por otra parte, prácticas promocionales como la reducción de precios, las promociones regalo, etc. Ambos tipos de estrategias incrementan el coste para las marcas de distribuidor y reducen márgenes, pero producen dos efectos contrarios. Las acciones relacionadas con la mejora del producto favorecen la imagen percibida de la marca de distribuidor y la predisposición del consumidor a satisfacer un precio superior por su adquisición. Las estrategias promocionales confieren una mayor vulnerabilidad a la marca de distribuidor ante nuevas alternativas de menor precio presentes en el mercado.

⁸ Los fabricantes establecen generalmente acuerdos promocionales diferentes para cada distribuidor, en función de tres parámetros fundamentales: el ratio de desarrollo de la categoría o ratio de consumo, el desarrollo de la marca o cuota de mercado y la presencia o ausencia de competencia geográfica (Dhar y Hoch, 1997). Las promociones push del fabricante favorecen el rendimiento de las marcas de este agente, en la medida en que son trasladadas al consumidor final. No obstante, es conveniente considerar su intensidad y frecuencia, puesto que promociones muy intensas y demasiado frecuentes pueden incrementar la elasticidad precio de la demanda y beneficiar a las marcas de distribuidor (Boulding, Lee y Staelin, 1994).

Por una parte, estos autores encuentran que los distribuidores destinan un esfuerzo de marketing creciente a sus marcas que no suele verse acompañado por un incremento significativo del precio de las mismas. Por otra parte, sí observan, como principal estrategia de respuesta del fabricante frente a la mayor participación de la marca distribuidor, una reducción del precio de las marcas de fabricante. Ambos resultados parecen indicar que la vulnerabilidad de la marca de distribuidor está más motivada por estrategias reductivas de precio de las marcas de fabricante, que por estrategias de incremento de precios de las marcas de distribuidor.

4) El progresivo esfuerzo de marketing del distribuidor hacia sus marcas propias:

El esfuerzo de marketing del distribuidor hacia sus marcas propias constituye un factor determinante de la creciente participación de mercado de las marcas de distribuidor (Hoch, 1996). Este esfuerzo de marketing queda reflejado en la preocupación por dotar a estas marcas de una mejor calidad (Hoch y Banerji, 1993; Halstead y Ward, 1995), en la segmentación de mercado de las marcas de distribuidor -incorporando marcas de distribuidor premium- (Dunne y Narasimhan, 1999), en la política de merchandising aplicada a estas marcas -caracterizada por la asignación de mejores y mayores espacios en el lineal- (Hoch, 1996; Recio y Román, 1999 y Galeano, 1999, Fernández y Gómez, 1999), en la presencia de estas marcas en nuevas categorías (Dunne y Narasimhan, 1999), y en la comunicación activa de estas marcas en el interior del establecimiento y en los medios de comunicación (Richardson, Dick y Jain, 1994), etc.

5) El desarrollo de las marcas premium de distribuidor:

Algunos distribuidores inician la comercialización de marcas premium de distribuidor, con objeto de captar con sus marcas a aquellos consumidores dispuestos a satisfacer un importe superior por la alternativa a la que asignan una calidad mejor. Para estas marcas, los distribuidores discriminan entre fabricantes no sólo en función del precio sino también de su experiencia en el desarrollo del producto y en procesos

sofisticados de producción (Dunne y Narasimhan, 1999). En ocasiones, cuando los fabricantes dudan del resultado del lanzamiento de un producto, la producción de una versión premium de marca de distribuidor puede representar una opción rentable, puesto que limita el riesgo que conlleva la introducción en el mercado de un producto con marca de fabricante al no incurrir en costes de publicidad y referenciación.

Distribuidores en Norte América han mostrado cómo desarrollar una línea de marca de distribuidor que comunique una calidad superior a la de las marcas de fabricante. La línea President's Choice se incorpora a los productos de los supermercados Loblaws en los años ochenta, concretamente en aquellas categorías en las que los consumidores conceden especial importancia al atributo de calidad. En estas categorías, Loblaws destaca la calidad de su marca President's Choice mediante mensajes en el envase de sus productos⁹.

Las galletas de chocolate comercializadas por Loblaws desde finales de los años ochenta bajo la marca President's Choice son líderes de ventas en Canadá y se han extendido fuera de los supermercados Loblaws. En 1995, 15 cadenas de supermercados de Estados Unidos vendían productos de President's Choice como una línea premium de marca de distribuidor. El fabricante de estas galletas, Colonial, una subsidiaria del grupo Parmalat, logró unos rendimientos considerables que justificaban la inversión realizada en el desarrollo del producto (unas galletas elaboradas con mantequilla y un 40% de chocolate, que arrebataron la posición de liderazgo en el mercado de Canadá a las galletas Chips Ahoy de Nabisco, con un 19% de chocolate y margarina).

⁹ Loblaws comunica a sus fabricantes que el precio es sólo el cuarto de los requerimientos que exige para su marca President's Choice. Los tres primeros los constituyen la innovación, la calidad del producto y el servicio al distribuidor.

6) La creación de nuevas categorías:

Tradicionalmente, las marcas de distribuidor se han asentado en mercados maduros, en productos con una demanda relativamente elevada y estable, en los que el distribuidor ha capitalizado el esfuerzo realizado por el fabricante hacia sus marcas.

No obstante, en la actualidad, es posible observar cómo las marcas de distribuidor están continuamente extendiéndose a lo largo de diversas categorías de productos. Así, supermercados como Loblaws cuentan con un grupo de investigación y desarrollo encargado de estudiar la extensión de la marca de distribuidor a otros sectores, e incluso de evaluar la creación de nuevos productos con marca de distribuidor (Dunne y Narashiman, 1999). Esta expansión supone un incremento de la aceptación de los consumidores hacia estas marcas.

La mejora de la calidad de las marcas de distribuidor y su creciente expansión hacia nuevas categorías, favorece el hecho de que los consumidores consideren, cada vez en mayor grado, ambos tipos de marcas como alternativas comparables.

Según datos Nielsen para 1999, la marca de distribuidor está presente en gran número de productos emergentes¹⁰ con una cuota de mercado mínima del 7% para la variedad de yogures bífidos y una cuota de mercado máxima del 47% para derivados cárnicos loncheados.

¹⁰ Nielsen clasifica los productos emergentes en tres grupos. Por una parte, aquellos que se inscriben en la parcela de la salud y el cuidado personal, como los yogures bio, los derivados lácteos desnatados y líquidos, la leche con calcio o los cereales para adultos. En un segundo bloque incluye los productos que se caracterizan por la comodidad y la rapidez de preparación, como los platos preparados refrigerados, los loncheados cárnicos o las conservas precocinadas. Por último, agrupa los productos que se consumen principalmente por razones de prestigio e incluso moda, como las cervezas de importación o los ahumados.

7) El éxito de los supermercados europeos con las marcas de distribuidor:

En 1995, sólo un 15% de las ventas de los supermercados en EEUU provenían de las marcas de distribuidor. Estas ventas suponían un 2% de los beneficios antes de impuestos del conjunto total de ventas. Por el contrario, en establecimientos europeos de bienes de consumo frecuente como Sainsbury o Tesco un 54% y un 41% de las ventas, respectivamente, correspondían a marcas de distribuidor, representando las mismas, en media, un 7% de los beneficios antes de impuestos del conjunto total de ventas (Quelch y Harding, 1996).

Las marcas de distribuidor son marcas dominantes en Canadá y en varios mercados europeos como Suiza, Gran Bretaña o Bélgica. La diferente participación de la marca de distribuidor en distintos países, es explicada fundamentalmente por el grado de concentración minorista de sus mercados. Hoch (1996) obtiene, para el año 1994, que las cinco primeras cadenas en Francia e Inglaterra explican el 65% y el 62% respectivamente de las ventas de productos de alimentación. En Canadá, Loblaw's controla el 27% del mercado. Sin embargo, en EEUU, las ventas de las cinco primeras empresas minoristas representan un 20% de la industria alimentaria. Además, este autor observa que en los mercados de Canadá y Europa existe un menor número de marcas de fabricante por categoría y una menor variedad de surtido (tamaños, sabores, formatos, etc.) que en el mercado de EEUU. Ambos factores, unidos al elevado nivel de concentración del sector minorista, reducen la competencia a nivel de fabricante y representan oportunidades para el desarrollo de la marca de distribuidor en esos mercados.

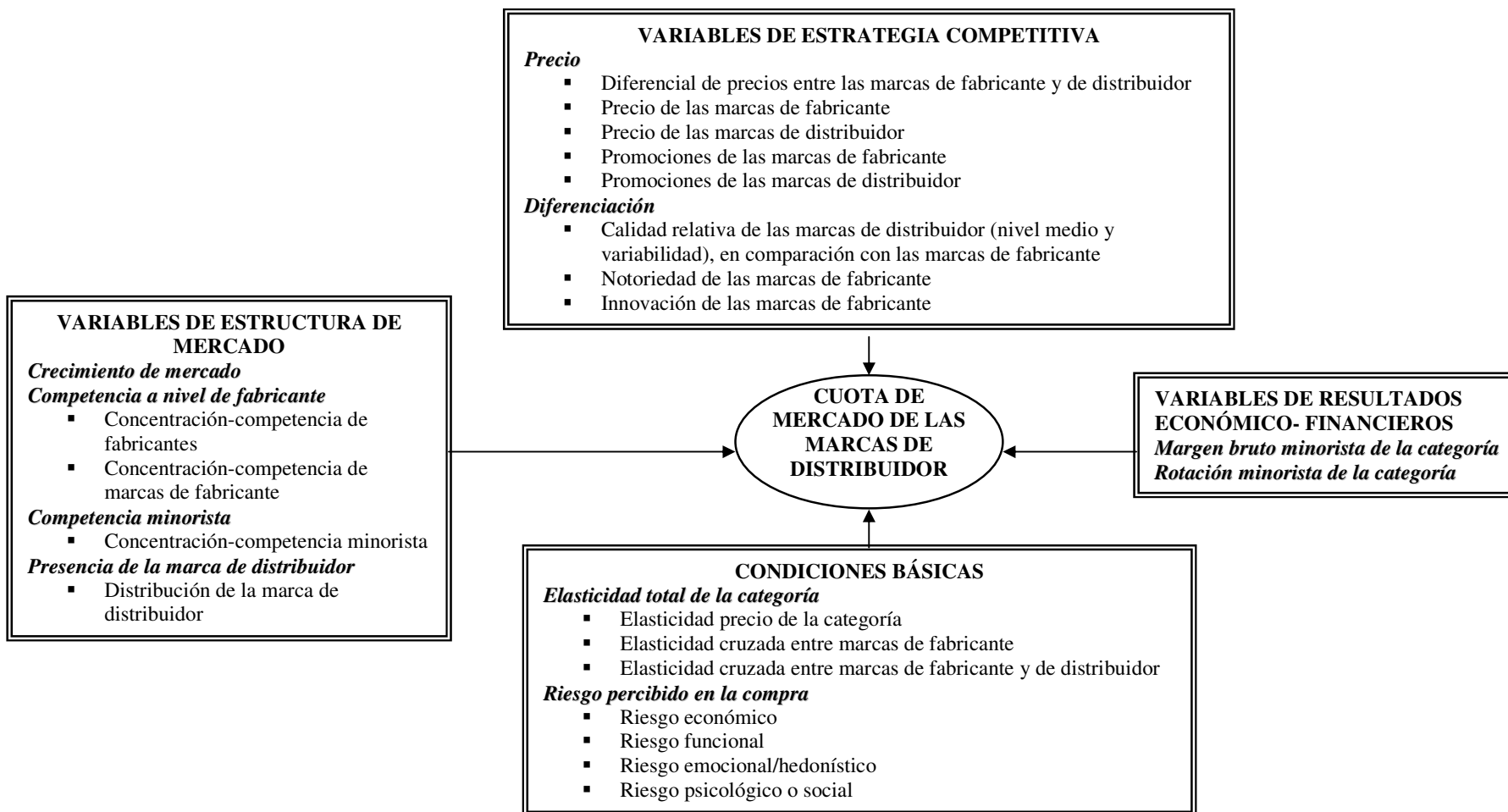
3. DESARROLLO DE UN MODELO TEÓRICO DE LA CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR

En esta sección se desarrolla un modelo teórico explicativo de la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Para ello, se clasifican en cuatro grupos las principales variables propuestas por la literatura especializada como determinantes de la variable a explicar. En primer lugar, se analizan aspectos de la estrategia competitiva, en un segundo grupo se incluyen variables de estructura de los mercados, en un tercer grupo se hace referencia a las condiciones básicas del mercado¹¹, y por último a variables de resultados económico-financieros.

El modelo teórico propuesto para comprender el crecimiento progresivo de las marcas de distribuidor, y que se desarrolla a continuación, queda esquematizado en la figura 4.3. En el anexo 2 (figuras 4.1, 4.2, 4.3) se presentan gráficamente los principales modelos planteados en la literatura especializada que sostienen el que se propone en este trabajo para explicar la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

¹¹ La elasticidad precio de la categoría y el riesgo percibido en la compra han sido consideradas variables básicas del mercado, por ser aspectos con relativa estabilidad estructural y estar poco sometidos a los cambios coyunturales. Incluidos en ellas, las elasticidades cruzadas entre las marcas de fabricante y las marcas de fabricante-distribuidor así como el riesgo económico, son los indicadores que más podrían verse afectados por los cambios a corto plazo; si los distintos miembros del canal consiguieran afectar la respuesta de los consumidores mediante una política de precios diseñada para incentivar las ventas inmediatas de determinadas marcas o productos.

FIGURA 4.3: MODELO TEÓRICO EXPLICATIVO DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR



Fuente: Elaboración propia en base a los trabajos de Hoch y Banerji (1993), Raju, Sethuraman y Dhar (1995b), Dhar y Hoch (1997), Sethuraman y Cole (1997), Cotterill y Putsis (1999) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000).

3.1. Variables de estrategia competitiva

3.1.1. *Diferencial de precios entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor*

La relación negativa entre demanda y precio que propugnan los modelos económicos de la teoría clásica apoyan que un aumento del diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor contribuya a mejorar la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Connor y Peterson (1992) y Dhar y Hoch (1997) observan cómo elevados diferenciales de precio entre ambas marcas representan para el consumidor un incentivo a la adquisición de las marcas de distribuidor. Por el contrario, diferenciales bajos de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor actúan en detrimento de la participación de mercado de estas últimas marcas.

La relación positiva entre el diferencial de precios y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor es utilizada por McMaster (1987) para explicar la ralentización e incluso la disminución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en algunos países europeos (Gran Bretaña, Holanda y Alemania Occidental) a finales de los años setenta. Durante esta década, las marcas de distribuidor experimentaron un notable crecimiento. Sin embargo, la reducción del diferencial de precios entre estas marcas y las marcas de fabricante, fuertemente promocionadas durante los últimos años, incidió de forma negativa en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. A este respecto, Halstead y Ward (1995) señalan como una de las principales fuentes de vulnerabilidad de las marcas de distribuidor, las estrategias reductivas de precio de las marcas de fabricante competidoras. Dore (1976) generaliza que el diferencial de precios entre la marca de fabricante líder y las marcas de distribuidor, debe ser de al menos un 15% para favorecer las ventas de estas últimas marcas¹².

¹² Con relación a este hecho, es preciso puntualizar que diferenciales de precio demasiado elevados podrían actuar en detrimento de la calidad percibida de las marcas de distribuidor y consecuentemente de su participación de mercado. Weinstein (1994) observa cómo algunos distribuidores se han visto obligados a incrementar el precio de sus marcas de distribuidor por este motivo.

No obstante, frente a la relación positiva esperada entre el diferencial de precios y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, Raju y Dhar (1991), Sethuraman (1992) y Mills (1995) obtienen en sus investigaciones una relación negativa y contraintuitiva entre ambas variables; que trabajos como el de Raju, Sethuraman y Dhar (1995a y 1995b) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) tratan de explicar.

En primer lugar, Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) diferencian entre elasticidad precio de una marca, elasticidad precio cruzada entre marcas de fabricante y elasticidad precio cruzada entre marcas de fabricante y de distribuidor. Estos autores obtienen que únicamente en las categorías en las que la elasticidad precio cruzada entre marcas de fabricante es baja y la elasticidad precio cruzada entre marcas de fabricante y de distribuidor es elevada, un menor diferencial de precios entre ambos tipos de marcas puede suponer una cuota de mercado superior de las marcas de distribuidor. En este sentido advierten que la magnitud del diferencial efectivo para incrementar la participación de mercado de las marcas de distribuidor, podrá ser tanto menor cuanto más baja sea la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y más elevada sea la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor en una categoría de productos.

Por otra parte, Raju, Sethuraman y Dhar (1995b) sugieren que el efecto negativo del diferencial de precios en la participación de mercado de las marcas de distribuidor, podría obedecer a la aplicación, ampliamente generalizada en la literatura especializada, del análisis intercategoría para estudiar la relación entre ambas variables. Estos autores observan el signo positivo esperado mediante el análisis temporal de una única categoría.

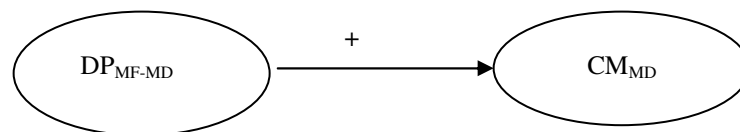
Por último, Cotterill, Putsis y Dhar (2000) subrayan que los resultados contraintuitivos entre las variables mencionadas, puestos de manifiesto en la literatura especializada, podrían estar motivados por una incorrecta especificación de los estudios inter-categoría empleados, que fracasan al intentar mostrar la simultaneidad de la demanda y la interacción competitiva de los agentes del mercado. Las investigaciones de Raju y Dhar (1991), Sethuraman (1992) y Mills (1995) consideran únicamente la oferta, sin tener en cuenta la demanda en la explicación de la relación entre el diferencial de precios de las marcas de fabricante y de

distribuidor con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Cotterill, Putsis y Dhar (2000) estiman un sistema simultáneo de ecuaciones que analiza la cuota de mercado, las reacciones competitivas de precio y el gasto total en la categoría, para 125 categorías de producto en 59 mercados geográficos durante el período 1991-1992. Estos autores advierten una influencia positiva del diferencial de precios de las marcas de fabricante y de distribuidor en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, y apuntan que el desarrollo de un completo entendimiento de la interacción entre las marcas de fabricante y de distribuidor requiere comprender tanto los determinantes de la demanda como las decisiones estratégicas de fijación de precios.

En la figura 4.4 se refleja la relación generalmente aceptada en la literatura especializada entre el diferencial de precios y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, que sostiene la primera hipótesis del modelo.

FIGURA 4.4

Relación entre el diferencial de precios y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor*



*La magnitud del diferencial efectivo para incrementar la participación de las marcas de distribuidor, podrá ser tanto menor cuanto más baja sea la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y más elevada sea la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor en una categoría de productos (Raju, Sethuraman y Dhar, 1995a).

Fuente: Elaboración propia.

H1: Un mayor diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor afecta positivamente a la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

3.1.2. *Precio de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor*

La reacción de la demanda de las marcas de distribuidor a las variaciones en los precios debe ser analizada tanto desde una perspectiva intramarca (respuesta de la demanda de las marcas de distribuidor ante las variaciones en sus precios) como intermarca (variación de la demanda de las marcas de distribuidor ante modificaciones de los precios de las marcas de fabricante).

Con relación al efecto intramarca, Cotterill y Putsis (1999) obtienen, como es de esperar, que el precio de una marca (distribuidor o fabricante) afecta negativamente a su cuota de mercado. No obstante, una marca (distribuidor o fabricante) con una elevada cuota confiere un mayor poder de mercado al distribuidor o fabricante, respectivamente, que le faculta para incrementar el precio de sus marcas y soportar una menor reducción de la demanda (Cotterill y Haller, 1996; Putsis, 1997; Cotterill y Putsis, 1999).

En lo que respecta al efecto intermarca, la respuesta de la demanda de las marcas de distribuidor ante variaciones en el precio de las marcas de fabricante es, en general, de mayor magnitud que la respuesta de la demanda de las marcas de fabricante ante variaciones en el precio de las marcas de distribuidor (Blattberg y Wisniewski, 1989). No obstante, Hardie, Johnson y Fader (1993) y Bronnenberg y Wathiew (1996) sugieren que esta asimetría puede invertirse en categorías en las que las marcas de distribuidor alcanzan un posicionamiento ventajoso en términos de relación calidad/precio. Cotterill y Putsis (1999) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) obtienen que el nivel de cuota de mercado de la marca de distribuidor puede también invertir el efecto intermarca señalado.

Este hecho refleja que, en categorías con un posicionamiento favorable en la relación calidad-precio de las marcas de distribuidor y una elevada participación de mercado de estas marcas, el precio podría constituir un arma competitiva relevante para afectar la demanda de las marcas de fabricante. En estos casos, la demanda de las marcas de fabricante (marcas de distribuidor) es más (menos) sensible a las variaciones de precio de las marcas de distribuidor (marcas de fabricante).

Por otra parte, una variación de los precios de las marcas de fabricante y de distribuidor es probable que origine, además de una respuesta en la demanda, una reacción desde el lado de la oferta. Una disminución del precio de las marcas de distribuidor produce un incremento de su demanda, pero también puede provocar una reducción de los precios de las marcas de fabricante, que favorezca la demanda de estas marcas a costa de la demanda de las marcas de distribuidor.

Deneckere y Davidson (1985) y Putsis (1997) observan que las curvas de reacción de precios de las marcas de fabricante y de distribuidor poseen pendientes positivas con respecto al precio de las marcas de distribuidor y de fabricante respectivamente¹³.

No obstante, Putsis (1997) obtiene que la reacción de los precios de la marca de fabricante en respuesta a la variación de los precios de la marca de distribuidor, es menor que la respuesta de los precios de la marca de distribuidor a la variación de los precios de las marcas de fabricante¹⁴. Este resultado es acorde con el obtenido por la literatura sobre competencia asimétrica (Blattberg y Wisniewski, 1989; Allenby y Rossi, 1991), que sugiere que la marca de distribuidor tiene más difícil arrebatar cuota de mercado a la marca de fabricante que viceversa.

Por último, Cotterill, Putsis y Dhar (2000) encuentran que existe una competencia intensa en precios entre las marcas de fabricante con una elevada participación de mercado, de manera que una reducción del precio de las marcas de distribuidor puede ocasionar importantes

¹³ Considerando las investigaciones de Bulow, Geanakoplos y Klemperer (1985) y Tirole (1988), se pueden categorizar las marcas de fabricante y de distribuidor como productos complementarios estratégicos. Estos autores definen este tipo de productos como aquellos con curvas de reacción de precios de pendientes positivas, frente a los productos sustitutivos estratégicos, cuyas curvas de reacción de precios ostentan pendientes negativas.

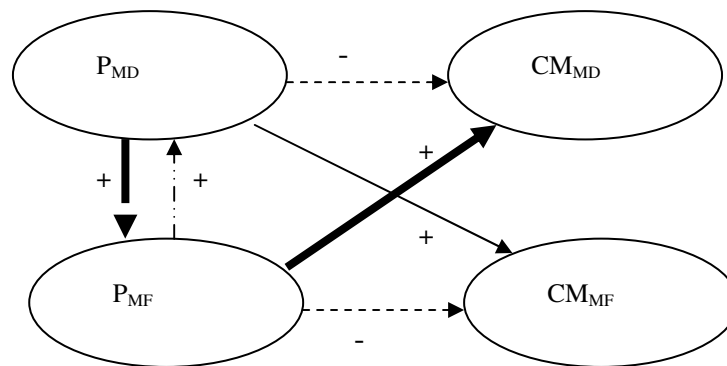
¹⁴ Con datos IRI de 135 categorías en 59 mercados geográficos para los años 1991 y 1992, Putsis (1997) sostiene que la reacción de precios aunque débil en general, es mayor para los productos de marca de distribuidor que para los productos de marca de fabricante. Un recorte en precios del 1% para las marcas de fabricante produce una reducción de precios del 0,12% para las marcas de distribuidor competidoras, mientras que un recorte en precios del 1% para las marcas de distribuidor produce una disminución en precios del 0,07% para las marcas de fabricante. Obtiene un R^2 para la estimación del precio de la marca de fabricante de 0,887 y para la estimación del precio de la marca de distribuidor de 0,825.

disminuciones del precio de las marcas de fabricante que tengan como resultado una reducción significativa de la demanda de las marcas de distribuidor.

En la figura 4.5 se pueden observar las relaciones planteadas en la literatura entre el precio de las marcas de fabricante y de distribuidor y sus cuotas de mercado.

FIGURA 4.5*

Relación entre los precios de las marcas de fabricante y de distribuidor y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



*Dentro del mismo formato, las flechas de mayor grosor indican una relación más intensa entre las variables. No obstante, una elevada cuota de mercado de las marcas de distribuidor puede invertir las asimetrías intermarca y de reacción de precios señaladas en la figura, a la vez que atenuar el efecto negativo intramarca de su precio en su cuota.

Fuente: Elaboración propia.

De la revisión de la literatura se extraen las siguientes hipótesis:

H2: Existe una relación intramarca negativa entre el precio de las marcas de distribuidor y su cuota de mercado.

H3: Existe una relación intermarca positiva y asimétrica entre el precio y la cuota de mercado de las marcas de fabricante y de distribuidor.

3.1.3. *Promociones de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor*

En el momento de aplicar una promoción, el distribuidor debe evaluar la efectividad de los diferentes instrumentos promocionales en la rentabilidad global de la categoría. El distribuidor debe considerar tres factores: el incremento en las ventas, los costes de la promoción y el efecto de canibalización de la promoción sobre el resto de los beneficios de la categoría¹⁵.

El análisis de estos tres factores determina la promoción a aplicar y la proporción a trasladar al consumidor. En lo que se refiere a este último aspecto, hay que diferenciar entre dos posibles acuerdos fabricante-distribuidor: bill-back o forward buying. En el primero, los fabricantes proveen descuentos al distribuidor sólo por las unidades vendidas y escaneadas durante el período de la promoción. En el segundo, no se establece como requisito la venta para que el distribuidor disfrute de la promoción, lo que ocasiona que este agente adquiera unidades de producto extra durante el período promocional y las incorpore al inventario para venderlas en futuros períodos no promocionales. Los acuerdos bill-backs han incrementado su popularidad entre las empresas de bienes de consumo frecuente gracias a un mayor énfasis en la mejora de los procesos logísticos (proyecto de colaboración ECR –Efficient Consumer Response-) y a la disminución de los costes incurridos en la formalización de contratos de pago por resultados. Este tipo de contratos resulta posible gracias a la tecnología de escáner (Dhar y Hoch, 1996).

¹⁵ Dhar y Hoch (1996) comparan la efectividad de los cupones y los bonos de compra en las ventas y en los beneficios del distribuidor en el mercado norteamericano y encuentran que, en media, los cupones suponen un incremento en las ventas de la marca promocionada superior al que representan los bonos de compra, concretamente en un 35%; ofreciendo ambos el mismo nivel de descuento. Debido a que los ratios de redención son en media del 55%, los cupones en el establecimiento producen un incremento de los beneficios superior (en un 108%) al que producen los bonos de compra. Además, obtienen que ambas promociones logran el mismo efecto sobre el resto de las marcas de la categoría, por lo que los cupones representan para el distribuidor mayores ventas y beneficios para la categoría en su conjunto.

Un principio básico de la teoría de precios establece que una empresa optimiza el rendimiento de su cartera si discrimina entre consumidores con elasticidades-precio diferenciadas (Pigou, 1920, Tellis, 1986). Es por este motivo, que los fabricantes aplican precios heterogéneos e incrementan ventas ofreciendo incentivos temporales que pueden tomar la forma de promociones pull o de promociones push¹⁶. Estos incentivos temporales permiten al distribuidor discriminar entre consumidores con distintos grados de información sobre los precios (Varian, 1980), con altos y bajos costes de mantenimiento de inventario (Blattberg, Eppen y Lieberman, 1981; Jeuland y Narasimhan, 1985) y con distintos grados de lealtad a la marca y al establecimiento (Hoch, Drèze y Purk, 1994; Narasimhan, 1988).

Se puede subdividir el efecto de la variable de promociones en la participación de mercado de las marcas de distribuidor a nivel intramarca e intermarca. Autores como Allenby y Rossi (1991) determinan que la efectividad intramarca de las promociones en la participación de mercado, está en función de la calidad percibida de las marcas. Así, indican que las promociones son más efectivas cuando son aplicadas a marcas con una calidad percibida superior. En esta línea, trabajos como el de Kamakura y Russell (1989) sostienen que, con frecuencia, la promoción de las marcas de distribuidor no logra los resultados pretendidos; y que los esfuerzos promocionales que el distribuidor destina a sus marcas propias resultan menos productivos que los asignados a las marcas de fabricante.

Por otra parte, Dhar y Hoch (1997)¹⁷ obtienen en su investigación, que la promoción de marcas de distribuidor resulta explicativa de su cuota de mercado (más que la promoción de

¹⁶ Las promociones pull son comunicadas directamente al usuario final y tienen por objeto prioritario que el consumidor pruebe el producto. Entre ellas, cabe citar la publicidad, los cupones descuento, la participación en sorteos, etc. Las promociones push son promociones que el fabricante ofrece directamente al distribuidor en espera de que éste las traslade al consumidor. Con estas promociones, el fabricante persigue fundamentalmente obtener un mejor tratamiento de sus marcas en el lineal.

¹⁷ Dhar y Hoch (1997) distinguen entre dos estrategias de precio del distribuidor hacia sus marcas propias: estrategia de precios bajos todos los días (EDLP- Every days low prices) y de precios altos-bajos (Hi-Lo-High-Low prices). Estos autores señalan que esta última estrategia es más significativa en la explicación de la variación de la cuota de mercado de la marca de distribuidor que la de precios bajos todos los días. Sin embargo, la primera es la más utilizada por los distribuidores para sus marcas de distribuidor.

marcas de fabricante). Sugieren que podría ser útil para los distribuidores aplicar agresivas promociones de precio a sus marcas de distribuidor en lugar de precios bajos todos los días.

En términos generales, Putsis (1997) señala que es más probable que las marcas de fabricante o distribuidor incrementen su participación de mercado con el desarrollo de una determinada actividad promocional, si disfrutan de una posición competitiva ventajosa frente a las marcas de la competencia (Putsis, 1997). En este sentido, Dhar y Hoch (1997) apuntan que una marca de distribuidor dispone de mayores incentivos para ofrecer promociones cuando las marcas de fabricante poseen precios relativamente elevados. En caso contrario, cuando las marcas de fabricante son fuertemente promocionadas, las marcas de distribuidor pierden su ventaja comparativa relativa al menor precio o mayor valor percibido, y su promoción no resulta efectiva para incentivar su cuota de mercado, especialmente entre aquellos consumidores más sensibles al precio y que esperan la promoción de la marca de fabricante.

En lo que respecta al efecto intermarca, la literatura especializada resalta que la influencia negativa de las promociones de las marcas de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, es superior al efecto negativo de las promociones de las marcas de distribuidor en la participación de mercado de las marcas de fabricante (Kamakura y Rusell, 1989, Cotterill y Putsis, 1999 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000). Sin embargo, la asimetría indicada puede invertirse en categorías en las que las marcas de distribuidor logran una elevada cuota de mercado (Cotterill y Putsis 1999 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000) o un posicionamiento ventajoso en términos de calidad/precio con relación al resto de las marcas con las que compiten (Hardie, Johnson y Fader, 1993 y Bronnenberg y Wathieu, 1996).

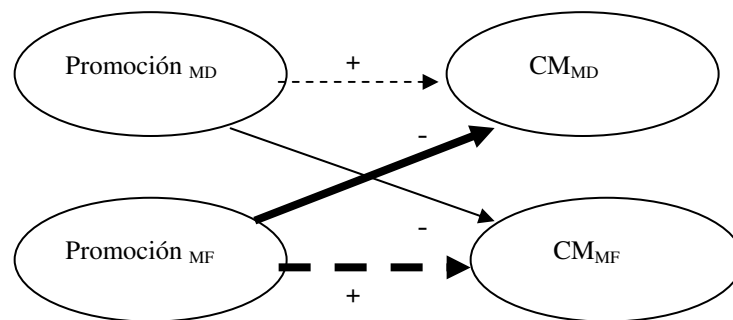
En este sentido, Lemon y Winer (1993) y Sethuraman (1995a) examinan empíricamente las elasticidades precio cruzadas entre las marcas de fabricante y de distribuidor para determinar en qué medida las promociones de precio de las marcas de fabricante y de distribuidor, afectan a las ventas de las marcas de distribuidor y de fabricante respectivamente. Mientras Sethuraman (1995a) advierte importantes diferencias para distintas categorías en el efecto de las promociones de las marcas de distribuidor sobre las ventas de las marcas de fabricante,

ambos trabajos encuentran evidencia de que al menos en algunos casos, las promociones de las marcas de distribuidor pueden ser bastante efectivas para sustraer cuota de mercado a las marcas de fabricante y viceversa. Sethuraman (1995b) obtiene que las diferencias entre categorías con relación al efecto de las promociones pueden relacionarse con algunas variables estructurales a nivel de marca, entre las que destaca la posición de mercado. Marcas de fabricante con una baja cuota de mercado son mucho más vulnerables a las promociones de precio de las marcas de distribuidor y viceversa.

En la figura 4.6 se representan gráficamente las relaciones expuestas en la literatura entre las promociones de las marcas de fabricante y de distribuidor, y sus cuotas de mercado.

FIGURA 4.6*

Relación entre las promociones de precio de las marcas de fabricante y de distribuidor y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



*Dentro del mismo formato, las flechas de mayor grosor indican una relación más intensa entre las variables. No obstante, una elevada cuota de mercado de las marcas de distribuidor o un posicionamiento ventajoso de estas marcas en términos de calidad/precio, pueden invertir las asimetrías intermarca señaladas en la figura, a la vez que acentuar el efecto positivo intramarca entre su promoción y su cuota.

Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a la propensión del consumidor a adquirir productos en promoción y/o productos con marca de distribuidor, Ailawadi, Neslin y Gedenk (2001) identifican cuatro tipos de consumidores: (1) de marca de distribuidor, (2) de promociones, (3) de marca de

distribuidor y de promociones y (4) ni de marca de distribuidor ni de promociones. Observan que existen diferencias entre el consumo de marca de distribuidor y de promociones. Ambos, están ligados a beneficios de costes (de cambio de marca o establecimiento, de búsqueda de información, de selección de alternativas y de inventario). Sin embargo, mientras el consumo de marca de distribuidor está más estrechamente vinculado a beneficios económicos o utilitarios (ahorro y calidad del producto), el de promociones, está principalmente asociado a beneficios hedonísticos (entretenimiento, exploración, satisfacción personal por la ganancia obtenida en la transacción, etc.).

Burton, Lichtenstein, Netemeyer y Garretson (1998) categorizan las promociones en función de si ofrecen al consumidor un incentivo directo en precio (oferta o cupones) o indirecto (mayor cantidad de producto, regalos, posibilidad de obtener un premio mediante la participación en un concurso, etc.). Estos autores obtienen una relación positiva entre la sensibilidad de los consumidores a las promociones directas de precio y la actitud hacia las marcas de distribuidor.

Una actitud positiva del consumidor hacia los productos de marca de distribuidor puede fundamentarse en la utilidad de la transacción obtenida por el consumidor cuando satisface un precio por debajo de su precio interno de referencia (Rosch 1975; Thaler 1985). En este sentido, la utilización de un cupón de un euro para un producto con un precio de nueve euros resulta probablemente más atractiva para un consumidor propenso a las promociones, que la adquisición del mismo producto ofertado a un precio de ocho euros todos los días. Mientras ambas situaciones dan lugar a un mismo precio neto de ocho euros (Thaler 1985), en la medida en que el consumidor acepta el precio normal de todos los días como un precio interno de referencia válido, percibe una mayor utilidad en la compra con promoción.

No obstante, Burton, Lichtenstein, Netemeyer y Garretson (1998) obtienen en su investigación que -a pesar de la relación positiva entre la sensibilidad de los consumidores a las promociones de precio y la actitud hacia las marcas de distribuidor- el consumidor que realiza una alto porcentaje de compras de marca de distribuidor adquiere un menor número

de ítems en oferta o con cupón. Este hecho parece indicar que los consumidores suelen optar entre productos con una oferta en precio o con marca de distribuidor.

A partir del análisis de la literatura especializada se proponen las siguientes hipótesis:

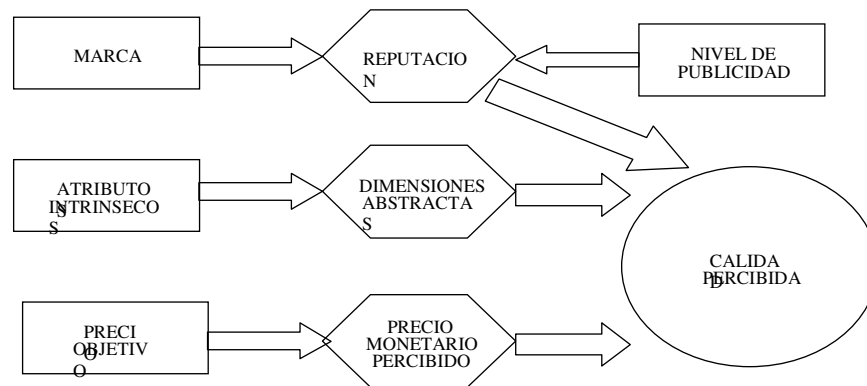
H4: La actividad promocional de una categoría afecta a la participación de mercado de sus marcas de distribuidor. Concretamente, las promociones directas de precio inciden positivamente en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor de la categoría, frente a las promociones que ofrecen al consumidor un incentivo indirecto en precio.

3.1.4. Calidad de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

El marketing distingue entre dos conceptos de calidad bien diferenciados pero interrelacionados, la calidad objetiva o real y la calidad subjetiva o percibida por el consumidor. La calidad objetiva puede ser cuantificada y verificada desde el punto de vista técnico y su componente fundamental es el valor de los materiales incorporados al proceso productivo. La calidad percibida es el “resultado de un proceso de evaluación global de un producto (abstracción de alto nivel) que integra la información proporcionada por un conjunto de atributos objetivos del producto y cuya importancia, como inputs informativos en el proceso de evaluación, viene dada por un conjunto de factores de naturaleza situacional (situación anterior a la compra o acto de consumo) y personal (motivación o experiencia por ejemplo) y que no son percibidos de la misma forma por todos los consumidores" (Zeithaml, 1988).

Zeithaml (1988) propone un esquema en el que designa el conjunto de atributos (intrínsecos y extrínsecos) empleados por el consumidor para inferir la calidad percibida de un producto o marca (figura 4.7). Los rectángulos indican los atributos, los hexágonos la percepción de los atributos de nivel inferior y los círculos los atributos de nivel superior.

FIGURA 4.7
Concepto de Calidad Percibida



Fuente: Zeithaml (1988).

La predominancia de los atributos intrínsecos o extrínsecos en la elección de una marca en la categoría responde a su valor predictivo o a su valor de confianza (Richardson, Dick y Jain, 1994). El valor predictivo representa el grado en que los consumidores asocian un determinado atributo con la calidad del producto. El valor de confianza define el nivel en que los consumidores confían en su capacidad para juzgar la medida en que una determinada característica refleja con precisión la calidad de un producto.

Los atributos extrínsecos son más fácilmente reconocidos e interpretados que los atributos intrínsecos. Su nivel de confianza es mayor y son empleados por los consumidores como indicadores de calidad en aquellas situaciones iniciales de precompra en las que los costes de búsqueda de información requieren un sacrificio elevado, donde los atributos intrínsecos no se pueden evaluar directamente, cuando la experiencia del consumidor es baja respecto al producto evaluado y cuando no se dispone de los conocimientos y medios suficientes para valorar eficazmente los atributos intrínsecos (Sawyer, Worthing y Sendak, 1979).

Por el contrario, los atributos intrínsecos predominan en la evaluación de la calidad cuando ya se ha producido el consumo y en situaciones de precompra de determinados productos, en los que estos atributos se convierten en elementos de búsqueda (Cox, 1962). Además, los

consumidores conceden a los atributos intrínsecos un valor predictivo superior al de los atributos extrínsecos para evaluar la calidad en categorías de compra frecuente. (Schwinghammer y Darden, 1985; Etgar y Malhotra, 1978 y Olson y Jacoby, 1972). Estas categorías se han caracterizado tradicionalmente por un mayor desarrollo de las marcas de distribuidor.

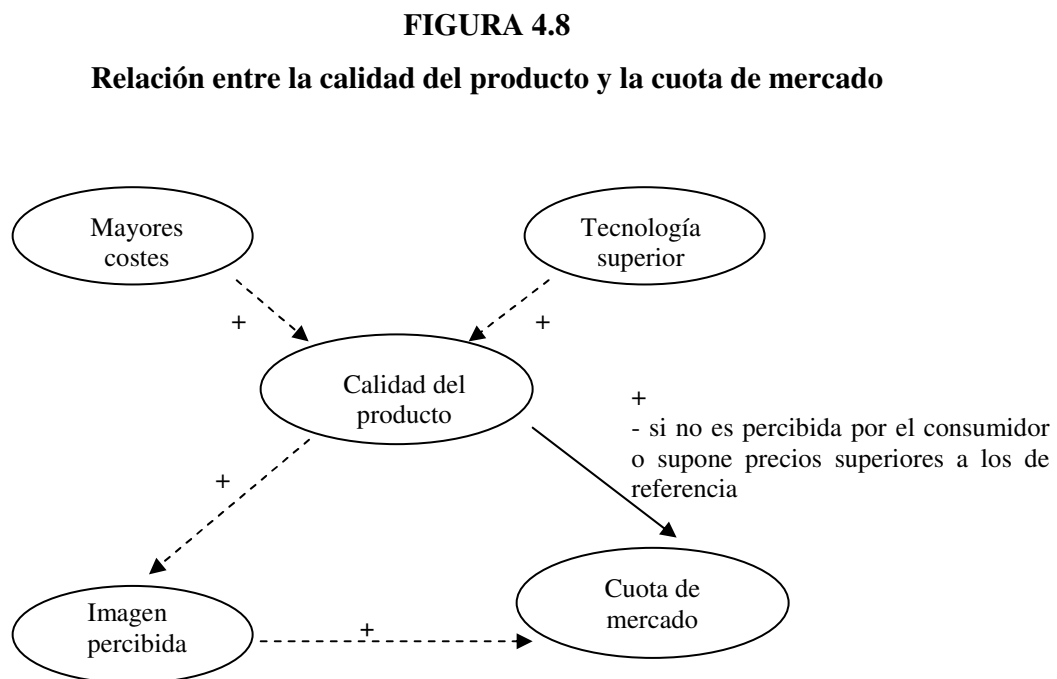
En lo que respecta al efecto de la variable de calidad del producto en la cuota de mercado, numerosos estudios destacan su influencia positiva (Buzzell y Wiersema 1981a, 1981b; Phillips, Chang y Buzzell 1983; Jacobson y Aaker, 1987). Una mejora en la calidad de una marca puede ser consecuencia tanto de un ahorro como de un incremento de los costes. En determinadas ocasiones, los aumentos de calidad provienen de una tecnología superior que propicia un ahorro en costes (Crosby, 1979). Si la empresa decide trasladar ese ahorro en costes al consumidor, éste podrá obtener una mejor calidad a igual o menor precio. Un incremento de calidad percibido por el consumidor, no derivado de unos costes más elevados y no materializado en unos precios de venta al público superiores, contribuirá positivamente a la cuota de mercado de la marca. Por el contrario, una mejor calidad no percibida por el consumidor, resultado de unos costes superiores y unos precios de venta al público más altos, afectará negativamente a la cuota de mercado de la marca.

Llegados a este punto, conviene diferenciar entre la calidad media de un producto y la calidad premium. Szymanski, Bharadwaj y Varadarajan (1993) indican que una mejora en la calidad media de un producto no tiene por qué provenir de un incremento en los costes, y provocar un aumento de los precios, si bien, advierten que no ocurre así con una calidad premium. Un nivel de calidad considerablemente superior es probable que, en general, sí se encuentre asociado a costes de producción más elevados que requieran que el producto sea comercializado a precios bastante superiores para que resulte rentable su permanencia en el mercado. Es probable que estos precios provoquen un efecto constrictivo de la demanda del producto en cuestión y consecuentemente de su cuota de mercado.

No obstante, además de la relación positiva de la calidad con la cuota de mercado vía ahorro en costes, Phillips, Chang y Buzzell (1983) advierten una relación indirecta y positiva de la

calidad con la cuota de mercado vía imagen percibida. Un incremento en la calidad de una marca favorece su imagen percibida, su diferenciación, y consecuentemente su cuota de mercado. Estos autores, al igual que Jacobson y Aaker (1987), obtienen que la diferenciación permite además la aplicación de precios superiores manteniendo e incluso incrementando la participación de mercado de la marca.

En la figura 4.8 se puede observar la relación planteada por la literatura especializada entre la calidad de un producto y su cuota de mercado.



Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la calidad de las marcas de distribuidor, y siguiendo a Hoch y Banerji (1993), es conveniente considerar tanto el nivel medio de calidad de las marcas de distribuidor con respecto a las marcas de fabricante, como la variabilidad de la calidad de las marcas de distribuidor. La primera medida depende básicamente de la tecnología de producción. En categorías con un nivel tecnológico bajo es muy probable que las marcas de distribuidor presenten una calidad similar a las marcas de fabricante. En otras categorías con procesos

tecnológicos más sofisticados y donde los fabricantes compiten continuamente con costosas innovaciones, se espera que exista un notable diferencial de calidad de sus marcas con respecto a las marcas de detallista.

La segunda medida es la variabilidad en la calidad de la marca de distribuidor. En primer lugar, esta variabilidad puede producirse por el cambio de proveedor de la marca de distribuidor en una categoría de productos a lo largo del tiempo. En segundo lugar, puede estar motivada por la dificultad de implementar una producción segura, con bajo nivel de defectos. Categorías que requieran procesos de elaboración poco sofisticados y ampliamente extendidos, exhibirán una variabilidad de calidad baja para las marcas de distribuidor. Por el contrario, categorías con procesos de producción complejos, que no dispongan muchos fabricantes de marca de distribuidor, contarán con una variabilidad de calidad más elevada para las marcas de distribuidor.

Hoch y Banerji (1993) realizan una investigación sobre 180 categorías de producto y obtienen que la calidad percibida (medida tanto por su nivel medio como por su consistencia) constituye el principal factor decisivo en la elección de una marca de distribuidor. En esta línea, el trabajo de Erdem, Zhao y Valenzuela (2004) revela la importancia de la consistencia de la calidad de las marcas de distribuidor y su nivel respecto a las marcas de fabricante, en la explicación de la diferente aceptación de estas marcas en distintos países. Por otra parte, Sethuraman y Cole (1997) destacan que la mejor calidad percibida de las marcas de fabricante representa la principal característica por la que los consumidores están dispuestos a satisfacer un importe superior por la adquisición de estas marcas en contraposición a las marcas de distribuidor.

Los resultados obtenidos por ambos trabajos reflejan una creciente preocupación del consumidor por la calidad, proponen al minorista la consecución de un nivel superior para sus marcas y advierten al fabricante que cuánto mayor sea la calidad de la marca de distribuidor y menor la variabilidad de la misma, más elevada será la cuota de mercado de estas marcas. Asimismo, refutan la percepción común de que la principal atracción de una marca de distribuidor sea su menor precio con relación a las marcas de fabricante, y

destacan la calidad percibida como factor clave de elección de una marca de distribuidor. La calidad percibida es una variable más importante que el precio a la hora de determinar la cuota de mercado de la marca de distribuidor en la categoría.

No obstante, la calidad de una marca es inferida, en ocasiones, a través de su precio y otras características extrínsecas. La confianza de los consumidores en estas características para valorar la calidad supone un problema para el distribuidor, cuyas marcas han sido consideradas a lo largo del tiempo como de calidad inferior a la de las marcas de fabricante. Para incentivar su compra, los distribuidores han venido aplicando precios a las marcas de distribuidor entre un 15% y un 37% menores que los fijados para las marcas de fabricante (Shapiro, 1993), aunque en ocasiones el bajo precio ha reforzado la peor calidad percibida por el consumidor para la marca de distribuidor. En la actualidad, los distribuidores enfatizan menos el bajo precio de la marca de distribuidor como ventaja comparativa frente a las marcas de fabricante, y subrayan como principal ganancia el valor de la transacción para el consumidor obtenido con las marcas de distribuidor en comparación con el logrado con las marcas de fabricante.

En este sentido, Richardson, Dick y Jain (1994) observan en su estudio que, en media, las marcas de distribuidor presentan una ventaja comparativa en precios del 21% con relación a las marcas de fabricante. Sin embargo, el valor de la transacción percibido para las marcas de distribuidor es un 7% superior al percibido para las marcas de fabricante. La baja calidad percibida de las marcas de distribuidor con relación a las marcas de fabricante contrarresta la reacción favorable del consumidor a los bajos precios.

Estos autores apuntan que el hecho de que el distribuidor ofrezca sus marcas con una calidad similar a la de las marcas de fabricante pero con un precio considerablemente menor, contribuye a la imagen de calidad inferior que tradicionalmente han mantenido las marcas de distribuidor. Subrayan que esa imagen de calidad puede ser atacada de una forma más efectiva con una agresiva política de comunicación que refuerce la imagen de las marcas de distribuidor. Detallistas cuyas marcas propias explican un notable volumen de sus ventas comunican activamente la calidad de éstas mediante información en el interior del

establecimiento, publicidad en medios de comunicación, desarrollo de políticas agresivas de relaciones públicas, etc. Además, aunque frecuentemente los precios de sus marcas de distribuidor son menores que los precios de las marcas de fabricante, no siempre se presentan al consumidor como las alternativas más baratas.

Richardson, Dick y Jain (1994) y Sethuraman y Cole (1997) obtienen que los consumidores parecen más interesados en la calidad que en el valor de la transacción (mejor relación calidad/precio) a la hora de adquirir una marca, ya sea de fabricante o de distribuidor. No obstante, el valor de la transacción resulta un factor discriminante de la elección de compra entre dos marcas con una calidad percibida similar. Los resultados obtenidos por Hoch y Banerji (1993), Richardson, Dick y Jain (1994)¹⁸ y Sethuraman y Cole (1997) son importantes en el diseño de las estrategias de posicionamiento de las marcas de distribuidor como alternativas de calidad a las marcas de fabricante. Todos ellos apuntan que un menor diferencial de calidad percibida entre las marcas de fabricante y de distribuidor podría favorecer la participación de mercado de estas últimas marcas.

Diversas investigaciones han abordado el análisis de las diferencias de calidad entre las marcas de fabricante y de distribuidor. Entre ellas, podemos citar la de Sundel (1974), Bellizi, Kruckeberg, Hamilton y Martin (1981), Richardson, Dick y Jain (1994) y Millán (1997a, 1997b). Sundel (1974) analiza dos categorías de productos, pan de molde y maíz envasado, para las que no encuentra diferencias significativas en la valoración de calidad entre marcas de fabricante y de distribuidor, a favor de las marcas de fabricante. Por otra parte, Bellizi, Kruckeberg, Hamilton y Martin (1981) utilizan una escala Likert para medir las percepciones de los consumidores frente a diversos atributos intrínsecos y extrínsecos, y sí observan diferencias significativas en la valoración de estos últimos (diseño, apariencia externa, y calidad medida globalmente). Richardson, Dick y Jain (1994) examinan cinco categorías de producto y obtienen que las características extrínsecas explican una mayor variación de la calidad percibida que las características intrínsecas; sin embargo, estas últimas adquieren especial relevancia cuando los individuos se enfrentan a evaluar la calidad

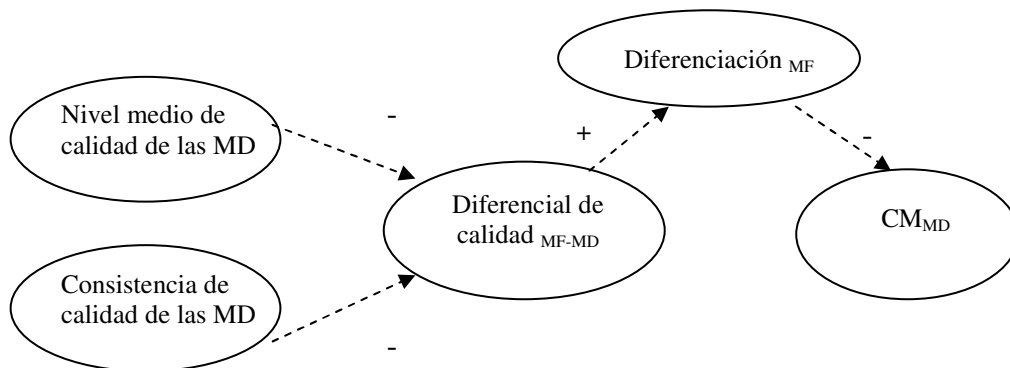
¹⁸ Los resultados de su estudio están afectados en cierta medida por el procedimiento, ya que los consumidores no tenían que comprar el producto.

de lo que se les presenta como marca de fabricante. Por último, Millán (1997a y 1997b), para el caso español, analiza cinco categorías de productos de gran consumo en las que obtiene que la valoración desfavorable de la calidad percibida en los productos de marca de distribuidor, es causada en gran medida por las deficiencias intrínsecas relativas de estos productos.

En la figura 4.9 se esquematiza la relación entre la calidad de las marcas de fabricante y de distribuidor, y la cuota de mercado de estas últimas.

FIGURA 4.9

Relación entre el diferencial de calidad entre las marcas de fabricante y de distribuidor y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

En base a la revisión de la literatura efectuada se establece la siguiente hipótesis:

H5: Las diferencias de calidad objetiva entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor a favor de las marcas de fabricante, afectan negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

3.1.5. Notoriedad de las marcas de fabricante

La inversión publicitaria constituye un componente clave en la creación y modificación de la imagen de una marca y en la mejora de su conocimiento por parte de los consumidores, lo

que en definitiva repercute en su cuota de mercado. No obstante, en mercados maduros como el que centra esta investigación, donde existe un conjunto de marcas consolidadas, el efecto de la inversión publicitaria en la cuota de mercado es explicado principalmente por el aumento de la notoriedad de la marca más que por la modificación de su imagen. Este hecho pone de manifiesto la fortaleza de las marcas en estos mercados y la dificultad de modificar la percepción de éstas frente a su recuerdo espontáneo (Miller y Berry, 1998).

En cualquier caso, una publicidad eficaz, bien sea a través del aumento de la notoriedad o de la mejora de la imagen de marca, contribuye a incrementar la cuota de mercado la misma, puesto que le otorga poder de mercado, al ajustarse a las preferencias de los consumidores y diferenciar su producto de otras ofertas competidoras (Farris y Albion, 1980; Assmus, Farley y Lehmann, 1984; Tellis, 1988). En este sentido, Hoch y Banerji (1993) y Ashley (1998) observan que la inversión publicitaria de las marcas de fabricante crea importantes barreras que dificultan el crecimiento de las marcas de distribuidor. Las investigaciones de Cotterill y Putsis (1999) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) han demostrado igualmente el efecto negativo del gasto publicitario de las marcas de fabricante en la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

Estos últimos autores subrayan que la inversión publicitaria afecta positivamente a la diferenciación de las marcas de fabricante y a sus precios, y negativamente a los precios y a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Por tanto, desencadena una mayor lealtad hacia las marcas de fabricante, permite un aumento del diferencial de precios, reduce la elasticidad de la demanda y disminuye el grado de sustituibilidad (elasticidad cruzada) entre las marcas de fabricante y de distribuidor (Lal y Narasimhan, 1996). En este sentido, Connor y Peterson (1992)¹⁹ encuentran que el principal factor explicativo de los diferenciales de

¹⁹ Estos autores establecen una relación causal de las variables de gasto publicitario, nivel de concentración y elasticidad precio de la demanda en el diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor. Su análisis comprende 45 categorías de productos manufacturados de gran consumo comercializadas en distintos establecimientos minoristas.

precio entre las marcas de fabricante y de distribuidor lo constituye la diferenciación del producto (reflejada en la inversión en publicidad).

Cotterill y Putsis (1999) sostienen que las marcas de distribuidor presentes en mercados caracterizados por una mayor publicidad de las marcas de fabricante, una alta concentración de fabricantes, un elevado número de las marcas de este agente y una baja concentración minorista, compiten fundamentalmente en precio y logran una menor participación de mercado²⁰.

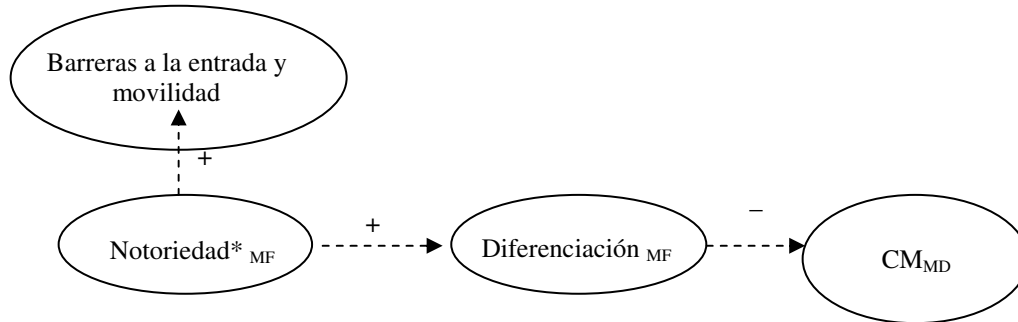
En la figura 4.10 se expresa gráficamente el efecto de la notoriedad de las marcas de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

²⁰ Es conveniente considerar que la publicidad puede reducir, a través de su carácter informativo, las diferencias percibidas por el consumidor entre varias marcas de fabricante. En tal caso, aumentaría la sensibilidad al precio en la categoría y la publicidad de las marcas de fabricante no lograría los resultados deseados. Además, parece lógico esperar que el papel de la publicidad en la elección de una marca, por parte de los consumidores, disminuya a medida que aumenta la información obtenida por los mismos sobre experiencias pasadas de consumo -propias o ajenas- para las distintas alternativas presentes en una categoría (Little, 1979). Por lo que la publicidad de marca puede ser menos efectiva en mercados maduros cuanto mayor sea la frecuencia de compra del producto.

Sin embargo, si bien la publicidad aporta información al consumidor, su contenido es controlado por el fabricante, quien resalta fundamentalmente las características beneficiosas de sus marcas para diferenciarlas del resto de alternativas sustitutivas. En este sentido, la información transmitida por el fabricante trata de no contribuir tanto al conocimiento general de la categoría como a la notoriedad específica de su propia marca. Debido a ello, la publicidad ha sido tradicionalmente utilizada como indicador de la diferenciación del producto (Connor y Peterson, 1992 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000); hecho que pone de manifiesto que el impacto de la publicidad de las marcas de fabricante sobre la diferenciación es mayor que el efecto sobre la información.

FIGURA 4.10

Relación entre la notoriedad de las marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



*El carácter informativo de la publicidad, así como la experiencia del consumidor en la categoría, reducen el efecto de la publicidad de las marcas de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Fuente: Elaboración propia.

En base a lo anterior, se formula la siguiente hipótesis:

H6: La notoriedad de las marcas de fabricante afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

3.1.6. Innovación en las marcas de fabricante

La inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos permite adaptar de forma continua los productos existentes y crear otros nuevos que contribuyan a satisfacer la amplia variedad de preferencias y deseos de los consumidores.

Bayus y Putsis (1999) identifican tres efectos fundamentales de la estrategia de proliferación o introducción de productos nuevos y/o mejorados:

- Incremento de la demanda conjunta de una categoría. Una línea de productos de mayor longitud permite satisfacer en mejor y mayor medida las necesidades y deseos

heterogéneos de los consumidores (Ej.: Shapiro 1977, Lancaster 1979, Connor 1981, Quelch y Kenny 1994).

- Incremento de los costes. Los costes unitarios de fabricación de un producto pueden aumentar, aun en presencia de economías de escala (Baumol, 1982), como consecuencia de la complejidad del proceso de producción, y los costes de diseño de productos y de mantenimiento de inventarios (Ej.: Lancaster 1979, 1990; Moorthy, 1984).
- Consecuencias estratégicas como el establecimiento de barreras de entrada²¹, entre las que cabe destacar las patentes, la diferenciación tecnológica y la inversión financiera en intangibles. Las barreras a la entrada ocasionadas por la inversión en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) generan diferenciación y permiten a los fabricantes incrementar los precios sobre sus marcas (Levy y Reitzes, 1993 y Putsis, 1997).

Estudios realizados, mediante el empleo de datos PIMS, encuentran que las unidades de negocio con líneas de producto de mayor longitud logran precios y cuotas de mercado superiores (Kekre y Srinivasan, 1990; Robinson y Fornell, 1985).

Por otra parte, la literatura especializada mantiene que la inversión en I+D+i efectuada por los fabricantes hacia sus marcas repercute positivamente en la cuota de mercado de las marcas de fabricante, y que categorías con elevada innovación constituyen una barrera al desarrollo de las marcas de distribuidor.

Autores como Simmons y Meredith (1983), Hoch (1996), Recio y Román (1999) y Galeano (1999) proponen al fabricante invertir en innovación y desarrollo de nuevos productos para incrementar la distancia de sus marcas con respecto a las marcas de distribuidor.

²¹ La expansión de un categoría como consecuencia de la comercialización de productos nuevos y/o mejorados constituye una barrera a la entrada de nuevos competidores que desean introducir sus marcas en ese sector, así como una barrera a la movilidad de las marcas ya existentes que pretenden aumentar su participación de mercado.

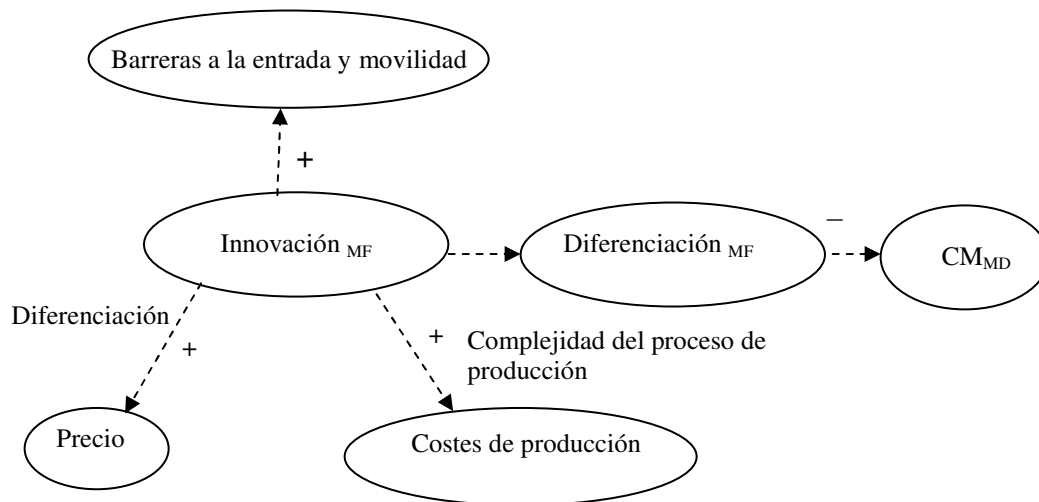
Simmons y Meredith (1983) señalan que las categorías de producto que tienen mayor variedad en la oferta y una inversión en innovación más elevada, cuentan con una menor presencia de las marcas de distribuidor. En estos sectores, además, el riesgo de que las marcas de distribuidor no logren comunicar una calidad similar a la de las marcas de fabricante es bastante elevado. Por otro lado, los considerables costes que para un fabricante supone la innovación en estos mercados reduce su predisposición a fabricar y suministrar marca de distribuidor.

En este sentido, Messinger y Narasimhan (1995) obtienen en su investigación un efecto negativo y significativo del número de productos nuevos o mejorados en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

En la figura 4.11 se representan las relaciones entre la innovación en las marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

FIGURA 4.11

Relación entre la innovación en las marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

Sobre el análisis de la literatura se plantea la siguiente hipótesis:

H7: La innovación en los productos de fabricante afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

3.2. VARIABLES DE ESTRUCTURA DE MERCADO

3.2.1. Crecimiento de mercado

El fabricante y el distribuidor, en el planteamiento de lanzar o distribuir respectivamente una nueva marca en una categoría de productos, analizan la evolución de las cuotas de mercado de sus propias marcas en esa categoría, el número de competidores actuales y potenciales y el dinamismo o ratio de crecimiento de la categoría, influenciado en gran parte por el ratio de crecimiento del mercado.

Mercados con un elevado ratio de crecimiento están caracterizados por elevados costes de marketing, fuertes inversiones, bajos e incluso negativos flujos de caja y creciente productividad y demanda (Szymanski, Bharadwaj y Varadarajan, 1993). El efecto neto de todos estos factores en los beneficios actuales ha sido destacado tanto por su carácter positivo (Buzzel y Gale, 1987) como negativo (Aaker y Day, 1986). Estos últimos autores aluden un efecto neto negativo como consecuencia de los mayores riesgos presentes en los mercados de alto crecimiento. No obstante, el potencial de beneficios futuros en estos mercados hace que resulten atractivos para las empresas y en especial para las que operan en mercados de crecimiento bajo o estancado.

Tradicionalmente, los mercados en crecimiento han estado caracterizados por la presencia de marcas de fabricante, sobre las que este agente ha soportado fuertes costes de innovación para ajustarse a las preferencias y deseos de los consumidores, primas de riesgo por la introducción en nuevos mercados y elevados costes de comunicación y distribución. Las marcas de distribuidor se han establecido en mercados maduros, en categorías ya probadas y demandadas, capitalizando el esfuerzo realizado por el fabricante hacia sus marcas.

No obstante, las marcas de distribuidor han estado continuamente extendiéndose a lo largo de nuevas categorías. Comenzaron su andadura en productos básicos de alimentación y, más tarde se propagaron por diversas categorías de perfumería, droguería y derivados del papel. Su expansión ha estado fundamentada en la creciente aceptación de estas marcas por parte de los consumidores (Quelch y Harding, 1996).

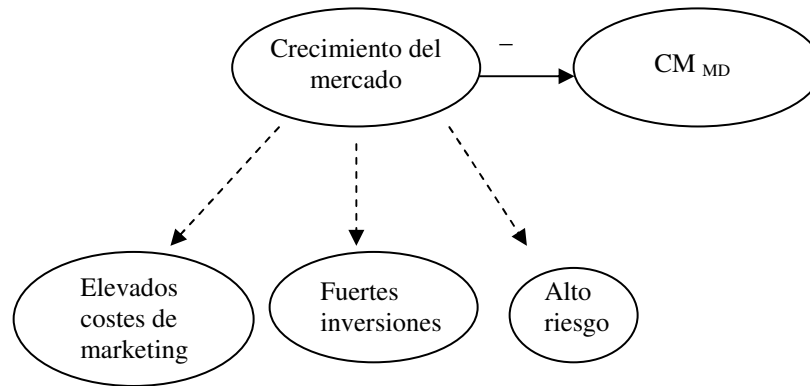
Además, han incrementado su presencia en categorías emergentes. En ocasiones, fabricantes que dudan del resultado del lanzamiento de un nuevo producto en una categoría, optan por la entrada en ese mercado con un producto de marca de distribuidor. De esta forma, evitan incurrir en costes de publicidad y referenciación y limitan el riesgo asociado a un mercado en crecimiento (Dunne y Narasimhan, 1999).

Los datos de Nielsen indican que actualmente en el mercado español, la marca de distribuidor está presente en gran número de categorías de productos emergentes (yogures bio, leche con calcio, cervezas de importación, loncheados cárnicos, etc.). En general, la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en estas categorías es baja, especialmente en los productos de salud y cuidado personal (ej. yogures bio) y en los productos de prestigio o moda (ej. cervezas de importación). Sin embargo, es considerable en categorías emergentes cuyo consumo se caracteriza primordialmente por su comodidad y rapidez (ej.: loncheados cárnicos).

En la figura 4.12 se puede observar la relación esperada entre el ratio de crecimiento de un mercado y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

FIGURA 4.12

Relación entre el ratio de crecimiento del mercado y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

En base a las consideraciones anteriores se establece la siguiente hipótesis:

H8: El crecimiento del mercado afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

3.2.2. Competencia a nivel de fabricante

El número de marcas de fabricante en una categoría y la distribución de sus cuotas de mercado afectan directa e indirectamente -a través del diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor- a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Raju, Sethuraman y Dhar (1995a), Hoch y Banerji (1993) y Dhar y Hoch (1997) obtienen un efecto directo negativo del número de marcas de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Por otra parte, la investigación de Dhar y Hoch (1997) pone de manifiesto que cuanto más elevado es el número de marcas en el lineal con un

posicionamiento similar, mayor es el reparto de la cuota de mercado y menor es la participación de las marcas de distribuidor²².

Con relación al efecto indirecto del número de marcas de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, Putsis (1997) subraya que un elevado número de marcas de fabricante dificulta la entrada de nuevos competidores en el mercado, y confiere al productor un mayor poder de negociación frente al distribuidor que le permite disfrutar de un margen de maniobra más amplio para elevar los precios²³ de sus marcas. Un precio superior de las marcas de fabricante comporta un aumento del diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor, que podría incitar al cambio hacia la marca de distribuidor y que por tanto, repercutiría favorablemente sobre la cuota de mercado de estas marcas.

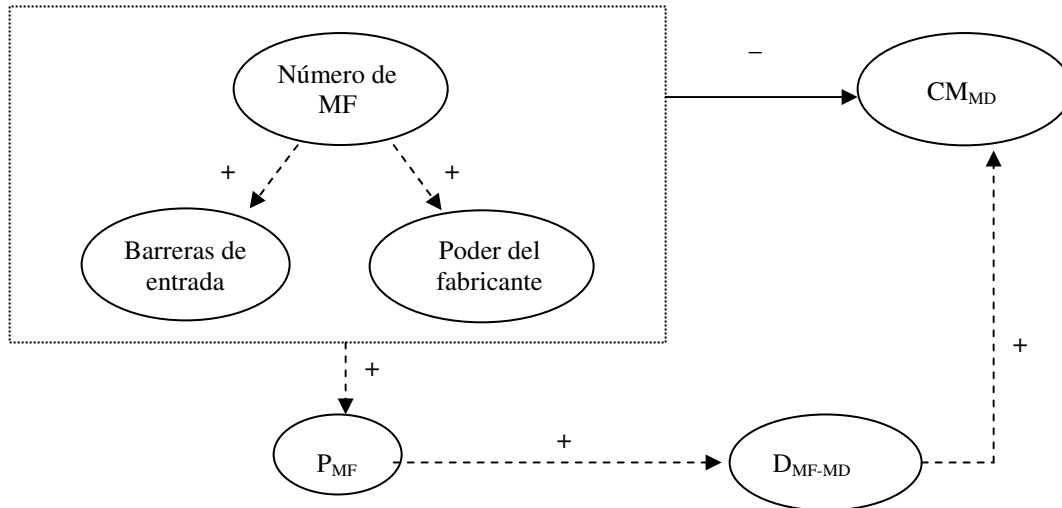
En la figura 4.13 se puede visualizar la relación entre el número de marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor:

²² Frente a la relación negativa encontrada en la literatura especializada entre el número de marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, Narasimhan y Wilcox (1998) consideran que sería conveniente analizar en posteriores investigaciones, si el aumento del número de fabricantes en una categoría disminuye el interés de este agente por competir en el segmento de consumidores no leales a ninguna marca. El aumento del número de competidores en una categoría reduce la probabilidad del fabricante de obtener consumidores de ese segmento, y por consiguiente, su interés por el mismo, lo que favorece la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

²³ La segmentación y las estrategias de marcas múltiples en una categoría tienden a elevar los precios de las marcas de fabricante. Diversos estudios ponen de manifiesto que fabricantes de marcas correctamente posicionadas pueden aplicar precios más elevados sobre las mismas en sus segmentos objetivo (Hauser y Gaskin, 1984).

FIGURA 4.13

Relación entre el número de marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

La repercusión que la competencia de marcas de fabricante tiene en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, depende no sólo del número de estas marcas sino también de la distribución de sus cuotas de mercado.

Por una parte, los argumentos económicos básicos sostienen la existencia de una relación negativa entre la concentración de las marcas de fabricante en un mercado y la participación de las marcas de distribuidor. Así, cuanto mayor es la cuota agregada de un número determinado de marcas de fabricante, menor es la participación de mercado a la que pueden optar las marcas de distribuidor.

Por otra parte, conviene diferenciar entre dos estructuras de mercado en base a los niveles de concentración de las marcas de fabricante (Putsis, 1997):

- Estructura de mercado no concentrada: identifica sectores caracterizados por una distribución similar de las cuotas de mercado de las marcas competidoras, con una

fuerte competencia que provoca una disminución del precio medio de mercado de las marcas de fabricante (Dhar y Hoch, 1997 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000).

- Estructura de mercado concentrada: se caracteriza por una distribución desigual de las cuotas de mercado de las marcas competidoras. En estos sectores existe una mayor probabilidad de aprovechar economías de escala o alcance -puesto que la producción y la distribución están principalmente concentradas en un subconjunto de marcas con elevada cuota de mercado-. Además, una alta concentración de las cuotas de mercado de las marcas de fabricante refleja también una menor heterogeneidad en los gustos y preferencias de los consumidores, que redundan en un poder de mercado más consistente para estas marcas. Este hecho otorga a los fabricantes un poder de negociación superior en el canal, y consecuentemente la facultad de aumentar los precios de sus marcas (Dhar y Hoch, 1997; Cotterill, Putsis y Dhar, 2000).

En resumen, una elevada concentración de las cuotas de mercado de las marcas de fabricante proporciona a este agente economías de escala y alcance que le permiten aplicar menores precios unitarios. No obstante, también le concede un mayor poder de mercado, de negociación en el canal y una capacidad superior para incrementar los precios de sus marcas²⁴.

En esta línea, los trabajos realizados en el ámbito de la marca de distribuidor reflejan que la concentración de marca de fabricante concede a este agente un mayor poder de mercado, un superior poder de negociación en el canal y le permite disfrutar de economías de escala y alcance (Putsis, 1997; Dhar y Hoch, 1997; Cotterill, Putsis y Dhar, 2000). En estos mercados, en la medida en que la conjunción de los tres aspectos mencionados no redunde en un incremento injustificado del precio de las marcas de fabricante, las marcas de distribuidor gozarán de una menor participación de mercado.

²⁴ Ambos efectos derivados de la concentración ya eran considerados por Bain (1951, 1956) y Demsetz (1973) respectivamente.

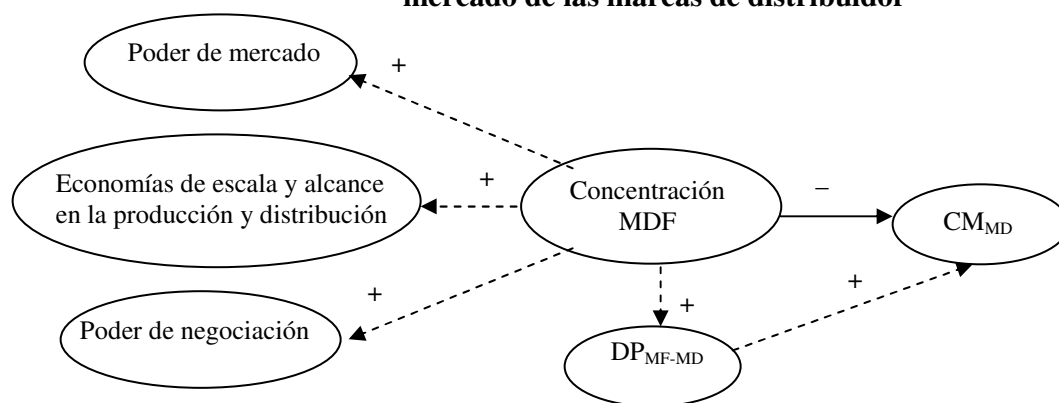
Por otra parte, cabe hacer mención al efecto indirecto positivo de la concentración de los fabricantes en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, a través del diferencial de precios entre las marcas de ambos agentes (Cotterill y Putsis, 1999 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000). Este resultado es acorde con el obtenido por Simmons y Meredith (1983) y McMaster (1987) sobre el mayor crecimiento de las marcas de distribuidor en mercados donde no existen líderes fuertes de marcas. Mercados en los que varias marcas de fabricante rivalizan por la primera posición, se caracterizan por una intensa competencia en los precios de estas marcas, que afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Otras investigaciones como la de Connor y Peterson (1992) señalan que la relación entre la concentración de fabricante y el diferencial de precios depende de la elasticidad de la demanda. La investigación de estos autores, realizada en productos de gran consumo, pone de manifiesto que cuando la demanda es relativamente elástica, distintos niveles de concentración de fabricante tienen un impacto muy similar en el diferencial de precios. Sin embargo, cuando la demanda es bastante inelástica, el nivel de concentración afecta positivamente al diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor.

En la figura 4.14 se observa la relación que se infiere de la literatura, entre la concentración de las marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

FIGURA 4.14

Relación entre el grado de concentración de las marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

Se puede concluir que existe una relación directa negativa entre la concentración de las marcas de fabricante y la participación de mercado de las marcas de distribuidor, y una relación indirecta positiva a través del diferencial de precios entre ambas marcas. Una gestión correcta de los aspectos derivados de la concentración de las marcas de fabricante - poder de mercado, poder de negociación y economías de escala y alcance- debiera afectar negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. En particular, podría observarse un efecto positivo, en la medida en que el efecto neto de la concentración de las cuotas de mercado de las marcas de fabricante tuviera como resultado un uso abusivo del poder de este agente en el canal, que pretendiera como único fin el incremento de los precios medios de sus marcas de fabricante.

El análisis de la literatura especializada permite extraer las siguientes hipótesis:

H9: La concentración de las marcas de fabricante ejerce un efecto negativo sobre la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

H10: La intensidad con la que compiten las primeras marcas de fabricante provoca un efecto negativo indirecto en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

3.2.3. Competencia minorista

La competencia minorista ha de ser medida tanto por el número de establecimientos como por la distribución de sus cuotas de mercado. Dhar y Hoch (1997) observan que cuanto mayor es el número de competidores minoristas y la homogeneidad de sus cuotas de mercado, más intensa es la competencia y más baja es la participación de una marca de distribuidor concreta. No obstante, Corstjens y Lal (2000) puntualizan que la comercialización de marcas de distribuidor por un elevado número de establecimientos, y una fuerte competencia minorista que motive el desarrollo de programas de control de calidad para estas marcas, favorece la participación de mercado de la marca de distribuidor considerada de forma agregada para el conjunto de establecimientos.

Diversas investigaciones ponen de manifiesto que la relación entre la competencia minorista y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor se produce de una forma directa e indirecta, vía diferencial de precios.

Por una parte, la concentración minorista contribuye a incrementar el poder del distribuidor en el canal. Este agente podría ejercer su poder para lograr mejorar la calidad y el posicionamiento de sus marcas de distribuidor, y consecuentemente sus cuotas de mercado²⁵. Además, podría aprovechar las economías de escala y alcance resultantes de la concentración para incrementar la presencia de las marcas de distribuidor en sus establecimientos y favorecer, igualmente, la participación de mercado de estas marcas.

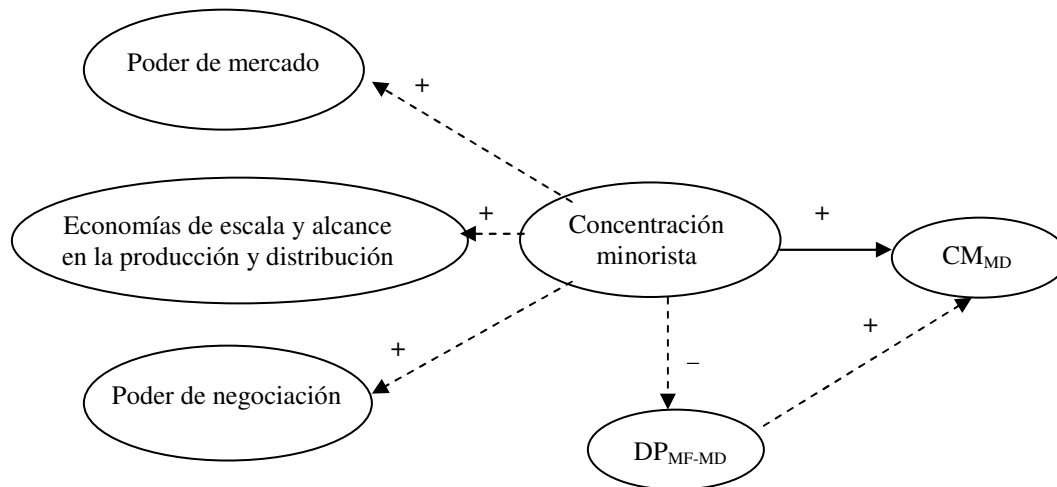
Por otra parte, la literatura especializada examina la relación entre la concentración minorista y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor a través de los diferenciales de precio. Putsis (1997) no obtiene una relación significativa entre la concentración minorista y los diferenciales de precio. Sin embargo, Cotterill y Putsis (1999) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) sí observan un impacto positivo y significativo de la concentración de las cuatro primeras empresas detallistas tanto en los precios de las marcas de fabricante como en los precios de las marcas de distribuidor. Este resultado es consistente con trabajos anteriores que estudian esta relación en productos de gran consumo (Marion, 1979 y Cotterill, 1986). No obstante, encuentran un coeficiente superior de un 50% para los productos de marca de distribuidor frente a los productos de marca de fabricante. Este resultado indica que el distribuidor pudiera estar renunciando a incrementar la participación de sus marcas -a través de un mayor diferencial de precios- a cambio de mayores concesiones de los productores que aumentarían la rentabilidad minorista para las marcas de fabricante (Narasimhan y Wilcox, 1998).

²⁵ Los resultados de la investigación realizada a fabricantes, desarrollados en el capítulo tres, muestran cómo el distribuidor utiliza su mayor poder de negociación en el canal para exigir a los fabricantes determinadas condiciones respecto a la producción de las marcas de distribuidor. En este sentido, se apunta cómo el distribuidor impone mayoritariamente la no identificación del fabricante en la etiqueta a aquellos con una baja cuota de mercado (inferior al 50% del líder), mientras que exige una determinada variedad de surtido a los fabricantes líderes.

En la figura 4.15 se puede observar gráficamente la relación descrita en la literatura entre la competencia minorista y la cuota de mercado de la marca de distribuidor.

FIGURA 4.15

Relación entre el grado de concentración minorista y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

De la revisión efectuada se formulan las siguientes hipótesis:

H11: Existe una relación positiva entre la concentración minorista y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

H12: La intensidad con la que compiten los establecimientos minoristas en una categoría provoca un efecto positivo indirecto sobre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

3.2.4. *Distribución de la marca de distribuidor*

Una vez que el distribuidor, tras un proceso de evaluación largo y costoso opta por la distribución de una marca, es probable que trate de distribuirla a un nivel suficientemente adecuado que le permita obtener un resultado positivo con la misma (Bronnenberg, Mahajan y Vanhonocker, 2000).

Rao y McLaughlin (1989) destacan la relación bidireccional entre las variables de distribución y cuota de mercado. Estos autores observan que cambios en la cuota de mercado y en los beneficios que los distribuidores competidores obtienen con una marca, son factores decisivos en la decisión de distribuir esa marca por parte de otro minorista. De igual forma, cambios en la distribución de una marca afectan directamente a su cuota de mercado. Sin embargo, mientras que la respuesta de la distribución a variaciones en las cuotas de mercado se produce con cierto retraso, la cuota de mercado de una marca reacciona a los cambios en la distribución de forma inmediata.

Por otra parte, estos autores advierten que el feedback positivo entre cuota de mercado y distribución es temporal, y su intensidad decrece e incluso la relación puede ser negativa a medida que se incrementa el número de marcas competidoras, es decir, a medida que la categoría entra en una fase de crecimiento-madurez. No obstante, es posible que el número de marcas de la categoría afecte en mayor medida a la distribución de una marca de fabricante que a la de las marcas de distribuidor. Esto es así, dado que los minoristas llegan a ofertar, en la mayoría de los casos, la marca líder indiscutible y alguna otra con importante poder de mercado, la marca de distribuidor y la marca de primer precio.

Con respecto al análisis del efecto de la distribución de las marcas de distribuidor en la cuota de mercado de estas marcas, se han de considerar (1) el número de establecimientos que distribuyen marcas de distribuidor, (2) el nivel medio de cuota de mercado obtenido por los distribuidores para estas marcas y su variabilidad por distribuidor y (3) el nivel de distribución alcanzado por estas marcas en los establecimientos distribuidores.

En primer lugar, Corstjens y Lal (2000) observan que cuanto mayor es el número de establecimientos que operan con marca de distribuidor, más elevada es la cuota de mercado media de estas marcas.

Por otra parte, Dhar y Hoch (1997) clasifican el grado de amenaza que representan las marcas de distribuidor para el fabricante, en función de la cuota de mercado media obtenida por los distribuidores para estas marcas y su variabilidad por distribuidor. Estos autores encuentran que cuando la cuota de mercado media de la marca de distribuidor en una categoría es elevada pero presenta una amplia variabilidad por distribuidor, la imitación de prácticas representa una gran amenaza para el fabricante y puede desencadenar un incremento de la cuota de mercado global de estas marcas en la categoría.

En tercer lugar, merece especial atención la relación examinada por la literatura especializada entre el nivel de distribución de la marca de distribuidor, su cuota de mercado y los precios de las marcas de fabricante y de distribuidor.

Cotterill y Putsis (1999) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000)²⁶ señalan que el nivel de distribución medio de las marcas de distribuidor constituye un factor determinante del aumento de la cuota de mercado de estas marcas. No obstante, Quelch y Harding (1996) advierten que un excesivo énfasis sobre las marcas de distribuidor puede actuar en detrimento de las mismas. En este sentido, Stern, El-Ansary, Coughlan y Cruz (1999) apuntan que en la década de 1960, las ventas de las marcas de distribuidor alcanzaron el 35% de las ventas totales de A&P, sin embargo, los consumidores no percibieron alternativas suficientes para conformar su elección y optaron por pasarse a la competencia. Algo parecido le ocurrió a Sears a finales de la década de 1980, quien se vio obligado a incrementar el número de marcas de fabricante a sus marcas de distribuidor: Kenmore, Craftsman y DieHard.

²⁶Ambas investigaciones miden la distribución de las marcas de distribuidor en una categoría como el porcentaje de volumen de ventas de los establecimientos que distribuyen marcas de distribuidor en esa categoría.

Las marcas de fabricante poseen valor para los consumidores y consecuentemente para los distribuidores, quienes no pueden permitirse abandonar la comercialización de determinadas marcas de fabricante que los consumidores esperan encontrar en sus establecimientos. Es por ello, que el distribuidor debe considerar la variedad en el surtido como factor clave en el mejor desarrollo de su programa de marcas de distribuidor y así, distribuir marcas propias en combinación con marcas de fabricante para que el consumidor pueda comparar y optar entre las distintas alternativas que conforman su cesta de elección.

En lo que respecta a la relación indirecta entre el nivel de distribución de las marcas de distribuidor y su cuota de mercado, Cotterill y Putsis (1999) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) destacan que una mayor distribución de las marcas de distribuidor permite la obtención de economías de escala y alcance en producción y distribución, que consienten la aplicación de unos precios más bajos para este tipo de marcas. Estos menores precios favorecen la demanda de las marcas de distribuidor.

Por otra parte, ambas investigaciones observan un inesperado efecto positivo de la distribución de las marcas de distribuidor en el precio de las marcas de fabricante. Esta relación es explicada en base a la eliminación de marcas de productor, originada por una mayor distribución de las marcas de distribuidor, que en ocasiones desencadena una menor competencia entre marcas de fabricante y unos precios superiores para las mismas.

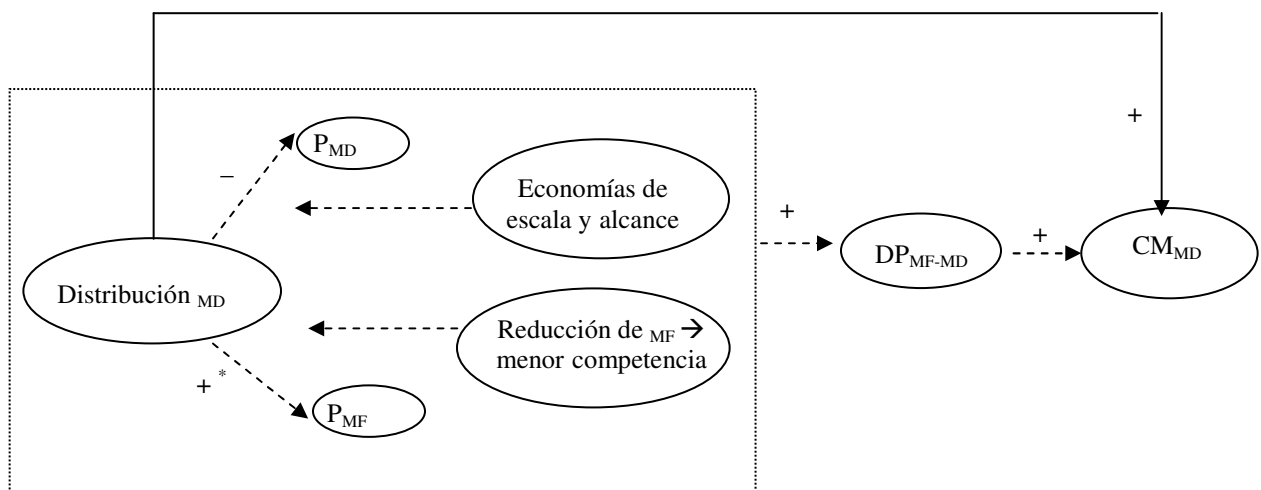
No obstante, Cotterill, Putsis y Dhar (2000) realizan adicionalmente un análisis detallado por categorías de producto, en el que obtienen que una mayor distribución de la marca de distribuidor tiene un efecto positivo sobre el precio de las marcas de fabricante en categorías caracterizadas por una alta cuota de mercado de las marcas de fabricante y una elevada elasticidad precio de la demanda. Explican que en estas categorías (ej. pasta) existe una gran competencia asimétrica en precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor y que por tanto, no es recomendable una disminución del precio de las marcas de fabricante porque retraería considerablemente la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Por el contrario, obtienen que la distribución de la marca de distribuidor afecta negativamente al precio de las marcas de fabricante en categorías caracterizadas por una baja cuota de

mercado de las marcas de productor y una elasticidad precio de la demanda relativamente baja (ej. pan). Apuntan que en estas categorías, un incremento de los precios de las marcas de fabricante apenas reactivaría la demanda de las marcas de distribuidor y que la única manera de incentivar la cuota de mercado de estas marcas sería mediante una reducción de los precios, tanto de las marcas de fabricante como de distribuidor, que intensificara la competencia.

En la figura 4.16 se representa gráficamente la relación planteada en la literatura especializada entre la distribución de las marcas de distribuidor y su cuota de mercado.

FIGURA 4.16

Relación entre la distribución de las marcas de distribuidor y su cuota de mercado



*El efecto de la distribución de la marca de distribuidor afecta positivamente al precio de las marcas de fabricante en categorías en las que las cuotas de mercado de las marcas de fabricante y la elasticidad precio de la demanda son elevadas. En caso contrario, el efecto de la distribución de la marca de distribuidor en el precio de la marca de fabricante es negativo.

Fuente: Elaboración propia.

En base a lo anterior, se propone la siguiente hipótesis:

H13: El nivel de distribución de las marcas de distribuidor favorece su cuota de mercado.

3.3. CONDICIONES BÁSICAS DEL MERCADO

3.3.1. Elasticidad precio de la categoría

La teoría económica sostiene que en los mercados de bienes normales, el precio y la cantidad vendida están inversamente relacionados. Sin embargo, admite una relación positiva entre ambas variables, concretamente para el caso de los bienes *giffen*, en que precios más altos se asocian con una mayor calidad o confieren un mayor prestigio a los propietarios de tales productos (Michael y Becker, 1973; Monroe y Krishnan, 1984).

Un gran número de estudios basados en datos PIMS ha encontrado tanto significativa como no significativa (positiva y negativa) la relación de los precios con la cuota de mercado (Ej.: Buzzell y Wiersema, 1981b; Jacobson y Aaker, 1985; Phillips, Chang y Buzzell, 1983; Robinson y Fornell, 1985). Por una parte, observan que el precio tiene un efecto positivo o negativo sobre la cuota de mercado en función de la forma de la curva de demanda y de dónde a lo largo de la curva se encuentre la categoría de productos. Así, un menor precio no se verá acompañado de mayores ventas cuando la curva de demanda sea vertical (es decir cuando los productos constituyan verdaderas necesidades). Por otra parte, indican la importancia de considerar la distinta elasticidad al precio de los consumidores como factor moderador en la relación entre los precios y la cuota de mercado. La elasticidad precio del consumidor hacia una marca, dota a la misma de una mayor vulnerabilidad frente al resto de las marcas competidoras de la categoría y confiere a su cuota de mercado una variabilidad más elevada frente al resto.

La elasticidad precio puede contemplarse en el cambio (1) entre marcas de una misma categoría de productos, (2) entre categorías de productos dentro de un mismo establecimiento y (3) entre marcas y categorías de productos de diferentes establecimientos. En general, la literatura en marketing sugiere que la elasticidad al precio intra e intercategoría en el interior de un establecimiento es muy superior a la observada entre establecimientos (Kumar y Leone, 1988 y Walters, 1991).

Numerosas investigaciones analizan los factores susceptibles de afectar la elasticidad precio de la demanda. En primer lugar, Hoch, Kim, Montgomery y Rossy (1995) observan que la elasticidad precio puede ser explicada por un conjunto de variables demográficas y de competencia. A pesar de la incapacidad de investigaciones anteriores para encontrar una relación significativa entre las características del consumidor y la elasticidad precio, once variables competitivas y demográficas explican en su modelo una media del 67% de la variación de la respuesta al precio. Además, estos autores encuentran que las variables demográficas de consumidor tienen mayor influencia que las variables competitivas.

En segundo lugar, Bolton (1989) utiliza datos de escáner a nivel de establecimiento y obtiene que la actividad promocional, el nivel de precios y la cuota de mercado son variables correlacionadas con las elasticidades precio. En este sentido, Mayhew y Winer (1992) subrayan que la actividad promocional aumenta la elasticidad precio de las marcas de fabricante y de distribuidor en la categoría. Además, autores como Mela, Gupta y Lehman, (1997) advierten que los consumidores son más sensibles al precio y menos sensibles a las estrategias no basadas en precios, en la medida en que se incrementa el uso de las promociones push.

Por otra parte, Rogers (1983) observa que aquellos consumidores adoptados por una marca de forma temprana son menos sensibles al precio que los que comienzan a utilizarla de forma más tardía. Otros como Bronnenberg y Mahajan y Vanhonacker (2000) destacan que el nivel de sensibilidad al precio de los consumidores puede aumentar como consecuencia de la homogeneización de las marcas dentro de una categoría.

Haciendo alusión concreta a la marca de distribuidor, han sido numerosas las investigaciones que han examinado la importancia de la relación entre la elasticidad precio de la demanda y la cuota de mercado de estas marcas.

Los productos con marca de distribuidor han sido percibidos tradicionalmente como de menor calidad y precio en comparación con las marcas de fabricante. Por ello, la mayoría de los estudios revisados, entre ellos el de Hoch (1996) y Erdem, Zhao y Valenzuela (2004),

establecen como hipótesis más probable que estos productos sean mayoritariamente adquiridos por consumidores sensibles al precio, y que la marca de distribuidor logre una participación de mercado superior en categorías con mayor elasticidad precio de la demanda.

Un análisis más detallado de la relación entre la elasticidad precio de la demanda y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, precisa diferenciar entre los dos componentes que constituyen la elasticidad total de la demanda: la elasticidad-precio propia para cada marca y la elasticidad precio cruzada entre marcas. La elasticidad total de la demanda mide la respuesta neta de la demanda una vez se ha producido la variación en el precio de la marca objeto de estudio, y se han considerado la reacción del competidor y los efectos de la demanda cruzada hacia otras marcas.

Autores como Connor y Peterson (1992) y Dhar y Hoch (1997) analizan el efecto de la elasticidad total de la demanda en la relación entre los diferenciales de precio y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Connor y Peterson (1992) obtienen que una elevada elasticidad total de la demanda favorece la disminución de los diferenciales de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor. Dhar y Hoch (1997) explican la relación negativa entre la elasticidad total de la demanda y el diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor en función de la cuota de mercado conseguida por la marca de distribuidor. Obtienen que en categorías inelásticas la participación de las marcas de distribuidor es menor, de manera que el diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor es de mayor cuantía con objeto de incentivar las ventas de la marca de distribuidor. Por el contrario, las categorías elásticas se caracterizan por una participación más alta de la marca de distribuidor y consecuentemente por un menor diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor.

Por otra parte, investigaciones como la de Wills y Mueller (1989), Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) reflejan la importancia del análisis de la elasticidad cruzada de las marcas de la categoría, para entender la respuesta de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor a variaciones de precios de las marcas de fabricante y de distribuidor. Cotterill, Putsis y Dhar (2000) apuntan que categorías con un importante

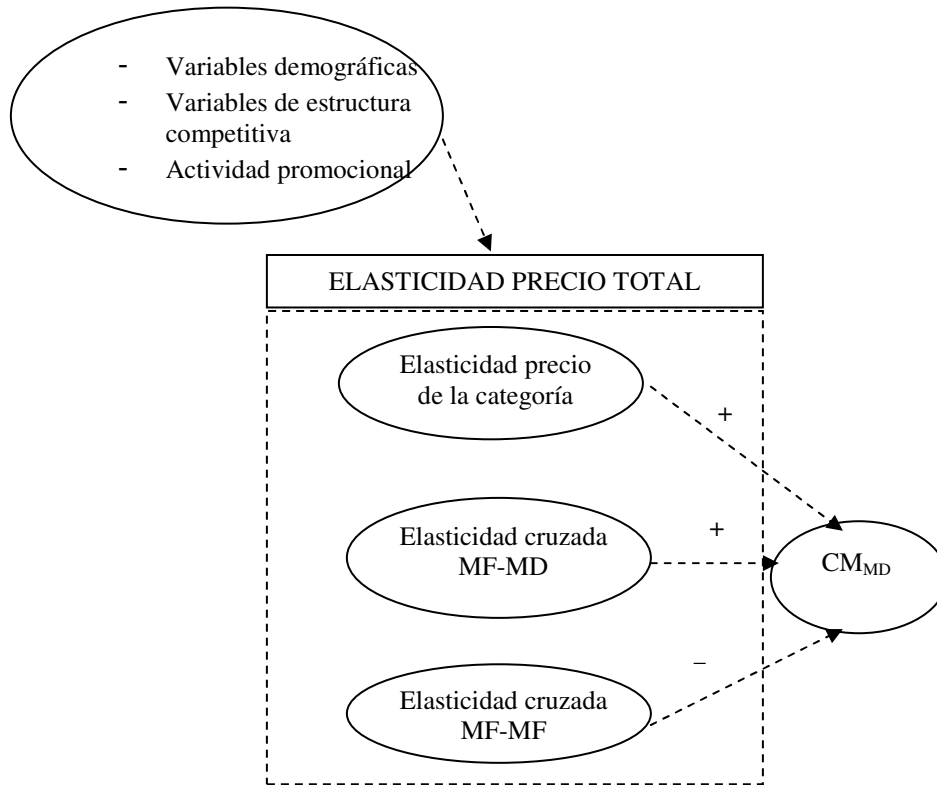
diferencial de precios entre marcas de fabricante y de distribuidor presentan unas diferencias más acentuadas entre ambas marcas, y probablemente una elasticidad precio cruzada asimétrica en la que las reducciones de precios de marcas de fabricante logran un efecto más acusado en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Wills y Mueller (1989) indican que un aumento del grado de sustituibilidad entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor beneficia la cuota de mercado estas últimas marcas.

Por último, Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) advierten que una elevada elasticidad precio cruzada entre las marcas de fabricante favorece la competencia entre las mismas y consecuentemente la reducción de sus precios. El diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor disminuye por el recorte de precios de las marcas de fabricante, y esto afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

A su vez, observan que cuanto más baja es la elasticidad precio cruzada entre las marcas de fabricante y más elevada es la elasticidad precio cruzada entre las marcas de distribuidor y las marcas de fabricante, menor es el diferencial de precios entre ambas y mayor es la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Una elevada elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor, permite a este agente fijar precios superiores para las marcas de distribuidor (que siempre estarán por debajo de los de las marcas de fabricante) y disfrutar de un aumento del nivel de demanda de estas marcas, por su mayor grado de sustituibilidad con las marcas de fabricante. En base al estudio de estos autores, cuanto más alta es la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor, más intensa es la competencia entre ambas marcas, reflejada por su elasticidad cruzada, y más estrecho es el diferencial de precio entre ambas.

En la figura 4.17 se esquematiza la relación expuesta en la literatura entre la elasticidad precio y la cuota de mercado de la marca de distribuidor.

FIGURA 4.17
Relación entre la elasticidad precio y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

Por todo lo anterior, se puede extraer la siguiente hipótesis:

H14: Las marcas de distribuidor consiguen una participación de mercado más elevada en categorías con mayor elasticidad precio de la demanda.

3.3.2. Riesgo percibido en la compra

La efectividad de la estrategia de marketing en la participación de mercado de las marcas de distribuidor está condicionada, en gran medida, por el riesgo percibido por el consumidor en la adquisición de los productos que integran una determinada categoría (Erdem, Zhao y Valenzuela, 2004). Trabajos como el de Mills (1995) y Narasimhan y Wilcox (1998),

presuponen en sus investigaciones que ante un mismo precio de las marcas de fabricante y de distribuidor, el consumidor optará siempre por la marca de fabricante.

Estos últimos autores explican la preferencia asimétrica por las marcas de fabricante en función de tres factores: (1) las diferencias de calidad percibidas entre las marcas de fabricante y de distribuidor, (2) las diferencias de imagen procedentes de los soportes publicitarios y (3) el mayor riesgo percibido por los consumidores en la adquisición de una marca de distribuidor, que origina una mayor búsqueda de información y una implicación de compra superior. Para evitar este riesgo los consumidores adquieren las marcas más publicitadas, con mayor reconocimiento o las marcas más caras.

Dunn, Murphy y Skelly (1986) y Grewal, Gotlieb y Marmorstein (1994) identifican fundamentalmente dos tipos de riesgos asociados con la elección de una marca: el riesgo funcional y el riesgo económico. El primero hace referencia a las consecuencias de un mal funcionamiento derivadas de un posible fallo del producto así como a la probabilidad de que éstas ocurran. El segundo riesgo representa las consecuencias económicas ocasionadas por un posible fallo del producto y su probabilidad de ocurrencia. A esta clasificación, se pueden añadir otros dos tipos de riesgos descritos por Gordon (1994). Por una parte, el riesgo emocional percibido por el consumidor en categorías en cuya adquisición no imperan los motivos funcionales; por otra, el riesgo psicológico o social soportado por el consumidor cuando la marca adquirida no cumple sus propias expectativas o las de su grupo de referencia respectivamente.

La investigación de Sethuraman y Cole (1997) justifica la menor participación de las marcas de distribuidor en determinadas categorías, como resultado de la predisposición del consumidor a pagar un sobreprecio por las marcas de fabricante en los productos en los que percibe un mayor riesgo. Estos autores indican que categorías con menor frecuencia de compra se caracterizan por un riesgo funcional percibido más elevado, destacan la

vinculación positiva entre el precio medio de la categoría²⁷ y el riesgo económico percibido y subrayan la incidencia negativa del carácter hedonístico de la categoría en la elección de las marcas de distribuidor.

Por último, Gordon (1994) advierte la importancia del riesgo social percibido en la elección de las marcas de distribuidor de una categoría de productos. Así, observa que en bienes de consumo frecuente en los que no se detecta la marca en el momento de consumo, es más probable la adquisición de una marca de distribuidor, contrariamente a lo que ocurre con los bienes que poseen un alto valor social.

De la revisión efectuada, se plantea la siguiente hipótesis:

H15: Existe una relación negativa entre el riesgo económico percibido por el consumidor y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

3.4. VARIABLES DE RESULTADOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

3.4.1. Margen bruto minorista y rotación de la categoría

Hoch y Banerji (1993) observan que la rotación y el margen bruto minorista de la categoría resultan claves en la explicación de la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Ambas variables determinan la disposición de este agente a invertir en las marcas de distribuidor, lo que en último término repercute en la participación de mercado de estas marcas.

El distribuidor ha de soportar los gastos de inventario y marketing para sus marcas de distribuidor (Hoch, 1996) y está dispuesto a realizar un mayor esfuerzo de marketing sobre estas marcas cuando el rendimiento potencial de la categoría sobre la inversión es elevado. En categorías de bajos rendimientos sobre la inversión, el distribuidor destina un menor

²⁷ En la investigación de estos autores, el precio medio de la categoría no logra una significación estadística suficiente para explicar por qué los consumidores están dispuestos a satisfacer un sobreprecio por las marcas de fabricante.

esfuerzo de marketing a la marca propia que actúa en detrimento de su cuota de mercado, a pesar de que el nivel de calidad de las marcas de distribuidor en esas categorías pudiera ser elevado.

Aplicando el mismo razonamiento, se puede argumentar el hecho de que el distribuidor esté menos dispuesto a invertir en marcas de distribuidor pertenecientes a categorías de baja rotación. Los costes de inventario minoristas para las marcas de distribuidor en estas categorías pueden resultar demasiado elevados para ser compensados, junto con los gastos de marketing, por los ingresos obtenidos.

Por tanto, se formulan las siguientes hipótesis:

H16: El margen bruto minorista de la categoría afecta positivamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

H17: La rotación minorista de la categoría favorece la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

**CAPÍTULO 5: DESARROLLO DE UN MODELO
EMPÍRICO DE LA CUOTA DE MERCADO
DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR**

1. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Las marcas de distribuidor han evolucionado progresivamente desde su nacimiento y han alcanzado niveles de participación considerables en gran número de mercados. En este capítulo se pretende modelizar la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en el mercado español de productos de gran consumo (alimentación, perfumería e higiene, droguería y limpieza, y derivados del papel), para lo que se dispone de información sobre 50 categorías de producto Nielsen¹ durante un período de cinco años (desde 1996 a 2000).

En primer lugar y en base al modelo teórico propuesto en el capítulo cuatro, se acude a distintas fuentes de información que permiten medir las variables identificadas como explicativas de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Para todas las variables utilizadas en el trabajo empírico se especifican las características técnicas, es decir, su medición y la fuente de obtención. Se trabaja con dos grupos de variables según la disponibilidad de su información. Un primer grupo de variables para las que no se dispone de información completa, y cuyo efecto sobre la participación de mercado de las marcas de distribuidor ha de limitarse a un análisis descriptivo de carácter exploratorio. Y un segundo grupo de variables independientes susceptibles de ser integradas en un modelo explicativo de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, y para las que se dispone de información completa a nivel transversal y temporal.

Evaluadas las características técnicas, se desarrolla un análisis descriptivo, se especifica y se estima un modelo panel de efectos fijos (cuadro 5.3. Anexo 3), y se procede al análisis de los resultados obtenidos y a la contrastación de las hipótesis formuladas en el capítulo cuatro.

En concreto, para todas las variables, se realiza un análisis descriptivo univariante con objeto de revelar las principales diferencias transversales en los valores medios, y la evolución en el período de estudio. Además, se lleva a cabo un análisis bivariante que aporta

¹ Estas categorías de productos están descritas en el cuadro 5.1 del anexo 3. La selección de las categorías Nielsen se efectuó en base a la disponibilidad de información de las variables estudiadas.

una primera información sobre la relación de cada una de las variables independientes con la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

A continuación, se tienen en cuenta las variables independientes para las que se dispone de información completa, y se estima mediante un modelo panel y un análisis de regresión sus efectos parciales en la variable dependiente. A través de ambas técnicas de análisis multivariante, se identifican los efectos temporales intracategoría, y las diferencias intercategoría que explican la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. La consideración de los resultados obtenidos permite proceder a la contrastación de las hipótesis formuladas en el modelo teórico.

Para realizar el análisis estadístico de la información se recurre a los paquetes informáticos Eviews y SPSS v.12.

2. MEDICIÓN DE LAS VARIABLES Y FUENTES DE INFORMACIÓN

En este apartado se especifica la medida y la fuente de información de la variable representativa del fenómeno a estudiar, esto es, la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Del mismo modo se detallan las medidas utilizadas en el análisis empírico, correspondientes a las variables de estrategia competitiva, de estructura de mercado, de las condiciones básicas del mercado y de los resultados económicos y financieros. Cada medida analizada forma parte de uno de estos cuatro grupos de variables, considerados en el modelo teórico como factores explicativos de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Al final de este epígrafe se presenta un cuadro resumen (cuadro 5.1) que incorpora las variables empleadas en el análisis, su medida, la fuente de información y las transformaciones efectuadas².

² Para todas las variables excepto para aquellas que contenían valores positivos y negativos se ha considerado su valor real y su transformación logarítmica neperiana. Además, para un subgrupo de variables se calcula el valor medio de su indicador por categoría de producto.

2.1. Cuota de mercado de las marcas de distribuidor

La variable dependiente se mide por la cuota de mercado de la marca de distribuidor en volumen (CMD), es decir, por el cociente entre las ventas de las marcas de distribuidor en unidades físicas y el total de unidades comercializadas en la categoría.

$$CMD = \frac{\text{Ventas de las marcas de distribuidor (en unidades físicas)}}{\text{Ventas totales de la categoría (en unidades físicas)}}$$

La información de esta variable es obtenida de los anuarios Nielsen 1997-2001, y su transformación logarítmica es expresada como LCMD.

2.2. Variables de estrategia competitiva

Del conjunto de variables de estrategia competitiva destacadas en el modelo teórico como explicativas de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, sólo se ha podido disponer de información completa a nivel transversal y/o temporal para un subgrupo de ellas: el diferencial de precios, los precios de las marcas de fabricante y de distribuidor y la notoriedad de las marcas de fabricante.

Con respecto a las promociones y la innovación, únicamente se han podido obtener datos para el año 2000 y 37 categorías de producto. Para el diferencial de calidad entre las marcas de fabricante y de distribuidor, sólo ha sido posible elaborar un indicador por categoría para 33 productos.

A continuación se describen las características técnicas de las variables de estrategia competitiva que integran el análisis.

Diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor

El diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor, es calculado como la diferencia entre el precio medio de las marcas de fabricante y el precio medio de las marcas de distribuidor, con relación al precio medio de las marcas de fabricante.

$$DIF = \frac{PMF - PMD}{PMF}$$

Siendo:

PMF: precio medio de las marcas de fabricante de la categoría.

PMD: precio medio de las marcas de distribuidor de la categoría.

La información de esta variable es obtenida de los anuarios Nielsen 1997-2001. No se expresa en términos logarítmicos por contener valores tanto positivos como negativos.

Precio de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

Los precios medios de las marcas de fabricante (PMF) y de distribuidor (PMD) son calculados a partir de las expresiones del diferencial de precios entre ambas marcas (DIF) y el precio medio de la categoría (PRCTNI)³.

De la expresión del diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor, se obtiene el precio medio de las marcas de distribuidor:

$$PMD = PMF - DIF \times PMF$$

$$PMD = PMF \times (1 - DIF)$$

³ $DIF = \frac{PMF - PMD}{PMF}$ $PRCTNI = CMF \times PMF + CMD \times PMD$.

El precio medio de la categoría es expresado por Nielsen en términos de unidades monetarias por unidad de medida (kilogramo, litro o unidad) de la categoría de productos.

El precio medio de las marcas de fabricante se calcula sustituyendo la expresión del precio medio de las marcas de distribuidor en la expresión del precio medio de la categoría, de manera que:

$$PMF = \frac{PRCTNI}{CMF + CMD \times (1 - DIF)}$$

La información de las variables utilizadas en el cálculo de los precios de las marcas de fabricante (PMF) y de distribuidor (PMD) es obtenida de los Anuarios Nielsen 1997-2001. Los valores obtenidos para ambas variables son deflactados con carácter previo a su análisis, y sus transformaciones logarítmicas son designadas como LPMF y LPMD respectivamente.

Notoriedad de las marcas de fabricante

Para medir la notoriedad de las marcas de fabricante se utiliza una variable de comunicación masiva como la publicidad, en concreto la inversión publicitaria de las marcas líderes en las categorías que conforman la muestra⁴.

La variable utilizada adopta la siguiente expresión:

$$PUBLRL = \left[\left(PBLID95 / \sum_{i=1}^{50} PBLID95 \right) + \left(PBLID99 / \sum_{i=1}^{50} PBLID99 \right) \right] / 2$$

Siendo:

PBLID95: inversión publicitaria de la marca líder de la categoría en el año 95.

PBLID99: inversión publicitaria de la marca líder de la categoría en el año 99.

⁴ Se ha podido recabar información únicamente para los años 1995 y 1999. Por tanto, se ha utilizado la información de estos años en la construcción de una variable única por categoría de producto, indicativa del nivel de notoriedad de las marcas de fabricante, para todos los años de estudio (1996-2000).

La información referida a la inversión publicitaria de las marcas líderes se obtiene de la revista Campaña y el Estudio Infoadex de Agencias y Centrales en España. La variable en su forma logarítmica es designada como LPBLRL.

Promociones de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

La actividad promocional de la categoría está representada por las ventas realizadas según el tipo de promoción en relación a las ventas totales de la categoría, ambas ventas expresadas en unidades monetarias. Se distingue entre diversos tipos de promociones, concretamente, cualquier tipo de promoción (POMVA0), reducción de precio (RPVA0), exposición especial (EEVA0), folleto (FLVA0), exposición especial y folleto (EEFLVA0) y special pack (SPVA0), lo que da lugar a seis variables indicadoras de la actividad promocional. Todas ellas expresadas en términos porcentuales en la base de datos.

$$\text{Promociones categoría} = \frac{\text{Ventas de la categoría con promoción X (en unidades monetarias)}}{\text{Ventas totales de la categoría (en unidades monetarias)}}$$

La información para los seis indicadores de la actividad promocional es obtenida del Anuario Iri 2001, que permite disponer de datos para el año 2000 y 37 categorías de productos⁵. Las transformaciones logarítmicas de las variables de promoción son designadas como: LPOMVA0, LRPVA0, LEEVA0, LFLVA0, LEFLVA0 y LSPVA0.

Calidad de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

Para poder valorar la calidad de las distintas marcas de fabricante y de distribuidor a nivel de categoría de producto, se recurre a las revistas de OCU-Compra Maestra. Con respecto a la valoración de la calidad, esta fuente presenta, de forma general para todas las categorías, análisis técnicos sobre la composición de las principales marcas de fabricante y de

⁵ Las categorías para las que no se dispone de información sobre promociones son: ambientadores, cremas de cacao, guantes domésticos, lavavajillas máquina, legumbres envasadas, maíz, mejillones, mermelada, papel de aluminio, pañuelos de papel, piña envasada, sopas de sobre y tomate natural triturado.

distribuidor. De forma particular, incluye la valoración de la degustación ciega realizada por los consumidores y/o por expertos para las marcas de algunos productos de alimentación envasada. Puesto que los análisis de calidad realizados por esta fuente no se repiten anualmente en el período estudiado, los datos obtenidos para cada categoría durante cualquiera de los años 96 a 00 se aplican al resto de los años de estudio.

Para medir la calidad objetiva se utiliza una escala de nueve puntos, donde el valor 9 representa el nivel más alto de calidad y el valor 1 el nivel más bajo. La calidad objetiva media de las marcas de distribuidor (CGMD) es comparada con la calidad objetiva media de la categoría (CGCTG), de las marcas de fabricante (CGMF), de las primeras marcas de fabricante (CGPMF) y de la marca de fabricante líder (CGLID)⁶. Por tanto, los diferenciales de calidad calculados son respectivamente: DCGCTG, DCGMF, DCGPMF y DCGLID.

$$\frac{DCGCTG \text{ ó } DCGMF \text{ ó } DCGPMF \text{ ó } DCGLID}{8} = \frac{(CGCTG \text{ ó } CGMF \text{ ó } CGPMF \text{ ó } CGLID) - CGMD}{8}$$

Estas variables no se expresan en términos logarítmicos por contener valores tanto positivos como negativos.

Innovación de las marcas de fabricante

Para medir la innovación se opta por aproximarla por una variable output, como es la variedad de productos de la categoría. En concreto, se evalúa por el surtido medio semanal de los hipermercados (RFHIPO), es decir, el número medio de referencias distintas que comercializan semanalmente los hipermercados. Se considera este tipo de formato comercial por ser el que ofrece una mayor variedad de surtido por categoría de producto.

⁶ Se considera la marca de fabricante líder, según datos Nielsen, del año en el que OCU-Compra Maestra realiza el análisis de calidad para cada categoría.

Al igual que para la variable de promociones, se utiliza el Anuario Iri 2001 como fuente de obtención de información. La consideración de esta fuente, limita el período temporal de análisis de esta variable al año 2000 y restringe el número de categorías a 37. La expresión logarítmica de esta variable es LRFHIP0.

2.3. Variables de estructura de mercado

Crecimiento de mercado

El crecimiento de mercado se representa mediante la tasa anual de crecimiento real experimentada por la categoría de productos, calculada sobre las ventas de la categoría en volumen.

$$TCRCVOL = \left(\frac{QVEND_t - QVEND_{t-1}}{QVEND_{t-1}} \right) \times 100$$

Siendo:

QVEND: cantidad vendida en unidades físicas (kilogramo, litro o unidades).

Para el cálculo de esta variable se utiliza la información proporcionada por Nielsen para el período de estudio. No se expresa en términos logarítmicos por contener valores tanto positivos como negativos.

Competencia de las marcas de fabricante

Con objeto de evaluar la competencia a nivel de fabricante se incorporan dos indicadores. El primero, aproxima el grado de concentración de las marcas de fabricante y se evalúa mediante las cuotas de mercado en volumen de las tres primeras marcas de fabricante de la categoría (CR3M). El segundo, pretende reflejar el grado de competencia o la intensidad competitiva entre las marcas dominantes. La medida consiste en la dispersión de las cuotas

de las tres primeras marcas de fabricante, de forma que cuanto mayor es esta medida más elevado es el grado de concentración en el grupo de marcas dominantes y menor es la intensidad competitiva. Por tanto, CPCR3M es un indicador inverso de la variable de competencia entre las primeras marcas de fabricante. Ambas variables varían por año y categoría de productos.

$$CR3M = CM_1M + CM_2M + CM_3M$$

$$CPCR3M = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^3 \frac{(CM_iM - \overline{CM_iM})^2}{3}}}{\frac{CM_1M + CM_2M + CM_3M}{3}}$$

Siendo:

CM1M: cuota de mercado en volumen de la primera marca de fabricante de la categoría.

Se construye adicionalmente la variable CPCR3MM: dispersión media de las cuotas de mercado en volumen de las tres primeras marcas de fabricante. Dato por categoría de productos.

La información relativa a las cuotas de mercado de las tres primeras marcas de cada categoría de productos es proporcionada por Nielsen. Las transformaciones logarítmicas de ambas variables son LCR3M y LCPCR3M.

Competencia minorista

Para cuantificar la competencia minorista se consideran dos variables. Por una parte, se introduce un indicador de la concentración empresarial, que se estima por la cuota de superficie de ventas agregada de las cuatro primeras empresas minoristas de productos de gran consumo. Esta variable varía únicamente por año, por lo que durante un mismo período anual todas las categorías presentan el mismo valor.

$$CR4MIN = S1 + S2 + S3 + S4$$

Siendo:

S1: cuota de superficie de ventas de la primera empresa minorista de productos de gran consumo.

Además, se utiliza otra variable representativa de la competencia minorista que es la competencia interformato en la categoría. Para ello, se calcula la desviación típica de los porcentajes de ventas en volumen de cada uno de los formatos comerciales⁷ de la categoría de productos. Esta variable varía por año y categoría de productos.

$$DTCVOL = \sqrt{\sum_{f=1}^F \frac{(CVOL_f - \overline{CVOL})^2}{F}}$$

Siendo:

f= tipo de formato: hipermercado (HIP), supermercado grande (SG), mediano (SM), pequeño (SP), autoservicio (AS), tradicional (TRD), perfumería y droguería (PD). En los años 1999 y 2000, el formato comercial de perfumería y droguería se desglosa en perfumería y droguería tradicional (PDR) y perfumería y droguería en libreservicio (PDL).

CVOL_f: porcentaje del volumen de ventas de la categoría comercializado por el formato f.

Se construye adicionalmente la variable DTCVOLM: desviación típica media de los porcentajes de ventas en volumen de cada uno de los formatos comerciales de la categoría de productos. Dato por categoría de productos.

La información relativa a la variable CR4MIN es obtenida de la Revista Alimarket, mientras que la relacionada con la variable DTCVOL procede de los Anuarios Nielsen 1997-2001.

⁷ Se han clasificado siguiendo la metodología Nielsen.

Estos anuarios contienen la información referida al porcentaje de ventas en valor de cada uno de los formatos comerciales de la categoría de productos. El porcentaje de ventas en volumen es calculado como:

$$CVOL_f = \frac{CVAL_f \times PRCTNI}{PREC_f}$$

Donde:

$CVAL_f$: porcentaje del valor de ventas de la categoría comercializado por el formato f.

$PRCTNI$: precio medio de la categoría, en unidades monetarias por unidad de medida (kilogramo, litro o unidad).

$PREC_f$: precio medio del formato f para la categoría de productos, en unidades monetarias por unidad de medida (kilogramo, litro o unidad).

Las variables de competencia minorista, en su expresión logarítmica, son designadas como $LCR4MIN$ y $LDTCVOL$.

Distribución de las marcas de distribuidor

La presencia de la marca de distribuidor es medida por el alcance de su distribución, concretamente a través del porcentaje de establecimientos del universo AC Nielsen que trabajan alguna marca de distribuidor en la categoría de productos.

$ALC = \%$ de establecimientos del universo AC Nielsen que trabajan con MD

Con respecto a esta variable, existen 13 categorías para las que no se dispone de información temporal completa. Nielsen recoge esta variable para un grupo limitado de productos hasta el año 1999, a partir del cual amplía la muestra análisis⁸.

Se construye adicionalmente la variable ALCMED, que recoge para cada categoría, valores promedios del alcance de la distribución de las marcas de distribuidor considerando únicamente los años con dato disponible. Por tanto, esta variable difiere por categoría pero no por año.

La información para la variable ALC es proporcionada por Nielsen, y su expresión logarítmica es LALC.

2.4. Condiciones básicas del mercado

Elasticidad precio de la categoría

El valor de la elasticidad precio de la categoría (ELST) lo constituye el coeficiente estimado de la variable LPRECRL de la siguiente regresión efectuada para cada uno de los productos:

$$LCVOL_{ft} = \alpha_1 LPRECRL_{ft} + \alpha_2 SGD + \alpha_3 SMD + \alpha_4 SPD + \alpha_5 ASD + \alpha_6 TRDD + \alpha_7 PDD$$

Donde:

t identifica el año: 1996 a 2000.

f identifica el tipo de formato: supermercado grande (SG), mediano (SM), pequeño (SP), autoservicio (AS), tradicional (TRD), perfumería y droguería (PD). En los años 1999 y 2000 el formato comercial de perfumería y droguería se desglosa en perfumería y droguería tradicional (PDR) y perfumería y droguería en libreservicio (PDL).

⁸ Los productos para los que no se dispone de esta información en la totalidad del período analizado son: aceite de oliva, agua mineral, ambientadores, estropajos, gamuzas y bayetas, insecticidas, maíz, pasta de dientes, platos preparados, recambios fregasuelos, sopas de sobre, whisky y yogur.

$LCVOL_{ft}$: logaritmo neperiano del porcentaje del volumen de ventas de la categoría comercializado por el formato f en el año t .

$LPRECRL_{ft}$: logaritmo neperiano del precio relativo del formato f en el año t . El precio relativo del formato f es calculado como el precio medio de la categoría en el formato f con relación al precio medio de la categoría en todos los formatos.

D : la letra D detrás de los formatos comerciales (SGD, SMD, SPD, ASD, TRDD y PDD) representa el carácter dicotómico de estas variables, que adoptan el valor uno cuando el formato comercial es el identificado por las siglas, y el valor cero en caso contrario.

La información de las variables necesarias en el cálculo de la elasticidad precio de la categoría de productos es obtenida de los Anuarios Nielsen 1997-2001.

Riesgo percibido en la compra

El riesgo percibido en la compra se mide por el riesgo económico. Para el cálculo de un indicador del riesgo económico, se ha recurrido a dos variables. Por una parte, la cantidad que se adquiere de producto por término medio en cada acto de compra (CMPACT)⁹, y por otra, el precio medio de la categoría (PRCTNI). El producto deflactado de ambas variables es utilizado como medida del riesgo económico de la categoría.

$$CMPAUM = CMPACT \times PRCTNI$$

La información de los indicadores empleados en el cálculo de CMPAUM procede de los anuarios Nielsen 1997-2001, y su nomenclatura logarítmica es LCPAUM.

⁹ Esta variable procede del panel de consumidores Homescan de Nielsen. Está incluida únicamente en el Anuario Nielsen 2001, por lo que se ha recopilado exclusivamente para el año 2000 y se ha aplicado su valor a los distintos años analizados: 1996-2000.

2.5. Variables de resultados económico-financieros

Margen bruto y rotación minorista de la categoría

Estas variables se construyen en base a la utilización de tres fuentes de información: una base de datos en formato electrónico proveniente de Cabsa, los anuarios Alimarket 1997-2001 y los anuarios Nielsen 1997-2001.

En primer lugar, mediante la base de datos de Cabsa se identifican las empresas minoristas a través de su código CNAE. Posteriormente, se utiliza la información de los Anuarios Alimarket¹⁰ para comprobar que la principal actividad de las empresas identificadas es la distribución minorista, se calcula la superficie media por establecimiento detallista y se clasifican las empresas como hipermercado, supermercado grande, mediano o pequeño, según los criterios Nielsen.

Una vez realizada la selección de empresas e identificado su formato comercial, se acude a la base electrónica Cabsa para calcular el margen bruto de explotación y la rotación de cada uno de los formatos, obteniendo así un margen bruto de explotación y una rotación para los hipermercados (MBHIP, RTHIP), supermercados grandes (MBSG, RTSG), medianos (MBSM, RTSM) y pequeños (MBSP, RTSP) en los distintos años considerados (1996-2000).

Ambos ratios son obtenidos mediante el cálculo de las siguientes expresiones:

$$\text{Margen bruto de explotación} = \frac{\text{Margen bruto} + \text{Otros ingresos de explotación}}{\text{Ventas netas}}$$

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo fijo} + \text{Activo circulante}}$$

¹⁰ Esta fuente proporciona información sobre el número y la superficie de los establecimientos detallistas, franquicias, mayoristas y almacenes de todas las empresas, la cadena o central de compras a la que pertenecen y su actividad específica

Para la construcción de las variables de margen bruto y rotación minorista de la categoría se utiliza el porcentaje del valor de ventas de cada uno de los formatos comerciales (CVALHIP, CVALSG, CVALSM y CVALSP), información proporcionada por Nielsen.

De manera que:

$$MBCG = MBHIP \times CVALHIP + MBSG \times CVALSG + MBSM \times CVALSM + MBSP \times CVALSP$$

$$RTCG = RTHIP \times CVALHIP + RTSG \times CVALSG + RTSM \times CVALSM + RTSP \times CVALSP$$

Respecto a la variable MBCG se considera también el valor medio por categoría de productos: MBCGM. Esta última variable difiere por categoría de producto pero su valor permanece constante a lo largo del tiempo.

Las transformaciones logarítmicas del margen bruto y la rotación minorista de la categoría son expresadas como LMBCG, LRTCG.

CUADRO 5.1
Medición y fuentes de información de las variables que integran el análisis empírico

VARIABLE	MEDICIÓN DEL INDICADOR UTILIZADO	DESCRIPCIÓN DE LA MEDIDA	FUENTE	TRANSFORMACIONES
VARIABLE DEPENDIENTE				
Cuota de mercado de las marcas de distribuidor (CMD)	$CMD = \frac{\text{Ventas de las marcas de distribuidor (unidades físicas)}}{\text{Ventas totales de la categoría (unidades físicas)}}$		Anuarios Nielsen 1997-2001	LCMD: valor del logaritmo neperiano
VARIABLES DE ESTRATEGIA COMPETITIVA				
Diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor (DIF)	$DIF = \frac{PMF - PMD}{PMF}$	PMF: precio medio de las marcas de fabricante PMD: precio medio de las marcas de distribuidor	Anuarios Nielsen	
Precio de las marcas de fabricante (PMF)	$PMF = \frac{PRCTNI}{CMF + CMD \times (1 - DIF)}$	PRCTNI: precio medio de la categoría CMF: cuota de mercado de las marcas de fabricante	Anuarios Nielsen	LPMF: expresión logarítmica
Precio de las marcas de distribuidor (PMD)	$PMD = PMF \times (1 - DIF)$		Anuarios Nielsen	LPMF: expresión logarítmica
Notoriedad de las marcas de fabricante (PUBLRL)	$PUBLRL = \frac{\sum_{i=1}^{50} PBLID95 + \sum_{i=1}^{50} PBLID99}{2}$	PUBLRL: inversión publicitaria de la marca líder PBLID95: inversión publicitaria de la marca líder en el año 1995	Revista Campaña y Estudio Infoadex de Agencias y Centrales de España	LPBLRL: expresión logarítmica
Promociones de la categoría (POMVA0, RPVA0, EEVA0, FLVA0, EEFLVA0, SPVA0)	$\text{Prom.} = \frac{\text{Ventas de la categoría con promoción X (u. monetarias)}}{\text{Ventas totales de la categoría (u. monetarias)}}$	POMVA0: cualquier tipo de promoción RPVA0: reducción de precio EEVA0: exposición especial FLVA0: folleto EEFLVA0: exposición especial y folleto SPVA0: special pack	Anuario IRI	Expresiones logarítmicas: LPOMVA0, LRPVA0, LEEVA0, LFLVA0, LEEFLVA0, LSPVA0

CUADRO 5.1 (Continuación)
Medición y fuentes de información de las variables que integran el análisis empírico

VARIABLE	MEDICIÓN DEL INDICADOR UTILIZADO	DESCRIPCIÓN DE LA MEDIDA	FUENTE	TRANSFORMACIONES
VARIABLES DE ESTRATEGIA COMPETITIVA (Continuación)				
Diferencial de calidad entre las marcas de fabricante y de distribuidor (DCGCTG, DCGMF, DCGPMF, DCGLID)	$DCGCTG = \frac{CGCTG - CGMD}{8}$ <p>Misma expresión para: DCGMF, DCGPMF, DCGLID</p>	CGMD: calidad objetiva media de las marcas de distribuidor CGCTG: calidad objetiva media de la categoría CGMF: calidad objetiva media de las marcas de fabricante CGPMF: calidad objetiva media de las primeras marcas de fabricante CGLID: calidad objetiva media de la marca líder de fabricante	Ocu-Compra Maestra	
Innovación de las marcas de fabricante (RFHI0)	RFHI0 = surtido medio semanal de los hipermercados en la categoría de productos		Anuario IRI	LRFHI0: expresión logarítmica
VARIABLES DE ESTRUCTURA DE MERCADO				
Crecimiento del mercado (TCRCVOL)	$TCRCVOL = \left(\frac{QVEND_t - QVEND_{t-1}}{QVEND_{t-1}} \right) \times 100$	TCRCVOL: tasa de crecimiento de mercado QVEND: cantidad vendida	Nielsen	
Concentración de las marcas de fabricante (CR3M)	$CR3M = CM_1M + CM_2M + CM_3M$	CR3M: concentración de las cuotas de mercado de las tres primeras marcas de fabricante CM1M: cuota de mercado de la primera marca de fabricante	Nielsen	LCR3M: expresión logarítmica
Competencia de las primeras marcas de fabricante (CPCR3M)	$CPCR3M = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^3 \frac{(CMiM - \overline{CMiM})^2}{3}}}{CM_1M + CM_2M + CM_3M}$	CPCR3M: dispersión de las cuotas de mercado de las tres primeras marcas de fabricante	Nielsen	LCPCR3M: expresión logarítmica CPCR3MM: valor medio por categoría de producto

CUADRO 5.1 (Continuación)
Medición y fuentes de información de las variables que integran el análisis empírico

VARIABLE	MEDICIÓN DEL INDICADOR UTILIZADO	DESCRIPCIÓN DE LA MEDIDA	FUENTE	TRANSFORMACIONES
VARIABLES DE ESTRUCTURA DE MERCADO (Continuación)				
Concentración minorista (CR4MIN)	CR4MIN = cuota de superficie de ventas agregada de las cuatro primeras empresas minoristas de productos de gran consumo		Revista Alimarket	LCR4MIN: expresión logarítmica
Competencia de los establecimientos minoristas que comercializan marca de distribuidor (DTCVOL)	$DTCVOL = \sqrt{\sum_{f=1}^F \frac{(CVOL_f - \overline{CVOL})^2}{F}}$	DTCVOL: desviación típica de los porcentajes de ventas de los formatos comerciales de la categoría de productos CVOL _f : porcentaje del volumen de ventas de la categoría comercializado por el formato f f=hipermercado, supermercado grande, mediano, pequeño, autoservicio, tradicional, y perfumería y droguería	Anuarios Nielsen	LDCVOL: expresión logarítmica DTCVLM: valor medio por categoría de producto
Distribución de la marca de distribuidor (ALC)	ALC = porcentaje de establecimientos que trabajan alguna marca de distribuidor en la categoría de productos		Nielsen	LALC: expresión logarítmica ALCMED: valor medio por categoría de producto
CONDICIONES BÁSICAS DEL MERCADO				
Elasticidad precio de la categoría (ELST)	$\alpha_1 \text{ de la regresión:}$ $LCVOL_{ft} = \alpha_1 LPRECRL_{ft} + \alpha_2 SGD + \alpha_3 SMD + \alpha_4 SPD + \alpha_5 ASD + \alpha_6 TRDD + \alpha_7 PDD$	LCVOL _{ft} : logaritmo neperiano del porcentaje del volumen de ventas de la categoría comercializado por el formato f en el año t LPRECRL _{ft} : logaritmo neperiano del precio relativo del formato f en el año t SGD: variable dicotómica que adopta el valor uno cuando el formato comercial es el super grande y el valor cero en caso contrario SM: supermercado mediano SP: supermercado pequeño AS: autoservicio TR: tradicional PD: perfumería y droguería	Anuarios Nielsen	

CUADRO 5.1 (Continuación)
Medición y fuentes de información de las variables que integran el análisis empírico

VARIABLE	MEDICIÓN DEL INDICADOR UTILIZADO	DESCRIPCIÓN DE LA MEDIDA	FUENTE	TRANSFORMACIONES
CONDICIONES BÁSICAS DEL MERCADO (Continuación)				
Riesgo económico de la categoría (CMPAUM)	$CMPAUM = CMPACT \times PRCTNI$	CMPAUM: compra por acto en unidades monetarias CMPAUM: cantidad comprada por término medio en cada acto de compra	Anuarios Nielsen	LCMPAUM: expresión logarítmica
VARIABLES DE RESULTADOS ECONÓMICO FINANCIEROS				
Margen bruto minorista de la categoría (MBCG)	$MBCG = MBHIP \times CVALHIP + MBSG \times CVALSG + MBSM \times CVALSM + MBSP \times CVALSP$	MB_f : margen bruto del formato f $CVAL_f$: porcentaje del valor de ventas de la categoría comercializado por el formato f	Cabsa, Alimarket y Nielsen	LMBCG: expresión logarítmica MBCGM: valor medio por categoría de producto
Rotación minorista de la categoría (RTCG)	$RTCG = RTHIP \times CVALHIP + RTSG \times CVALSG + RTSM \times CVALSM + RTSP \times CVALSP$	RT_f : rotación del formato f	Cabsa, Alimarket y Nielsen	LRTCG: expresión logarítmica RTCGM: valor medio por categoría de producto

3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS VARIABLES

En este epígrafe se analizan de forma detallada las características descriptivas¹¹ de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en el mercado español de productos de gran consumo. Asimismo, se describen las variables independientes que, en base a la literatura especializada, son consideradas como potencialmente explicativas en los modelos utilizados en el estudio de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, tanto intracategoría como intercategoría. Finalmente, se examina la relación de cada una de estas variables independientes con la variable dependiente.

Por una parte, en el análisis univariante se estudia la evolución global de cada variable y se identifican las categorías que más se distancian de la regularidad general, tanto positiva como negativamente. Posteriormente se evalúan los niveles medios de las variables para todos los sectores considerados, así como los productos con un comportamiento claramente diferenciado del resto.

Por otra parte, se desarrolla un análisis bivariante, que comprende el estudio exploratorio de los efectos individuales de los factores determinantes de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Los resultados obtenidos en este análisis sugieren la validez que para el mercado español de productos de gran consumo tienen las hipótesis formuladas, si bien éstas son contrastadas una vez estimado el modelo empírico.

¹¹ Los cuadros descriptivos contienen los datos de las variables referidos al primer y último año de análisis, los valores promedios (PROM. 1996 A 2000) y la desviación típica (D.T. 1996 A 2000) de la variable analizada en el período de los cinco años de estudio. Además, se especifica la variación experimentada por la variable entre el primer y último año. Esta variación está expresada en puntos porcentuales (VAR. P.P. 1996-2000) o en porcentaje respecto al primer año (VAR % 1996-2000).

3.1. Análisis univariante

3.1.1. Cuota de mercado de las marcas de distribuidor

En el cuadro 5.2 se muestra el valor de la cuota de mercado en volumen de las marcas de distribuidor para el primer y último año de análisis, el promedio para los siete años, la desviación típica y la variación experimentada entre el primer y último año en puntos porcentuales. De su lectura se desprende que existen notables diferencias para el conjunto de categorías tanto en la magnitud como en la evolución.

CUADRO 5.2

Cuota de mercado en volumen de las marcas de distribuidor por categoría de producto (1996-2000)

CATEGORÍA	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
ACOLIV	21,4	31,7	25,24	4,42	10,3
AGUA	7,7	11,4	10,00	1,40	3,7
AMBIENT	17,7	17,7	16,70	1,45	0,0
APFEM	19,0	18,0	17,26	1,50	-1,0
ARROZ	22,2	37,2	29,74	5,79	15,0
ATUN	11,6	24,8	18,40	5,02	13,2
CFINST	19,8	25,6	23,42	2,23	5,8
CFTST	16,4	22,6	19,28	2,73	6,2
CHAMPU	9,1	12,0	10,56	1,06	2,9
CRKKO	24,3	30,1	28,00	3,74	5,8
DESOD	5,6	6,1	4,90	1,06	0,5
DETERG	12,9	16,4	14,26	1,36	3,5
ESPARR	24,3	37,5	31,72	5,43	13,2
ESTROP	16,7	19,6	15,96	2,44	2,9
GALLET	15,7	22,4	18,56	2,77	6,7
GAMUZA	11,6	17,6	13,68	2,54	6,0
GEL	15,5	17,4	16,26	1,24	1,9
GUANT	29,4	33,0	35,14	3,93	3,6
INSECT	8,1	20,3	13,56	5,25	12,2
LAVMN	16,5	18,9	15,60	2,25	2,4
LAVMQ	26,5	36,9	29,82	4,74	10,4
LECHE	18,5	23,7	21,28	2,05	5,2
LEGUM	28,4	44,4	36,16	6,66	16,0
LEJIA	24,3	26,3	23,64	1,76	2,0
LICOR	18,0	18,9	20,06	2,17	0,9

CATEGORÍA	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
LIMPIAS	29,5	34,8	32,76	2,11	5,3
MAIZ	34,3	50,4	43,76	6,76	16,1
MARGAR	14,4	21,0	18,24	2,70	6,6
MAYON	16,7	20,9	18,34	1,73	4,2
MEJILL	18,5	22,7	20,08	1,93	4,2
MERMEL	31,7	39,5	34,10	3,89	7,8
PALUM	52,1	62,6	55,62	4,22	10,5
PANMLD	24,8	33,0	28,00	4,30	8,2
PANNAL	10,0	15,5	12,58	1,95	5,5
PANNUEL	36,7	27,8	33,84	7,60	-8,9
PASTAS	31,3	35,0	33,18	1,34	3,7
PDIENT	8,8	11,0	8,26	2,63	2,2
PHIGIEN	34,8	42,3	38,12	2,72	7,5
PINNA	32,4	52,0	41,12	7,65	19,6
PLAPRP	20,7	36,8	32,46	7,33	16,1
RCFREG	14,3	20,0	15,62	2,50	5,7
ROLLCC	28,9	41,0	35,42	4,37	12,1
SERVILL	27,8	44,4	36,00	6,05	16,6
SOPAS	8,1	13,4	10,26	2,40	5,3
SUAVIZ	24,8	40,1	31,92	6,39	15,3
TABCHOC	14,2	22,9	18,52	3,50	8,7
TOMATN	31,4	42,9	35,42	4,44	11,5
WHISKY	8,1	12,9	9,86	1,82	4,8
YOGUR	9,7	20,6	15,64	4,42	10,9
ZUMOS	20,7	31,6	24,22	4,83	10,9
TOTAL	20,52	27,71	23,85	11,26	7,19

La marca de distribuidor en el mercado de productos de gran consumo crece 7,19 puntos porcentuales (35,06%) entre 1996 y 2000. Este fenómeno se produce de forma diferente según categorías. Aunque en todas, excepto en pañuelos de celulosa y apósitos femeninos¹², aumenta la participación de la marca de distribuidor, el crecimiento es especialmente pronunciado en las categorías de piña envasada, servilletas, platos preparados, maíz y legumbres secas, todas ellas con aumentos superiores a 15 puntos porcentuales.

El valor promedio de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor para todas las categorías y años es de 23,85%, con una desviación típica de 11,25. Las categorías con mayor participación media de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor son: papel de aluminio (con una cuota superior al 50%), maíz y piña envasada (con una participación media superior al 40%), papel higiénico, legumbres secas envasadas, tomate natural triturado, rollos de cocina y guantes domésticos (con una cuota de mercado superior al 35%).

Por el contrario, los productos con menor participación media de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor son: desodorantes, pasta de dientes, whisky (con una participación media inferior al 10%), aguas envasadas, sopas de sobre, champú, pañales, insecticidas, gamuzas y bayetas y detergentes (con una participación media inferior al 15%).

3.1.2. Variables de estrategia competitiva

Diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor

En el cuadro 5.3 se describen los diferenciales de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor para todas las categorías de productos durante el período de análisis.

¹² En esta categoría el descenso de la cuota de mercado de la marca de distribuidor ha sido de tan solo un punto porcentual. Se podría considerar un estancamiento de los apósitos femeninos y de otros sectores como ambientadores, desodorantes y licores, que a lo largo de los cinco años no logran incrementar la cuota de mercado en un punto porcentual.

CUADRO 5.3

Diferenciales de precio (%) entre las marcas de fabricante y de distribuidor por categoría de producto (1996-2000)

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
ACOLIV	6,4	14,7	10,28	3,07	8,3
AGUA	31,6	38,0	34,80	2,28	6,4
AMBIENT	58,5	55,4	61,00	5,03	-3,1
APFEM	58,1	48,9	57,82	7,47	-9,2
ARROZ	19,1	38,7	29,24	7,68	19,6
ATUN	17,3	23,7	21,02	2,31	6,4
CFINST	23,0	32,5	29,24	4,19	9,5
CFTST	20,1	27,9	23,34	3,90	7,8
CHAMPU	67,6	64,9	68,16	2,18	-2,7
CRKKO	34,5	47,2	41,06	6,54	12,7
DESOD	49,7	51,4	52,50	2,64	1,7
DETERG	35,7	40,6	39,44	2,70	4,9
ESPARR	-5,1	14,7	8,52	10,05	19,8
ESTROP	45,2	38,0	38,16	4,38	-7,2
GALLET	35,3	44,6	38,94	3,84	9,3
GAMUZA	16,3	28,9	26,86	6,73	12,6
GEL	48,2	46,2	47,12	1,10	-2,0
GUANT	2,7	19,7	13,78	7,02	17,0
INSECT	-9,5	41,2	19,80	25,40	50,7
LAVMN	39,2	44,7	45,48	4,06	5,5
LAVMQ	54,8	58,4	54,98	5,05	3,6
LECHE	14,0	24,7	19,06	4,24	10,7
LEGUM	22,1	32,8	29,08	4,91	10,7
LEJIA	36,8	44,7	40,82	3,12	7,9
LICOR	45,7	51,8	49,08	2,78	6,1

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
LIMPIAS	49,4	56,3	52,98	2,59	6,9
MAIZ	30,6	35,5	33,30	1,96	4,9
MARGAR	42,3	51,9	46,88	4,38	9,6
MAYON	33,3	33,5	33,50	0,32	0,2
MEJILL	9,8	4,4	9,96	4,41	-5,4
MERMEL	38,5	39,7	39,66	0,73	1,2
PALUM	8,8	26,5	18,66	6,34	17,7
PANMLD	39,0	44,1	41,80	1,98	5,1
PANNAL	16,4	27,0	21,24	3,87	10,6
PANNUEL	13,2	25,6	20,92	4,76	12,4
PASTAS	46,3	53,9	49,32	4,41	7,6
PDIENT	50,0	52,9	51,84	3,43	2,9
PHIGIEN	2,3	8,6	7,96	3,30	6,3
PINNA	13,8	23,5	19,32	4,77	9,7
PLAPRP	27,0	25,4	27,36	1,23	-1,6
RCFREG	24,0	36,3	29,80	5,34	12,3
ROLLCC	2,9	8,1	8,00	3,23	5,2
SERVILL	2,1	18,8	13,40	7,18	16,7
SOPAS	42,8	49,8	45,36	4,25	7,0
SUAVIZ	36,6	48,5	41,76	6,27	11,9
TABCHOC	27,5	33,6	31,72	2,58	6,1
TOMATN	17,7	23,7	19,62	2,37	6,0
WHISKY	49,0	43,2	42,68	3,85	-5,8
YOGUR	36,3	44,3	42,42	4,69	8,0
ZUMOS	20,5	26,1	24,70	2,53	5,6
TOTAL	28,95	36,31	33,48	15,97	7,36

El diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor en el mercado español de productos de gran consumo ha crecido 7,36 puntos porcentuales (25,43%) en el período 1996-2000. Sólo ocho categorías experimentan una disminución: apósitos femeninos, estropajos, whisky, mejillones, ambientadores, champú, gel y platos preparados; no obstante, en todas estas categorías la caída no excede de los 10 puntos porcentuales.

En el resto de productos se observa un incremento de los diferenciales de precio. Destacan los insecticidas, con un aumento del diferencial de 50 puntos porcentuales¹³. Otros sectores que experimentan un ascenso considerable de esta medida (superior a 15 puntos porcentuales) son: los espárragos blancos en conserva, el arroz envasado, el papel de aluminio, los guantes domésticos y las servilletas de papel.

El valor promedio del diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor para todas las categorías y años es de 33,47%, con una desviación típica de 15,96. Las categorías con los precios más similares entre las marcas de fabricante y de distribuidor son: papel higiénico, rollos de cocina, espárragos blancos y mejillones (con un diferencial medio inferior al 10%), aceite de oliva, servilletas y guantes (con un diferencial medio inferior al 15%).

Por otra parte, los sectores con mayores diferenciales, concretamente aquellos con un precio de las marcas de distribuidor de menos del 50% del precio de las marcas de fabricante, son: champú, ambientadores (con diferenciales medios superiores al 60%), apósitos femeninos, lavavajillas máquina, limpiasuelos, desodorantes y pasta de dientes.

Precio de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

En los cuadros 5.4 y 5.5 se puede observar la evolución de los precios de las marcas de fabricante y de distribuidor, respectivamente, para todas las categorías de producto durante el período estudiado. Todos los análisis estadísticos se han realizado sobre los precios en términos constantes, referidos al año 1996.

¹³ Durante los años 1996 y 1997, el precio medio de las marcas de distribuidor en esta categoría era superior al precio medio de las marcas de fabricante, algo que ocurría también con los espárragos blancos en conserva en el año 1996. Durante el año 2000, el diferencial de precios de los insecticidas alcanzó el valor de 41,2%.

CUADRO 5.4

Precios constantes (en euros) de las marcas de fabricante por categoría de producto
(1996-2000). Año base=1996

CATEG.	1996	2000	UD.	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. % (1996- 2000)
ACOLIV	3,97	2,32	LTR	2,66	0,76	-41,55
AGUA	0,19	0,18	LTR	0,19	0,00	-4,21
AMBIENT	1,78	2,10	UD	1,98	0,14	18,10
APFEM	1,02	1,03	10 UD	1,01	0,05	0,81
ARROZ	1,11	0,97	KG	1,04	0,06	-12,28
ATUN	0,46	0,43	UD	0,46	0,02	-7,02
CFINST	22,27	20,23	KG	21,70	0,91	-9,16
CFTST	5,40	4,80	KG	5,26	0,31	-11,02
CHAMPU	4,63	5,53	KG	5,20	0,40	19,50
CRKKO	3,48	3,34	KG	3,42	0,05	-4,03
DESOD	11,73	10,94	KG	11,53	0,39	-6,75
DETERG	1,34	1,54	KG	1,44	0,08	14,77
ESPARR	7,36	7,24	KG	7,36	0,12	-1,58
ESTROP	0,51	0,50	UD	0,51	0,01	-1,86
GALLET	1,75	1,68	KG	1,73	0,04	-3,80
GAMUZA	0,58	0,55	UD	0,57	0,02	-5,86
GEL	2,48	2,40	KG	2,46	0,05	-3,13
GUANT	0,33	0,27	UD	0,31	0,02	-17,27
INSECT	2,15	2,45	UD	2,36	0,14	13,86
LAVMN	0,78	0,96	KG	0,86	0,07	22,50
LAVMQ	2,94	3,37	KG	3,17	0,15	14,52
LECHE	0,53	0,51	LTR	0,52	0,01	-3,85
LEGUM	1,63	1,47	KG	1,53	0,06	-9,56
LEJIA	0,44	0,45	KG	0,44	0,01	1,34
LICOR	7,84	8,40	LTR	8,29	0,26	7,13

CATEG.	1996	2000	UD.	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. % (1996- 2000)
LIMPIAS	1,02	1,02	KG	1,01	0,01	-0,08
MAIZ	3,00	3,02	KG	3,02	0,02	0,71
MARGAR	2,49	2,41	KG	2,46	0,03	-3,15
MAYON	2,37	2,04	KG	2,20	0,12	-13,99
MEJILL	0,65	0,68	UD	0,68	0,04	5,00
MERMEL	2,85	2,90	KG	2,87	0,04	1,86
PALUM	0,06	0,06	MTR	0,06	0,00	6,17
PANMLD	2,06	2,00	KG	2,04	0,04	-2,82
PANNAL	1,95	2,17	10 UD	2,02	0,09	11,53
PANNUEL	0,08	0,05	10 UD	0,07	0,02	-31,75
PASTAS	1,37	1,26	KG	1,32	0,04	-7,67
PDIENT	15,09	15,52	LTR	15,52	0,56	2,88
PHIGIEN	0,21	0,17	UD	0,19	0,01	-17,67
PINNA	1,49	1,79	KG	1,74	0,18	20,32
PLAPRP	5,23	4,59	KG	5,05	0,29	-12,31
RCFREG	1,20	1,19	UD	1,20	0,01	-0,66
ROLLCC	0,39	0,31	UD	0,35	0,03	-20,67
SERVILL	0,33	0,33	50 UD	0,32	0,01	-0,73
SOPAS	0,58	0,51	LTR	0,54	0,03	-12,14
SUAVIZ	0,49	0,65	KG	0,54	0,07	31,86
TABCHOC	5,39	5,51	KG	5,48	0,06	2,31
TOMATN	0,70	0,70	KG	0,70	0,01	0,10
WHISKY	10,13	10,64	LTR	10,50	0,21	5,01
YOGUR	1,76	1,84	KG	1,81	0,03	4,44
ZUMOS	0,75	0,77	LTR	0,77	0,02	3,13
TOTAL						-1,17

El precio medio de las marcas de fabricante por categoría de producto, en unidades monetarias constantes, disminuye un 1,17% entre los años 1996 y 2000. Concretamente, se advierte una reducción del precio para el 56% de las categorías de producto.

Las mayores reducciones de los precios de las marcas de fabricante afectan al aceite de oliva (-41,55%), los pañuelos de celulosa (-31,75%), los rollos de cocina, el papel higiénico y los guantes domésticos (entre el -17% y el -21%). Los precios de las marcas de fabricante en el año 2000, son entre un 14% y un 10% más bajos en comparación con los del año 1996, para

las categorías de mayonesa, platos preparados, arroz envasado, sopas de sobre, café tostado y legumbres secas envasadas.

Con relación a la evolución positiva de los precios de las marcas de fabricante, nueve sectores presentan incrementos considerables, en porcentajes superiores al 10%. Concretamente, suavizantes (32%), lavavajillas mano, piña en conserva, champú, ambientadores (18%-23%), detergentes, lavavajillas máquina, insecticidas y pañales (12%-15%).

CUADRO 5.5

Precios constantes (en euros) de las marcas de distribuidor por categoría de producto (1996-2000). Año base=1996

CATEG.	1996	2000	UD.	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
ACOLIV	3,71	1,98	LTR	2,40	0,76	-46,53
AGUA	0,13	0,12	LTR	0,12	0,00	-9,00
AMBIENT	0,74	0,94	UD	0,77	0,11	26,66
APFEM	0,43	0,53	10 UD	0,43	0,09	22,74
ARROZ	0,90	0,60	KG	0,74	0,12	-33,27
ATUN	0,38	0,33	UD	0,36	0,02	-13,79
CFINST	17,15	13,65	KG	15,37	1,39	-20,41
CFTST	4,32	3,47	KG	4,04	0,42	-19,74
CHAMPU	1,50	1,94	KG	1,65	0,19	29,22
CRKKO	2,28	1,77	KG	2,01	0,24	-22,57
DESOD	5,90	5,31	KG	5,47	0,29	-9,93
DETERG	0,86	0,91	KG	0,87	0,02	5,81
ESPARR	7,73	6,18	KG	6,72	0,70	-20,07
ESTROP	0,28	0,31	UD	0,31	0,02	10,50
GALLET	1,13	0,93	KG	1,06	0,09	-17,86
GAMUZA	0,48	0,39	UD	0,41	0,05	-18,48
GEL	1,29	1,29	KG	1,30	0,04	0,17
GUANT	0,32	0,22	UD	0,27	0,04	-31,75
INSECT	2,35	1,44	UD	1,87	0,48	-38,82
LAVMN	0,47	0,53	KG	0,47	0,04	12,30
LAVMQ	1,33	1,40	KG	1,43	0,16	5,37
LECHE	0,45	0,38	LTR	0,42	0,03	-15,07
LEGUM	1,27	0,99	KG	1,09	0,12	-21,90
LEJIA	0,28	0,25	KG	0,26	0,01	-12,25
LICOR	4,26	4,05	LTR	4,22	0,14	-4,94

CATEG.	1996	2000	UD.	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
LIMPIAS	0,51	0,45	KG	0,47	0,02	-12,57
MAIZ	2,08	1,95	KG	2,02	0,05	-6,38
MARGAR	1,44	1,16	KG	1,31	0,12	-19,11
MAYON	1,58	1,36	KG	1,46	0,09	-14,18
MEJILL	0,58	0,66	UD	0,61	0,05	12,97
MERMEL	1,75	1,76	KG	1,73	0,02	0,36
PALUM	0,05	0,05	MTR	0,05	0,00	-9,00
PANMLD	1,25	1,12	KG	1,19	0,05	-10,46
PANNAL	1,63	1,58	10 UD	1,59	0,03	-2,86
PANNUEL	0,07	0,05	10 UD	0,06	0,01	-35,00
PASTAS	0,74	0,58	KG	0,67	0,07	-21,30
PDIENT	7,54	7,32	LTR	7,47	0,57	-2,97
PHIGIEN	0,20	0,15	UD	0,17	0,02	-22,65
PINNA	1,28	1,37	KG	1,40	0,08	7,35
PLAPRP	3,82	3,42	KG	3,66	0,17	-10,43
RCFREG	0,91	0,76	UD	0,84	0,06	-17,00
ROLLCC	0,38	0,28	UD	0,32	0,04	-25,76
SERVILL	0,32	0,26	50 UD	0,28	0,03	-17,53
SOPAS	0,33	0,25	LTR	0,30	0,03	-22,79
SUAVIZ	0,31	0,34	KG	0,31	0,02	8,61
TABCHOC	3,91	3,66	KG	3,74	0,10	-6,44
TOMATN	0,58	0,54	KG	0,56	0,02	-7,43
WHISKY	5,17	6,04	LTR	6,03	0,51	16,87
YOGUR	1,12	1,03	KG	1,04	0,07	-8,19
ZUMOS	0,59	0,57	LTR	0,58	0,01	-2,83
TOTAL						-9,45

En unidades monetarias constantes, el precio medio de las marcas de distribuidor por categoría de producto es un 9,45% menor en el año 2000 en comparación con el año 1996. El 74% de las categorías experimentan una disminución de los precios de las marcas de distribuidor durante el período comprendido entre ambos años.

Los zumos, los pañales y los licores son las categorías con menores reducciones de precios (inferiores a 5%). Por el contrario, las disminuciones más acentuadas se encuentran en los productos de aceite de oliva (-47%), insecticidas (-39%), pañuelos de celulosa, arroz envasado y guantes domésticos (entre el -35% y el -32%). Otras categorías con reducciones inferiores, aunque importantes, son los rollos de cocina, las sopas de sobre, el papel higiénico, las cremas de cacao, las legumbres secas envasadas, la pasta de dientes, el café instantáneo, los espárragos blancos en conserva y el café tostado (-26%-20%).

Conviene destacar que sólo trece sectores se ven afectados por un aumento de los precios de las marcas de distribuidor. Estos sectores son el champú, los ambientadores, los apósitos femeninos (23%-29%), el whisky, los mejillones en conserva, el lavavajillas mano, los estropajos (11%-17%), los suavizantes, la piña en conserva, los detergentes, los lavavajillas máquina (5%-9%), la mermelada y el gel de baño (inferior a 1%).

Notoriedad de las marcas de fabricante

En el cuadro 5.6 se pueden visualizar los datos correspondientes al indicador de inversión publicitaria relativa, PUBLRL. Como se ha señalado en el apartado de medición de la variable, se ha utilizado la información referida a los años 1995 y 1999 para el cálculo de un indicador de notoriedad por categoría, en el conjunto de los cinco años de análisis.

El valor promedio de la variable PUBLRL es de 1,69%, con una desviación típica de 2,08. De todas las categorías analizadas, trece cuentan con una inversión publicitaria superior al promedio. Estas categorías son la leche, los yogures, el whisky, los detergentes, los pañales, las tabletas de chocolate, el champú, el café instantáneo, las sopas de sobre, los apósitos femeninos, el gel de baño, las pastas de dientes y el pan de molde.

Por otra parte, entre los productos con un menor esfuerzo publicitario (PUBLRL inferior a 1) destacan el maíz, la mayonesa, la mermelada, la piña en conserva, los espárragos blancos en conserva, el aceite de oliva, el papel de aluminio, el arroz envasado, los estropajos, los guantes domésticos y el tomate natural triturado¹⁴.

CUADRO 5.6

Inversión publicitaria relativa de las marcas de fabricante por categoría de producto

(%)

CATEG.	PUBLRL	CATEG.	PUBLRL
ACOLIV	0,27	LIMPIAS	1,33
AGUA	1,69	MAIZ	0,06
AMBIENT	0,83	MARGAR	0,90
APFEM	2,12	MAYON	0,06
ARROZ	0,33	MEJILL	1,37
ATUN	0,76	MERMEL	0,07
CFINST	3,08	PALUM	0,31
CFTST	1,31	PANMLD	1,76
CHAMPU	3,63	PANNAL	4,29
CRKKO	0,77	PANNUEL	1,12
DESOD	0,87	PASTAS	1,30
DETERG	4,35	PDIENT	2,04
ESPARR	0,20	PHIGIEN	1,12
ESTROP	0,42	PINNA	0,07
GALLET	0,99	PLAPRP	1,00
GAMUZA	0,91	RCFREG	0,91
GEL	2,14	ROLLCC	0,61
GUANT	0,42	SERVILL	0,61
INSECT	0,67	SOPAS	2,79
LAVMN	1,39	SUAVIZ	1,09
LAVMQ	1,43	TABCHOC	4,02
LECHE	10,09	TOMATN	0,47
LEGUM	0,00	WHISKY	4,74
LEJIA	1,59	YOGUR	9,87
LICOR	1,14	ZUMOS	1,03
		TOTAL	1,69

¹⁴ El valor nulo adoptado en la publicidad de la categoría de legumbres secas envasadas obedece al hecho de que no fue posible disponer de los datos para la misma. Para esta categoría, sin líderes fuertes y poco concentrada, se formuló la hipótesis de esfuerzo publicitario nulo.

Promociones de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

En el cuadro 5.7 queda reflejada la actividad promocional para el 74% de las categorías que constituyen la muestra inicial. El período de análisis se limita al año 2000.

CUADRO 5.7

Porcentaje de ventas en unidades monetarias, realizadas por tipo de promoción y por categoría de producto (Año 2000)

CATEG.	POMVA	RPVA	EEVA	FLVA	EEFLVA	SPVA
ACOLIV	50,8	14,1	10,3	13,0	13,1	0,3
AGUA	16,1	4,8	4,9	4,7	1,3	0,2
AMBIENT
APFEM	17,3	4,5	1,3	8,2	1,4	1,7
ARROZ	31,0	7,1	6,0	11,7	6,0	0,1
ATUN	37,7	8,1	9,4	11,4	8,3	0,4
CFINST	24,1	3,2	2,6	9,7	4,0	4,7
CFTST	41,2	8,8	8,2	11,2	8,1	4,9
CHAMPU	34,3	6,8	3,5	7,3	3,1	13,6
CRKKO
DESOD	28,5	7,3	1,9	5,6	1,5	12,2
DETERG	39,0	5,0	4,5	8,6	4,3	16,5
ESPARR	29,6	8,6	7,7	8,2	4,9	0,2
ESTROP	19,3	3,9	0,7	3,1	0,3	11,3
GALLET	27,8	4,7	5,0	10,0	4,7	3,4
GAMUZA	19,3	3,9	0,7	3,1	0,3	11,3
GEL	42,3	6,0	7,3	7,2	5,2	16,6
GUANT
INSECT	22,2	5,1	5,8	3,1	0,9	7,3
LAVMN	24,4	4,2	2,7	8,7	3,7	5,1
LAVMQ
LECHE	26,9	2,6	7,0	13,2	4,2	0,0
LEGUM
LEJIA	31,4	5,1	2,7	5,0	2,8	15,8
LICOR	22,4	4,1	4,6	7,8	2,8	3,1

CATEG.	POMVA	RPVA	EEVA	FLVA	EEFLVA	SPVA
LIMPIAS	26,2	6,2	2,7	6,7	2,9	7,7
MAIZ
MARGAR	14,6	5,6	1,1	6,5	1,4	0,1
MAYON	38,7	6,0	3,4	9,1	5,8	14,2
MEJILL
MERMEL
PALUM
PANMLD	30,3	8,4	6,8	9,0	5,3	0,8
PANNAL	25,7	3,1	2,8	10,3	4,5	5,0
PANNUEL
PASTAS	29,0	8,8	2,6	12,8	4,6	0,1
PDIENT	36,2	6,3	2,8	9,6	2,4	15,1
PHIGIEN	30,7	5,1	8,2	8,0	8,1	1,3
PINNA
PLAPRP	26,3	8,1	2,0	10,3	2,6	3,4
RCFREG	16,0	4,9	2,3	4,9	1,3	2,6
ROLLCC	31,7	7,2	6,2	10,7	7,0	0,7
SERVILL	21,2	7,4	5,4	5,6	2,7	0,0
SOPAS
SUAVIZ	28,0	6,5	3,8	9,6	5,2	2,9
TABCHOC	17,4	5,9	1,7	6,7	1,2	1,9
TOMATN
WHISKY	28,7	3,2	6,4	11,8	5,7	1,6
YOGUR	25,2	9,1	1,6	12,3	1,7	0,5
ZUMOS	25,8	6,7	3,7	11,6	3,9	0,0
TOTAL	28,04	6,12	4,33	8,55	3,98	5,04

Los valores promedios y de desviación típica de cada una de las variables son: cualquier tipo de promoción -POMVA0- (28,04-8,16), reducción de precios -RPVA0- (6,12-2,24), exposición especial -EEVA0- (4,33-2,56), folleto -FLVA0- (8,55-2,88), exposición especial y folleto -EEFLVA0- (3,98-2,67) y special pack -SPVA0- (5,04-5,64).

El análisis detallado de los valores de promoción apuntados en el cuadro, exige considerar la diferente actividad promocional de las categorías de producto.

En primer lugar, conviene diferenciar los sectores según su resultado promocional. Entre los productos con mayor porcentaje de ventas en promoción (superior al 35%) destacan el aceite de oliva, el gel, el café tostado (41%-51%), los detergentes, las mayonesas y el atún (38%-39%). Por otra parte, las categorías que obtienen menores porcentajes de venta en promoción (en el intervalo de 15%-20%) son: margarinas, recambios fregasuelos, aguas envasadas, apósitos femeninos, tabletas de chocolate, estropajos y gamuzas y bayetas.

En segundo lugar, es importante describir el resultado promocional en base al tipo de promoción más frecuente de la categoría. Los mayores porcentajes de ventas en promoción a nivel de producto, provienen de los folletos y los packs especiales. Los productos cuyas ventas en promoción se producen principalmente con packs especiales se encuadran, por lo general, en categorías de droguería y perfumería. Están el gel de baño, los detergentes, la lejía, la pasta de dientes, el champú, los desodorantes, los estropajos, las gamuzas y bayetas, los limpiasuelos, los insecticidas, y una categoría de alimentación: la mayonesa.

Calidad de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

El cuadro 5.8 contiene las variables de calidad objetiva de la marca líder, de la categoría, de las marcas de fabricante, de las primeras marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor. De las 50 categorías de producto que conforman el análisis, se dispone de información para cada una de las variables de calidad en el 66% de los casos (33 categorías de productos).

Los valores promedios y de desviación típica de cada una de las variables son: calidad objetiva media de la marca líder -CGLID- (5,95-1,32), de la categoría -CGCTG- (5,39-0,84), de las marcas de fabricante -CGMF- (5,35-0,82), de las primeras marcas de fabricante -CGPMF- (5,69-0,83) y de las marcas de distribuidor -CGMD- (5,53-1,03). Se puede observar que las marcas de distribuidor presentan una calificación global media superior a la

calidad media de la categoría y de las marcas de fabricante, pero inferior a la de la marca de fabricante líder y primeras marcas de fabricante.

Un análisis por categoría de producto permite determinar que la marca líder y las primeras marcas de fabricante ostentan una calidad superior a la de las marcas de distribuidor en el 82% y el 70% de las categorías respectivamente. Sin embargo, las marcas de distribuidor cuentan con una calificación global superior a la calificación media de la categoría y a la calificación media de las marcas de fabricante en el 55% de los casos.

CUADRO 5.8

Calidad media de la categoría, de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

CATEG.	CGLID	CGCTG	CGMF	CGPMF	CGMD
ACOLIV	7,00	6,37	6,19	7,50	7,00
AGUA	6,00	5,18	5,16	5,60	5,33
AMBIENT	,	,	,	,	,
APFEM	6,50	6,38	6,16	7,00	6,80
ARROZ	6,00	4,79	5,27	5,50	4,00
ATUN	6,00	4,83	4,83	5,50	,
CFINST	7,00	5,83	6,00	6,00	5,50
CFTST	5,00	6,25	6,25	6,00	,
CHAMPU	7,00	6,65	6,79	6,73	6,00
CRKKO	,	,	,	,	,
DESOD	,	,	,	,	,
DETERG	6,00	5,24	5,27	5,60	5,17
ESPARR	7,00	6,15	6,00	6,67	6,29
ESTROP	,	,	,	,	,
GALLET	6,50	4,85	4,53	4,70	5,80
GAMUZA	5,00	5,73	5,40	5,40	6,00
GEL	5,00	4,53	4,50	4,80	4,67
GUANT	,	,	,	,	,
INSECT	4,00	3,62	4,00	4,50	3,00
LAVMN	6,00	5,84	5,64	6,29	6,13
LAVMQ	6,00	5,00	4,80	5,33	5,33
LECHE	7,00	5,51	5,38	5,67	6,00
LEGUM	,	,	,	,	,
LEJIA	4,67	4,86	4,71	4,80	5,00
LICOR	6,00	5,08	5,00	5,50	5,33

CATEG.	CGLID	CGCTG	CGMF	CGPMF	CGMD
LIMPIAS	1,00	4,73	4,90	4,75	4,40
MAIZ	,	,	,	,	,
MARGAR	6,00	5,59	5,89	5,50	5,25
MAYON	4,00	4,79	4,56	5,00	5,20
MEJILL	6,00	4,50	4,19	4,83	5,75
MERMEL	8,00	5,37	5,38	5,33	5,33
PALUM	8,00	6,89	6,60	6,67	7,25
PANMLD	5,00	5,09	5,20	5,50	5,00
PANNAL	6,25	5,92	5,75	5,75	6,25
PANNUEL	,	,	,	,	,
PASTAS	7,00	6,30	6,33	6,50	6,22
PDIENT	6,33	5,50	5,07	6,25	7,00
PHIGIEN	,	,	,	,	,
PINNA	,	,	,	,	,
PLAPRP	6,50	4,64	4,67	5,00	4,6
RCFREG	5,33	5,00	5,00	5,17	,
ROLLCC	,	,	,	,	,
SERVILL	,	,	,	,	,
SOPAS	4,00	4,06	4,07	4,17	4,00
SUAVIZ	6,00	5,69	5,33	6,00	6,50
TABCHOC	,	,	,	,	,
TOMATN	,	,	,	,	,
WHISKY	7,00	6,00	6,19	6,67	5,00
YOGUR	7,00	7,43	7,50	7,50	7,33
ZUMOS	7,00	4,00	4,06	5,00	3,89
TOTAL	5,95	5,39	5,35	5,69	5,53

Con objeto de examinar si las diferencias mencionadas resultan significativas, se recurre a los datos a nivel de marca de cada uno de los sectores y se efectúa un análisis de varianza para cada una de las variables de calidad de las marcas de fabricante con la calidad de las marcas de distribuidor. El análisis se realiza de forma global para todas las categorías de producto y a nivel desagregado para cada categoría.

En el análisis agregado (cuadro 5.9) se observan únicamente diferencias significativas entre la calidad de la marca de fabricante líder y las marcas de distribuidor.

CUADRO 5.9

Análisis de las diferencias de calidad entre las marcas de fabricante y de distribuidor

	CALIDAD GLOBAL						F	Sig.
	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo			
Marca de fabricante líder	63	6,02	1,34	1	9	4,00	0,05	
Marcas de distribuidor	190	5,60	1,48	1	8			
Total	253	5,70	1,46	1	9			
Primeras marcas de fabricante	222	5,76	1,42	1	9	1,36	0,25	
Marcas de distribuidor	190	5,60	1,48	1	8			
Total	412	5,68	1,45	1	9			
Marcas de fabricante	432	5,44	1,57	1	9	1,33	0,25	
Marcas de distribuidor	190	5,60	1,48	1	8			
Total	622	5,49	1,55	1	9			

Por otra parte, del análisis desagregado por categoría se desprende que existen diferencias significativas para un número muy reducido de productos (cuadro 5.2. Anexo 3). En primer lugar, la calidad de la marca líder difiere significativamente de la de las marcas de distribuidor únicamente en la categoría de platos preparados ($F=4,52$; $Sig=0,09$)¹⁵. En segundo lugar, se advierten diferencias significativas entre las primeras marcas de fabricante y las marcas de distribuidor en las categorías de arroz ($F=3,04$; $Sig=0,10$) y whisky ($F=11,67$; $Sig=0,01$). Por último, en lo que respecta a la comparación entre la calidad de las marcas de fabricante y de distribuidor, sólo se identifican tres categorías con diferencias

¹⁵ A nivel de categoría, el test Anova sólo es relevante o adecuado estadísticamente cuando el número de productos de la marca líder es superior a 1. En la muestra hay 24 categorías en las que el líder es uno.

significativas, que son la margarina (F=4,06; Sig=0,06), la pasta de dientes (F=3,25; Sig=0,09) y el whisky (F=4,20; Sig=0,06).

Innovación de las marcas de fabricante

Los datos referidos al número medio de referencias semanales para 37 de las 50 categorías que componen la muestra inicial, quedan expresados en el cuadro 5.10. El análisis de la información ha de limitarse al año 2000.

CUADRO 5.10
Número medio de referencias semanales de los hipermercados por categoría de producto (Año 2000)

CATEG.	RFHIPO
ACOLIV	60
AGUA	30
AMBIENT	,
APFEM	64
ARROZ	31
ATUN	77
CFINST	38
CFTST	46
CHAMPU	131
CRKKO	,
DESOD	111
DETERG	69
ESPARR	43
ESTROP	61
GALLET	36
GAMUZA	61
GEL	68
GUANT	,
INSECT	44
LAVMN	31
LAVMQ	,
LECHE	69
LEGUM	,
LEJIA	35
LICOR	49

CATEG.	RFHIPO
LIMPIAS	43
MAIZ	,
MARGAR	18
MAYON	27
MEJILL	,
MERMEL	,
PALUM	,
PANMLD	36
PANNAL	38
PANNUEL	,
PASTAS	61
PDIENT	63
PHIGIEN	21
PINNA	,
PLAPRP	69
RCFREG	56
ROLLCC	10
SERVILL	15
SOPAS	,
SUAVIZ	56
TABCHOC	89
TOMATN	,
WHISKY	34
YOGUR	174
ZUMOS	59
TOTAL	54,68

El valor promedio del número de referencias por categoría es de 54,68 con una desviación típica de 32,12.

Los productos con mayor valor para esta variable, y por tanto más innovadores, son los yogures, el champú y los desodorantes (con más de 100 referencias), tabletas de chocolate (89), atún (77), leche, platos preparados, detergentes y gel de baño (68-69).

Por otra parte, se identifican categorías con un número de referencias relativamente bajo con relación al resto. Los rollos de cocina, las servilletas, la margarina, el papel higiénico y la mayonesa no alcanzan un número medio de 30 referencias semanales.

3.1.3. Variables de estructura de mercado

Crecimiento de mercado

El cuadro 5.11 contiene la descripción de la tasa de crecimiento interanual de la cantidad vendida para todas las categorías de producto durante el período 1996-2000.

El valor promedio de la tasa de variación interanual de la cantidad vendida para todas las categorías y años es de 2,41%, con una desviación típica de 6,76. Los valores medios de esta variable para todos los productos están comprendidos en el rango (-7%, 18%) y adoptan un valor inferior a la unidad en el 30% de todas las categorías consideradas. No obstante, se puede observar cómo las tasas de decrecimiento medias son bastante moderadas. La categoría de productos con una tasa de decrecimiento media superior es el whisky (-7%). Le siguen los productos de lavavajillas mano (-4%), cremas de cacao y galletas (-3%), legumbres, margarina, mermelada, arroz, estropajos (-2%), tomate triturado, apósitos femeninos, lejía (entre -1,3 y -1,5%), café instantáneo, tabletas de chocolate y suavizantes (entre -0,4 y -0,5%).

Los sectores con crecimientos medios más elevados (iguales o superiores a 10%) son el maíz, los platos preparados, los ambientadores, los desodorantes y los rollos de cocina

(10%-17%). Además, destacan otras categorías con un crecimiento intermedio (entre 8 y 10%), como son los lavavajillas máquina, yogures, aguas envasadas, espárragos blancos en conserva, servilletas domésticas, papel higiénico, mayonesa, mejillones y zumos. El resto de productos presentan un crecimiento medio bastante moderado, con un nivel inferior a 5%.

CUADRO 5.11

Tasa de crecimiento interanual (%) de la cantidad vendida por categoría de producto (1996-2000)

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)
ACOLIV	-20,51	9,88	3,28	19,70
AGUA	-9,71	7,16	5,57	8,91
AMBIENT	6,60	6,70	11,78	6,89
APFEM	-4,81	-0,13	-1,41	1,94
ARROZ	-3,48	0,79	-1,91	1,68
ATUN	2,36	6,18	3,46	1,66
CFINST	-0,85	1,98	-0,52	2,37
CFTST	-0,39	2,62	-0,01	1,74
CHAMPU	0,96	1,79	0,88	1,90
CRKKO	-3,85	0,38	-3,15	4,73
DESOD	2,08	9,18	9,57	4,57
DETERG	1,72	2,94	2,52	2,03
ESPARR	3,29	8,54	6,47	1,93
ESTROP	-4,97	1,20	-1,93	2,50
GALLET	-4,14	1,50	-3,16	3,70
GAMUZA	-3,17	0,92	1,73	3,52
GEL	-4,77	1,80	0,70	4,20
GUANT	-2,91	12,96	2,36	6,45
INSECT	-8,56	7,00	1,52	7,59
LAVMN	-9,67	-0,9	-3,94	3,42
LAVMQ	-3,65	0,86	8,19	9,54
LECHE	3,99	0,95	0,04	2,59
LEGUM	-1,18	-0,11	-2,16	1,54
LEJIA	-1,45	-1,99	-1,27	0,86
LICOR	0,50	3,12	0,76	2,53

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)
LIMPIAS	-1,25	-2,36	0,50	2,61
MAIZ	30,47	12,61	17,41	7,54
MARGAR	7,98	1,50	-2,10	8,27
MAYON	2,89	5,46	4,53	1,19
MEJILL	6,25	8,21	4,62	6,06
MERMEL	-1,24	0,39	-2,06	2,55
PALUM	1,00	1,70	2,17	2,54
PANMLD	2,35	13,47	3,16	6,30
PANNAL	0,81	2,70	0,49	2,31
PANNUEL	0,16	3,84	3,90	2,60
PASTAS	2,20	3,65	1,77	1,66
PDIENT	-2,00	7,27	2,71	3,35
PHIGIEN	7,11	2,97	6,16	1,94
PINNA	-8,32	6,97	0,58	9,70
PLAPRP	13,76	14,28	14,45	2,80
RCFREG	4,44	2,15	1,86	2,23
ROLLCC	10,45	15,20	10,29	3,94
SERVILL	9,60	1,50	5,82	2,96
SOPAS	-5,22	8,38	1,49	4,83
SUAVIZ	-0,87	0,10	-0,43	1,90
TABCHOC	-1,64	4,14	-0,53	2,82
TOMATN	-3,75	6,38	-1,55	4,72
WHISKY	-10,7	-25,54	-6,93	11,77
YOGUR	5,10	9,45	7,79	2,63
ZUMOS	-4,94	5,04	5,07	5,82
TOTAL	-0,04	3,90	2,41	6,76

Competencia a nivel de fabricante

En el cuadro 5.12 se pone de manifiesto la evolución de la concentración de las tres primeras marcas de fabricante, para todas las categorías de producto en los cinco años de estudio.

CUADRO 5.12

Concentración de la cuota de mercado en volumen (%) de las tres primeras marcas de fabricante por categoría de producto (1996-2000)

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
ACOLIV	41,7	33,9	38,03	3,10	-7,8
AGUA	26,5	25,3	25,70	0,85	-1,2
AMBIENT	40,4	66,4	46,62	11,38	26,0
APFEM	66,1	66,7	66,84	1,62	0,6
ARROZ	36,8	34,4	35,94	0,92	-2,4
ATUN	55,0	47,4	52,32	3,05	-7,6
CFINST	65,9	64,6	66,30	1,15	-1,3
CFTST	49,6	49,9	48,94	1,07	0,3
CHAMPU	27,0	27,6	26,69	0,74	0,6
CRKKO	68,7	66,7	67,36	2,11	-2,0
DESOD	43,3	39,3	41,22	2,25	-3,9
DETERG	37,9	38,6	39,42	1,41	0,7
ESPARR	16,3	20,6	17,60	1,98	4,3
ESTROP	61,5	51,5	56,42	3,95	-10,0
GALLET	37,7	36,4	36,64	0,65	-1,3
GAMUZA	72,7	73,1	73,84	1,81	0,4
GEL	26,8	25,1	26,82	1,49	-1,7
GUANT	43,6	37,3	39,16	2,71	-6,3
INSECT	54,7	55,4	55,18	0,57	0,7
LAVMN	57,5	58,9	59,22	1,60	1,4
LAVMQ	70,4	62,5	67,80	3,97	-7,9
LECHE	23,5	32,4	26,86	3,53	8,9
LEGUM	25,9	25,9	26,04	0,49	0,0
LEJIA	40,0	40,7	41,46	1,45	0,7
LICOR	31,1	43,2	38,24	4,99	12,1

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
LIMPIAS	44,3	40,5	43,04	1,53	-3,8
MAIZ	46,7	35,9	40,10	4,62	-10,8
MARGAR	56,2	62,0	59,08	2,32	5,8
MAYON	46,1	50,1	48,16	1,72	4,0
MEJILL	31,9	44,9	38,11	5,05	13,0
MERMEL	34,9	31,6	34,82	2,25	-3,3
PALUM	26,9	23,6	25,70	1,36	-3,3
PANMLD	65,3	63,2	63,94	0,92	-2,1
PANNAL	75,4	71,4	75,42	2,48	-4,0
PANNUEL	44,9	43,4	44,50	2,14	-1,5
PASTAS	43,9	46,7	45,46	1,23	2,8
PDIENT	63,7	62,0	63,74	1,56	-1,7
PHIGIEN	31,4	32,4	31,64	0,78	1,0
PINNA	11,5	11,4	11,59	0,28	-0,1
PLAPRP	44,3	32,7	38,76	4,73	-11,6
RCFREG	55,4	58,2	57,05	1,30	2,8
ROLLCC	38,1	38,6	39,78	1,60	0,5
SERVILL	41,5	36,7	40,36	2,51	-4,8
SOPAS	91,8	80,8	87,52	4,49	-11,0
SUAVIZ	48,8	42,4	46,43	2,39	-6,4
TABCHOC	50,3	53,9	52,78	1,59	3,6
TOMATN	36,7	37,0	36,78	0,72	0,3
WHISKY	48,8	50,9	50,14	1,03	2,1
YOGUR	75,2	62,9	69,42	5,23	-12,3
ZUMOS	37,4	38,1	38,12	0,82	0,7
TOTAL	46,24	45,50	46,06	16,11	-0,74

La evolución de la concentración de las tres primeras marcas de fabricante en el mercado español de productos de gran consumo es de -0,74 puntos porcentuales (-1,59%) en el período 1996-2000. A lo largo de este período, prácticamente la mitad de las categorías (52%) obtienen una participación de mercado de las tres primeras marcas de fabricante para

el año 2000, inferior a aquélla de la que partían en el año de origen. La máxima reducción es de 12 puntos porcentuales, y es experimentada por los yogures. Otros sectores con una disminución importante son los platos preparados, el maíz, los estropajos (10 p.p.-11,6 p.p.), los lavavajillas máquina, el aceite de oliva, el atún, los suavizantes y los guantes domésticos (6 p.p.- 8 p.p.).

Por otra parte, conviene resaltar el crecimiento de la concentración de las marcas de fabricante de cinco categorías: ambientadores (26 p.p.), mejillones, licores (12 p.p.-13 p.p.), leche (9 p.p.) y margarina (6 p.p.). El resto de productos obtienen incrementos inferiores a 5 p.p.

El valor promedio de la concentración de las tres primeras marcas de fabricante para todas las categorías y años es de 46,06%, con una desviación típica de 16,11. Las categorías con una participación de mercado media más elevada para las tres primeras marcas de fabricante, concretamente con un nivel superior a 60%, son: sopas de sobre (88%), pañales, gamuzas y bayetas (74%-75%), yogur, lavavajillas máquina, cremas de cacao, apósitos femeninos, café instantáneo, pan de molde y pasta de dientes (64%-70%). En el año 2000, el nivel de 60% es superado por todas las categorías anteriores y además, por los ambientadores, que alcanzan una concentración de 66,4%.

Por otra parte, sólo ocho productos cuentan con una participación de mercado media para las tres primeras marcas de fabricante inferior a 30%. Estos productos son la piña envasada y los espárragos (inferior a 20%), el papel de aluminio, las aguas envasadas, las legumbres secas envasadas, el champú, el gel de baño y la leche. En el año 2000, únicamente la leche, de todos los productos anteriormente mencionados, alcanza un nivel de concentración superior a 30%.

El cuadro 5.13 presenta los valores de dispersión de las cuotas de mercado de las tres primeras marcas de fabricante, para cada una de las 50 categorías de producto en el período temporal de análisis.

CUADRO 5.13

Dispersión de las cuotas de mercado en volumen de las tres primeras marcas de fabricante por categoría de producto (1996-2000)

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. % (1996- 2000)
ACOLIV	0,51	0,70	0,61	0,07	37,25
AGUA	0,33	0,39	0,41	0,05	18,18
AMBIENT	0,71	0,68	0,70	0,05	-4,23
APFEM	0,87	0,89	0,88	0,01	2,30
ARROZ	0,49	0,50	0,50	0,01	2,04
ATUN	0,39	0,28	0,27	0,08	-28,21
CFINST	1,48	1,53	1,51	0,02	3,38
CFTST	0,22	0,23	0,24	0,02	4,55
CRKKO	1,54	1,62	1,58	0,03	5,19
CHAMPU	0,23	0,33	0,17	0,11	43,48
DESOD	0,48	0,37	0,44	0,05	-22,92
DETERG	0,27	0,31	0,33	0,04	14,81
ESPARR	0,52	0,97	0,72	0,28	86,54
ESTROP	0,80	0,59	0,66	0,09	-26,25
GALLET	0,31	0,46	0,39	0,07	48,39
GAMUZA	0,08	0,05	0,05	0,03	-37,50
GEL	0,49	0,38	0,46	0,07	-22,45
GUANT	0,74	0,82	0,75	0,05	10,81
INSECT	0,25	0,26	0,26	0,02	4,00
LAVMN	0,35	0,22	0,27	0,06	-37,14
LAVMQ	1,15	1,57	1,37	0,16	36,52
LECHE	0,24	0,20	0,25	0,03	-16,67
LEGUM	0,42	0,66	0,53	0,09	57,14
LEJIA	0,24	0,36	0,31	0,04	50,00
LICOR	0,47	0,88	0,66	0,19	87,23

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. % (1996- 2000)
LIMPIAS	0,32	0,38	0,28	0,07	18,75
MAIZ	1,04	0,99	1,03	0,02	-4,81
MARGAR	0,14	0,34	0,19	0,09	142,86
MAYON	0,39	0,29	0,35	0,04	-25,64
MEJILL	0,37	0,43	0,48	0,08	16,22
MERMEL	0,15	0,25	0,20	0,06	66,67
PALUM	0,95	1,53	1,17	0,22	61,05
PANMLD	1,11	1,10	1,11	0,02	-0,90
PANNAL	0,59	0,95	0,82	0,15	61,02
PANNUEL	0,33	0,68	0,53	0,14	106,06
PASTAS	1,11	1,29	1,20	0,08	16,22
PDIENT	0,43	0,35	0,35	0,05	-18,60
PHIGIEN	0,91	0,87	0,89	0,02	-4,40
PINNA	0,17	0,29	0,21	0,08	70,59
PLAPRP	0,20	0,18	0,28	0,10	-10,00
RCFREG	1,08	1,08	1,07	0,01	0,00
ROLLCC	0,87	0,94	0,90	0,04	8,05
SERVILL	0,44	0,34	0,38	0,04	-22,73
SOPAS	0,79	0,81	0,78	0,03	2,53
SUAVIZ	0,09	0,30	0,17	0,10	233,33
TABCHOC	0,76	0,83	0,78	0,05	9,21
TOMATN	0,60	0,68	0,62	0,04	13,33
WHISKY	0,27	0,24	0,26	0,01	-11,11
YOGUR	0,97	1,20	1,08	0,09	23,71
ZUMOS	0,13	0,36	0,26	0,10	176,92
TOTAL	0,56	0,64	0,59	0,385	24,90

La competencia entre las primeras marcas de fabricante, medida inversamente por la dispersión de las cuotas de mercado de las tres marcas de fabricante dominantes, ha disminuido en un 24,90% entre el año 1996 y el año 2000. Con descensos importantes, superiores a 70%, destacan los suavizantes, la margarina, los zumos, los pañuelos de celulosa, los licores, los espárragos blancos en conserva y la piña envasada. El aumento de la competencia alcanza un valor máximo de 37% en las categorías de gamuzas y bayetas y lavavajillas mano. Además, se pueden citar otros sectores con incrementos importantes, entre el 20%-30%, como son el atún en conserva, los estropajos, la mayonesa, el desodorante, las servilletas domésticas y el gel de baño.

El valor promedio de la dispersión de las tres primeras marcas de fabricante para todas las categorías y años es de 0,59, con una desviación típica de 0,39. Las categorías con una dispersión media más elevada reflejan productos con una fuerte marca líder. Los sectores con mayor dispersión, superior a la unidad, son las cremas de cacao, el café instantáneo, los lavavajillas máquina, las pastas alimenticias, el papel de aluminio, el yogur, los recambios fregasuelos y el maíz.

Por el contrario, categorías con una dispersión más baja representan productos donde las tres primeras marcas de fabricante exhiben cuotas de mercado bastante similares. Los sectores con menor dispersión, inferior a 0,25 son: gamuzas y bayetas, champú, suavizantes, margarina, mermelada, piña envasada y café tostado.

Competencia minorista

El cuadro 5.14 refleja la concentración de las cuatro primeras empresas minoristas en términos de superficie de venta. Se puede observar una clara evolución creciente de la concentración minorista a lo largo de los cinco años que conforman el período analizado.

CUADRO 5.14

Concentración de la superficie de ventas (%) de las cuatro primeras empresas minoristas (1996-2000)

VARIABLE	1996	1997	1998	1999	2000
CR4MIN	31,52	36,14	39,32	44,24	44,38

Por otra parte, en el cuadro 5.15, se incorpora la dispersión de los porcentajes del volumen de ventas de los formatos comerciales para la totalidad de categorías y años.

CUADRO 5.15

Dispersión del porcentaje del volumen de ventas de los formatos comerciales por categoría de producto (1996-2000)

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 A 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. % (1996- 2000)
ACOLIV	14,88	11,90	13,30	1,18	-20,03
AGUA	3,66	4,02	3,68	0,22	9,84
AMBIENT	10,85	9,11	10,13	0,96	-16,04
APFEM	9,91	7,32	7,99	1,12	-26,14
ARROZ	8,39	8,15	8,29	0,17	-2,86
ATUN	11,93	10,49	11,18	0,60	-12,07
CFINST	11,57	10,46	11,01	0,45	-9,59
CFTST	11,71	10,46	10,94	0,47	-10,67
CHAMPU	12,26	9,00	10,80	1,56	-26,59
CRKKO	9,99	10,15	9,99	0,28	1,60
DESOD	11,59	10,52	11,83	1,72	-9,23
DETERG	13,02	10,53	11,21	1,19	-19,12
ESPARR	9,36	7,80	8,25	0,74	-16,67
ESTROP	5,34	5,62	5,02	0,45	5,24
GALLET	8,93	9,65	9,48	0,35	8,06
GAMUZA	6,49	6,12	6,29	0,27	-5,70
GEL	13,06	9,22	11,17	1,68	-29,40
GUANT	5,38	4,82	4,84	0,76	-10,41
INSECT	7,24	5,06	6,32	1,49	-30,11
LAVMN	7,52	6,95	6,83	0,56	-7,58
LAVMQ	16,61	11,77	14,10	2,12	-29,14
LECHE	10,43	9,89	10,13	0,21	-5,18
LEGUM	7,91	6,68	7,11	0,61	-15,55
LEJIA	3,98	3,88	3,68	0,34	-2,51
LICOR	21,16	19,45	20,43	0,68	-8,08

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. % (1996- 2000)
LIMPIAS	6,59	6,84	6,51	0,27	3,79
MAIZ	14,01	11,57	12,65	0,96	-17,42
MARGAR	10,86	10,22	10,48	0,30	-5,89
MAYON	10,58	9,57	10,06	0,45	-9,55
MEJILL	13,95	11,76	12,64	0,86	-15,70
MERMEL	10,13	9,66	9,85	0,21	-4,64
PALUM	9,61	8,85	8,81	0,56	-7,91
PANMLD	9,43	9,51	9,44	0,07	0,85
PANNAL	20,34	13,09	16,96	3,23	-35,64
PANNUEL	10,67	8,89	9,67	0,68	-16,68
PASTAS	8,96	8,78	8,89	0,10	-2,01
PDIENT	10,8	8,13	9,52	1,27	-24,72
PHIGIEN	10,88	9,40	9,76	0,68	-13,60
PINNA	9,23	7,64	7,85	0,79	-17,23
PLAPRP	17,10	13,63	15,05	1,45	-20,29
RCFREG	5,13	4,36	4,82	0,75	-15,01
ROLLCC	12,54	10,02	10,97	1,08	-20,10
SERVILL	8,99	8,20	8,27	0,58	-8,79
SOPAS	7,82	8,23	8,15	0,28	5,24
SUAVIZ	10,86	9,99	9,99	0,75	-8,01
TABCHOC	7,79	8,60	8,20	0,34	10,40
TOMATN	7,16	6,86	6,86	0,24	-4,19
WHISKY	21,22	18,19	19,79	1,21	-14,28
YOGUR	10,39	11,28	11,01	0,42	8,57
ZUMOS	9,84	8,46	9,13	0,56	-14,02
TOTAL	10,56	9,22	9,79	3,53	-12,75

La competencia minorista, medida inversamente por la dispersión de ventas interformato, ha evolucionado positivamente en el período analizado en un 12,75%. La práctica totalidad de categorías (el 82%) experimenta un aumento de la competencia minorista, que exhibe un mejor comportamiento -con valores en el rango de 35% a 27%- en los productos de pañales, insecticidas, gel de baño y lavavajillas máquina. Otros sectores como champú, apósitos femeninos, pasta de dientes, platos preparados, rollos de cocina o aceite de oliva soportan también crecimientos importantes, superiores a 20%.

Únicamente para nueve productos la competencia minorista es inferior en el año 2000 con relación al año 1996, concretamente en tabletas de chocolate, aguas envasadas, yogures, galletas maría, estropajos, sopas de sobre, limpiasuelos y cremas de cacao.

El valor promedio de la dispersión de ventas interformato para todas las categorías y años es de 9,79, con una desviación típica de 3,53. Una mayor dispersión interformato en una categoría, supone una concentración más elevada de las ventas de los hipermercados en detrimento del resto de los formatos comerciales. Por el contrario, una baja dispersión, indica cuotas más similares entre los distintos formatos comerciales que trabajan la categoría de productos, y por tanto, una competencia más intensa en el canal de distribución que debería favorecer la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

Entre las categorías que cuentan con una dispersión más elevada, cabe destacar los licores, el whisky, los pañales, los platos preparados, los lavavajillas a máquina y el aceite de oliva, todas ellas con una desviación típica media entre 13 y 20.

Por el contrario, es posible identificar otro subconjunto de categorías con una dispersión baja, para las que los formatos comerciales obtienen porcentajes de venta más similares. Categorías como el agua envasada, la lejía, los recambios fregasuelos y los guantes obtienen una desviación típica media inferior a 5.

Distribución de las marcas de distribuidor

En el cuadro 5.16 se puede observar la evolución del porcentaje de establecimientos que distribuyen marcas de distribuidor en el conjunto de categorías y años. Se dispone de información completa para el 74% de las categorías.

CUADRO 5.16

Porcentaje de establecimientos que distribuyen marca de distribuidor por categoría de producto (1996-2000)

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
ACOLIV	.	24	23,5	0,71	1
AGUA	.	25	29,0	5,66	-8
AMBIENT	.	10	11,5	2,12	-3
APFEM	25	29	28,6	2,07	4
ARROZ	26	33	29,4	2,88	7
ATUN	22	29	27,4	3,21	7
CFINST	21	31	25,4	3,78	10
CFTST	22	26	25,4	1,95	4
CHAMPU	22	35	25,0	7,31	13
CRKKO	23	25	22,8	1,48	2
DESOD	5	18	10,0	5,43	13
DETERG	20	26	23,2	2,59	6
ESPARR	28	31	31,0	2,55	3
ESTROP	.	17	15,5	2,12	3
GALLET	29	34	32,2	2,49	5
GAMUZA	.	19	15,0	5,66	8
GEL	22	36	28,0	8,15	14
GUANT	37	34	36,2	1,64	-3
INSECT	.	17	15,0	2,83	4
LAVMN	18	25	23,8	3,56	7
LAVMQ	20	14	21,2	4,76	-6
LECHE	13	24	18,4	4,28	11
LEGUM	28	31	30,4	1,95	3
LEJIA	20	30	26,8	4,15	10
LICOR	8	15	11,6	3,21	7

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
LIMPIAS	16	26	23,6	4,39	10
MAIZ	.	23	22,0	1,41	2
MARGAR	10	15	12,8	2,17	5
MAYON	13	22	17,4	3,29	9
MEJILL	28	28	28,6	0,89	0
MERMEL	38	42	40,4	1,82	4
PALUM	35	37	38,6	2,51	2
PANMLD	7	16	12,0	3,39	9
PANNAL	22	17	19,8	3,11	-5
PANNUEL	18	19	19,4	1,52	1
PASTAS	24	31	29,8	3,56	7
PDIENT	.	29	26,5	3,54	5
PHIGIEN	29	34	33,6	3,85	5
PINNA	26	28	25,8	1,48	2
PLAPRP	.	12	11,5	0,71	1
RCFREG	.	19	18,0	1,41	2
ROLLCC	22	25	27,0	4,18	3
SERVILL	21	27	25,6	2,97	6
SOPAS	.	8	8,5	0,71	-1
SUAVIZ	24	35	31,4	4,39	11
TABCHOC	24	29	27,6	2,70	5
TOMATN	32	35	33,8	1,64	3
WHISKY	.	15	14,0	1,41	2
YOGUR	.	11	10,0	1,41	2
ZUMOS	27	33	30,4	2,41	6
TOTAL	22,30	25,08	24,60	8,23	2,78

El crecimiento medio del porcentaje de establecimientos que distribuyen marca de distribuidor, desde el año 1996 hasta el año 2000 es de 2,78 puntos porcentuales (12,48%). La casi totalidad de productos experimenta un aumento de la presencia de la marca de distribuidor al incrementarse la cobertura de su comercialización. Una comparativa entre el primer y último dato disponible para esta variable, refleja que únicamente seis sectores soportan una reducción: lavavajillas máquina, pañales, guantes domésticos, aguas envasadas, ambientadores y sopas de sobre.

Por otra parte, conviene destacar un conjunto de categorías con un notable aumento en la distribución de las marcas de distribuidor. El gel, el champú, los desodorantes, los suavizantes y la leche, experimentan un crecimiento de más de 10 puntos porcentuales desde el año 1996 al año 2000.

En lo que respecta a los niveles de esta variable, el valor promedio del porcentaje de establecimientos que distribuyen marca de distribuidor, para todas las categorías y años con dato disponible, es de 24,60%, con una desviación típica de 8,23. Diez categorías de producto cuentan con una distribución media de marca de distribuidor notablemente alta. Concretamente, un porcentaje medio superior al 30% de establecimientos distribuyen marcas de distribuidor en mermelada, papel de aluminio, guantes domésticos, tomate natural triturado, papel higiénico, galletas, suavizantes, espárragos blancos en conserva, legumbres secas envasadas y zumos. El análisis de esta variable para el último año disponible, supone la adición de cinco nuevas categorías a la lista anterior. Estas categorías son el gel de baño, el champú, el arroz, las pastas alimenticias y el café instantáneo.

En el lado opuesto, merece especial atención destacar un grupo de productos, concretamente nueve, con una distribución media de marca de distribuidor que no alcanza el 15% de establecimientos. Lo componen los sectores de desodorantes, sopas de sobre, yogur, platos preparados, ambientadores, licores, pan de molde, margarina y whisky. De estos productos, los licores, la margarina y el whisky logran en el último año disponible una distribución de marca de distribuidor del 15% de establecimientos, el pan de molde supera ligeramente esa cota, y el resto de categorías, junto con los lavavajillas máquina, se sitúan por debajo de la misma.

3.1.4. Condiciones básicas del mercado

Elasticidad precio de la categoría

En el cuadro 5.17 se puede observar el valor estimado de la elasticidad precio de la demanda de cada una de las categorías de producto que constituyen la muestra de análisis.

CUADRO 5.17

Elasticidad precio de la demanda por categoría de producto

CATEG.	ELST	CATEG.	ELST
ACOLIV	-10,80	LIMPIAS	-1,86
AGUA	-1,48	MAIZ	-7,89
AMBIENT	-0,28	MARGAR	-5,70
APFEM	-1,27	MAYON	-4,56
ARROZ	-3,58	MEJILL	-4,63
ATUN	-4,22	MERMEL	-5,62
CFINST	-4,96	PALUM	-6,01
CFTST	-5,90	PANMLD	-4,83
CHAMPU	0,38	PANNAL	2,25
CRKKO	-3,68	PANNUEL	-4,09
DESOD	0,08	PASTAS	-3,10
DETERG	-7,04	PDIENT	-4,14
ESPARR	-4,30	PHIGIEN	-9,32
ESTROP	-2,66	PINNA	-5,91
GALLET	-5,09	PLAPRP	-8,80
GAMUZA	-1,40	RCFREG	1,80
GEL	-0,96	ROLLCC	-7,02
GUANT	-1,98	SERVILL	-3,66
INSECT	1,59	SOPAS	-5,50
LAVMN	-3,47	SUAVIZ	-3,84
LAVMQ	-4,72	TABCHOC	-6,41
LECHE	-7,03	TOMATN	-3,69
LEGUM	-1,51	WHISKY	-6,37
LEJIA	-1,64	YOGUR	-7,61
LICOR	-6,56	ZUMOS	-6,92
		PROMEDIO	-4,19

Globalmente considerados, los mercados de productos de gran consumo: alimentación y perfumería y droguería, se caracterizan por ser significativamente sensibles al precio. El mayor conocimiento de las alternativas disponibles, la confianza del consumidor para hacer comparaciones entre marcas, y el bajo coste de cambio de proveedor, entre otros factores, favorecen la sensibilidad al precio de los consumidores en estos mercados (Nagle y Holden, 2002). Concretamente, el valor promedio de la elasticidad precio de la demanda en productos de consumo frecuente, durante el período de estudio, es de -4,19, con una desviación típica de 2,89. El análisis de los datos permite diferenciar entre sectores con una elevada sensibilidad al precio y sectores con una baja elasticidad precio. En el primer grupo destacan, con valores inferiores a -7, el aceite de oliva (-11), el papel higiénico, los platos

preparados (-9), el maíz, los yogures, los detergentes, la leche y los rollos de cocina (entre -8 y -7).

En el lado opuesto, se identifica un conjunto de categorías relativamente inelásticas, con coeficientes negativos superiores a -1,5, como son los ambientadores, el gel de baño, los apósitos femeninos y las gamuzas y bayetas. Por último, cabe mencionar otra serie de productos para los que se obtienen coeficientes de elasticidad positivos, y que son tratados como inelásticos. Concretamente, los pañales, los recambios fregasuelos, los insecticidas, el champú y los desodorantes.

Riesgo económico en la compra

En el cuadro 5.18 se muestra el precio medio de la categoría por acto de compra, indicador del riesgo económico soportado por el consumidor para cada uno de los productos objeto de estudio durante los años 1996-2000. Los valores del cuadro hacen referencia a la variable en unidades monetarias constantes, referidas al año de origen (1996).

Se observa que el riesgo económico soportado por el consumidor en la compra de productos de gran consumo, experimenta una disminución de 4,68% durante el período de estudio. El valor de esta variable desciende para la mayor parte de las categorías, concretamente el 74%. Los productos con un riesgo considerablemente inferior en el año 2000, en comparación con el año 1996, son el aceite de oliva (-43%) y los pañuelos de papel (-30%). Otras productos con disminuciones de menor magnitud, pero importantes, son los rollos de cocina, los guantes domésticos, el arroz envasado y el papel higiénico, (-20%-23%), las legumbres secas, los platos preparados, las mayonesas y las sopas de sobre (-15%-17%).

Por otra parte, trece categorías presentan un aumento del riesgo económico entre 1996 y 2000. Éstas son los lavavajillas mano, ambientadores, champú, suavizantes (17%-20%), detergentes, piña en conserva, pañales, mejillones, licores, lavavajillas máquina (5%-12%), apósitos femeninos, insecticidas, whisky y pasta de dientes (inferior a 4%).

En unidades monetarias constantes, el valor promedio del riesgo económico para todas las categorías y años es de 2,27 euros, con una desviación típica de 2,02 euros. Entre los productos para los que el consumidor soporta un mayor desembolso por acto de compra, se encuentran los pañales (11,54 euros), el whisky, los licores (riesgo económico medio superior a 6 euros), el aceite de oliva (5,5 euros), los lavavajillas máquina, los detergentes, los insecticidas, la leche, el café instantáneo y los platos preparados (entre 3 y 4,5 euros).

Por otra parte, es posible identificar un grupo de categorías cuyo desembolso medio por acto de compra no alcanza un euro. Estas categorías representan los productos de menor riesgo económico para el consumidor, y son el tomate natural triturado, las servilletas domésticas, las pastas alimenticias, los estropajos, los pañuelos de papel y la lejía.

CUADRO 5.18

Riesgo económico (en euros) por acto de compra.

En términos constantes por categoría de producto (1996-2000). Año base=1996

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. % (1996- 2000)
ACOLIV	8,33	4,72	5,52	1,62	-43,30
AGUA	1,64	1,57	1,62	0,03	-4,56
AMBIENT	2,48	2,95	2,76	0,20	18,89
APFEM	2,03	2,11	2,05	0,09	4,00
ARROZ	1,35	1,06	1,21	0,11	-21,13
ATUN	2,04	1,87	2,01	0,09	-8,55
CFINST	3,40	2,97	3,23	0,17	-12,75
CFTST	2,30	1,98	2,21	0,16	-13,75
CHAMPU	2,30	2,70	2,55	0,19	17,51
CRKKO	1,37	1,23	1,30	0,06	-10,33
DESOD	2,28	2,12	2,25	0,08	-7,00
DETERG	3,56	3,99	3,78	0,19	12,22
ESPARR	2,38	2,19	2,28	0,07	-7,85
ESTROP	0,87	0,86	0,88	0,02	-1,68
GALLET	1,44	1,32	1,39	0,05	-8,37
GAMUZA	1,32	1,22	1,28	0,05	-7,62
GEL	2,30	2,21	2,27	0,05	-3,86
GUANT	1,27	0,99	1,16	0,11	-21,90
INSECT	3,25	3,37	3,41	0,11	3,60
LAVMN	0,91	1,09	1,00	0,08	20,00
LAVMQ	4,32	4,54	4,55	0,16	5,11
LECHE	3,40	3,19	3,28	0,08	-6,06
LEGUM	1,50	1,24	1,34	0,11	-17,49
LEJIA	0,97	0,95	0,96	0,01	-2,43
LICOR	6,26	6,60	6,50	0,14	5,39

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. % (1996- 2000)
LIMPIAS	1,33	1,26	1,28	0,03	-5,58
MAIZ	1,18	1,09	1,14	0,04	-7,46
MARGAR	1,10	1,01	1,05	0,03	-8,17
MAYON	1,10	0,93	1,01	0,06	-15,62
MEJILL	1,58	1,67	1,66	0,10	5,97
MERMEL	1,33	1,30	1,32	0,01	-2,16
PALUM	1,67	1,48	1,56	0,07	-11,18
PANMLD	1,17	1,08	1,13	0,04	-7,44
PANNAL	11,26	12,19	11,54	0,42	8,29
PANNUEL	1,01	0,71	0,91	0,20	-29,72
PASTAS	0,93	0,81	0,87	0,05	-12,91
PDIENT	1,44	1,47	1,48	0,06	1,74
PHIGIEN	2,45	1,97	2,16	0,20	-19,77
PINNA	1,28	1,41	1,43	0,11	10,20
PLAPRP	3,41	2,87	3,18	0,22	-15,94
RCFREG	1,34	1,28	1,33	0,03	-4,25
ROLLCC	1,35	1,04	1,17	0,13	-23,16
SERVILL	0,83	0,76	0,77	0,04	-9,00
SOPAS	1,58	1,35	1,47	0,10	-14,76
SUAVIZ	1,65	1,93	1,72	0,14	16,92
TABCHOC	1,35	1,32	1,34	0,01	-2,26
TOMATN	0,68	0,65	0,67	0,01	-4,99
WHISKY	8,37	8,64	8,65	0,17	3,18
YOGUR	2,10	2,07	2,09	0,01	-1,20
ZUMOS	1,65	1,64	1,66	0,03	-0,73
TOTAL	2,33	2,22	2,27	2,02	-4,68

3.1.5. Variables de resultados económico-financieros

Margen bruto y rotación minorista de la categoría

En el cuadro 5.19 se muestra la evolución en el tiempo por categoría de producto de la variable MBCG.

CUADRO 5.19**Margen bruto minorista (%) por categoría de producto (1996-2000)**

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
ACOLIV	17,73	19,74	19,09	0,87	2,01
AGUA	13,31	15,56	14,38	0,87	2,25
AMBIENT	13,42	14,71	14,21	0,68	1,29
APFEM	15,84	14,97	14,98	0,62	-0,87
ARROZ	15,43	17,7	16,79	0,91	2,27
ATUN	16,25	18,76	17,77	1,03	2,51
CFINST	16,54	18,74	17,92	0,90	2,20
CFTST	16,62	18,81	17,94	0,87	2,19
CHAMPU	15,11	14,57	14,84	0,87	-0,54
CRKKO	15,17	18,22	16,85	1,20	3,05
DESOD	12,67	11,19	11,91	1,32	-1,48
DETERG	12,96	14,64	13,78	0,63	1,68
ESPARR	15,66	17,98	16,92	0,91	2,32
ESTROP	12,34	14,13	13,05	0,71	1,79
GALLET	15,37	17,97	16,90	1,05	2,60
GAMUZA	13,10	14,80	13,91	0,71	1,70
GEL	14,88	14,79	14,85	0,72	-0,09
GUANT	12,19	13,05	12,42	0,44	0,86
INSECT	10,68	12,48	11,40	0,78	1,80
LAVMN	13,62	15,12	14,25	0,58	1,50
LAVMQ	17,24	17,96	17,75	0,41	0,72
LECHE	16,42	18,82	17,87	0,98	2,40
LEGUM	13,42	15,41	14,40	0,76	1,99
LEJIA	11,16	12,90	12,02	0,65	1,74
LICOR	18,99	21,18	20,50	0,97	2,19

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P.P. (1996- 2000)
LIMPIAS	12,42	13,78	13,10	0,52	1,36
MAIZ	17,80	20,05	19,23	0,96	2,25
MARGAR	16,36	18,75	17,70	0,94	2,39
MAYON	15,81	18,36	17,34	1,03	2,55
MEJILL	16,36	19,00	17,82	1,07	2,64
MERMEL	16,87	19,12	18,23	0,89	2,25
PALUM	14,68	16,57	15,64	0,71	1,89
PANMLD	16,05	18,61	17,48	1,00	2,56
PANNAL	18,18	18,47	18,68	0,63	0,29
PANNUEL	15,84	16,13	15,84	0,40	0,29
PASTAS	15,22	17,86	16,79	1,09	2,64
PDIENT	15,63	15,53	15,56	0,68	-0,10
PHIGIEN	15,88	17,12	16,43	0,51	1,24
PINNA	15,53	17,90	16,92	0,98	2,37
PLAPRP	19,19	21,08	20,47	0,77	1,89
RCFREG	12,41	13,68	12,98	0,52	1,27
ROLLCC	16,43	17,66	17,00	0,46	1,23
SERVILL	15,05	16,85	15,98	0,68	1,80
SOPAS	15,14	17,72	16,71	1,09	2,58
SUAVIZ	15,30	16,63	15,94	0,51	1,33
TABCHOC	15,60	18,18	17,11	1,03	2,58
TOMATN	14,75	17,13	16,19	1,01	2,38
WHISKY	18,83	20,54	20,14	0,82	1,71
YOGUR	16,54	19,33	18,15	1,12	2,79
ZUMOS	16,09	18,01	17,36	0,81	1,92
TOTAL	15,28	16,97	16,23	2,35	1,68

El margen bruto minorista por categoría en el mercado español de productos de gran consumo crece 1,68 puntos porcentuales (11,02%) durante el período 1996 a 2000. A lo largo del conjunto de años considerados, se observa una ligera disminución (entre 0,1 y 1,5 puntos porcentuales) en los productos de desodorantes, apósitos femeninos, champú, pasta

de dientes y gel de baño. Un crecimiento moderado (inferior a 1 punto porcentual) en las categorías de guantes domésticos, lavavajillas máquina, pañales y pañuelos. Y un crecimiento superior (entre 2,6 y 3 puntos porcentuales) en cremas de cacao, yogur, mejillones, pastas alimenticias, galletas, sopas de sobre, tabletas de chocolate, pan de molde, mayonesas y atún.

Con relación a los valores en nivel, el promedio del margen bruto minorista por categoría de productos para todos los años es de 16,23%, con una desviación típica de 2,35. Del análisis de los valores promedios del margen bruto sobre ventas por categoría, se desprende que los productos sobre los que el minorista obtiene un margen bruto relativo superior, son los licores, los platos preparados y el whisky, con un nivel medio del 20%. Otras categorías con un elevado margen bruto relativo, por encima del 18%, son el maíz, el aceite de oliva, los pañales, la mermelada y los yogures.

Por el contrario, entre los sectores con un margen bruto relativo inferior, destacan los insecticidas, los desodorantes, la lejía, los guantes domésticos, los recambios fregasuelos, los estropajos, los limpiasuelos y los detergentes, todos ellos con niveles comprendidos entre el 11% y el 14%.

En el cuadro 5.20 se indica la rotación minorista para todas las categorías de producto durante el período 1996-2000.

CUADRO 5.20

Rotación minorista por categoría de producto (1996-2000)

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P. P. (1996- 2000)
ACOLIV	1,76	1,99	1,89	0,09	0,24
AGUA	1,51	1,63	1,54	0,06	0,12
AMBIENT	1,32	1,36	1,32	0,07	0,03
APFEM	1,69	1,55	1,56	0,11	-0,14
ARROZ	1,68	1,85	1,77	0,06	0,17
ATUN	1,73	1,93	1,84	0,07	0,21
CFINST	1,80	1,99	1,90	0,07	0,19
CFTST	1,76	1,93	1,86	0,06	0,17
CHAMPU	1,48	1,37	1,40	0,12	-0,11
CRKKO	1,71	1,95	1,84	0,09	0,24
DESOD	1,24	1,03	1,11	0,16	-0,21
DETERG	1,40	1,52	1,44	0,06	0,12
ESPARR	1,64	1,82	1,72	0,06	0,17
ESTROP	1,38	1,48	1,39	0,06	0,10
GALLET	1,73	1,94	1,85	0,08	0,21
GAMUZA	1,44	1,48	1,44	0,06	0,04
GEL	1,45	1,40	1,40	0,10	-0,05
GUANT	1,42	1,37	1,35	0,08	-0,05
INSECT	1,07	1,19	1,09	0,07	0,11
LAVMN	1,47	1,58	1,50	0,06	0,11
LAVMQ	1,71	1,71	1,69	0,06	0,00
LECHE	1,78	1,95	1,87	0,06	0,17
LEGUM	1,44	1,60	1,51	0,06	0,17
LEJIA	1,25	1,35	1,28	0,05	0,10
LICOR	1,67	1,81	1,73	0,05	0,14

CATEG.	1996	2000	PROM. (1996 a 2000)	D. T. (1996 a 2000)	VAR. P. P. (1996- 2000)
LIMPIAS	1,35	1,43	1,37	0,06	0,07
MAIZ	1,82	1,97	1,90	0,05	0,15
MARGAR	1,81	1,98	1,90	0,06	0,17
MAYON	1,71	1,89	1,81	0,07	0,19
MEJILL	1,66	1,90	1,76	0,09	0,24
MERMEL	1,90	2,01	1,96	0,04	0,10
PALUM	1,59	1,76	1,67	0,06	0,17
PANMLD	1,86	1,99	1,93	0,05	0,13
PANNAL	1,60	1,69	1,64	0,07	0,09
PANNUEL	1,70	1,64	1,63	0,09	-0,05
PASTAS	1,68	1,87	1,78	0,07	0,19
PDIENT	1,63	1,54	1,55	0,11	-0,09
PHIGIEN	1,66	1,72	1,66	0,05	0,06
PINNA	1,62	1,84	1,74	0,08	0,23
PLAPRP	1,88	2,09	2,01	0,08	0,21
RCFREG	1,35	1,40	1,36	0,06	0,05
ROLLCC	1,71	1,77	1,71	0,05	0,06
SERVILL	1,61	1,72	1,65	0,05	0,12
SOPAS	1,68	1,87	1,79	0,07	0,19
SUAVIZ	1,57	1,69	1,61	0,06	0,12
TABCHOC	1,78	1,95	1,87	0,06	0,17
TOMATN	1,66	1,81	1,74	0,05	0,15
WHISKY	1,64	1,78	1,72	0,05	0,14
YOGUR	1,92	2,11	2,04	0,07	0,19
ZUMOS	1,74	1,91	1,84	0,06	0,17
TOTAL	1,61	1,72	1,66	0,24	0,11

Con respecto a la evolución en el tiempo de esta variable en el mercado español de productos de gran consumo, se observa un crecimiento de 0,11 puntos porcentuales (6,75%). El análisis de los datos pone de manifiesto la existencia de dos grupos. Un primer grupo caracterizado por un aumento de la rotación minorista. En este conjunto hay que destacar productos con notables incrementos, entre 0,20 y 0,25 puntos como son los mejillones, las cremas de cacao, el aceite de oliva, la piña en conserva, los platos preparados, las galletas y el atún. Por otra parte, se advierten sectores con ligeros aumentos, entre 0,03 y 0,10 puntos porcentuales como son los ambientadores, las gamuzas y bayetas, los recambios fregasuelos, el papel higiénico, los rollos de cocina, los limpiasuelos y los pañales. Por último, se

identifica una categoría, los lavavajillas máquina, con una rotación minorista similar en los dos años comparados (1996 y 2000).

El segundo grupo está formado por productos con una evolución negativa de la rotación minorista. Se observan descensos relevantes en los desodorantes (0,21 puntos), moderados en apósitos femeninos y champú (0,1- 0,15), y ligeros en pasta de dientes, pañuelos, gel de baño y guantes domésticos (0,05 - 0,10).

El valor promedio de la rotación minorista por categoría de producto para todos los años es de 1,66, con una desviación típica de 0,24. Las categorías con una rotación media superior son: yogures, platos preparados (2,01-2,04), mermeladas, pan de molde, margarina, maíz, café instantáneo (1,90-1,96), aceite de oliva, leche, tabletas de chocolate, café tostado y galletas (1,85-1,895). Categorías con menor rotación son: desodorantes, insecticidas (1,09-1,11), lejía, ambientadores (1,28-1,32), guantes domésticos, recambios fregasuelos, limpiasuelos, estropajos y champú (1,35-1,40).

3.2. Análisis exploratorio de los efectos individuales de los factores determinantes de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor

En el estudio exploratorio de los efectos individuales de las factores determinantes de la cuota de mercado de la marca de distribuidor, se transforma cada variable independiente en una variable categórica con tres niveles definidos sobre la media y la desviación típica (D.T.). Ambos descriptivos se calculan sobre la muestra total, es decir, sobre las 50 categorías de producto y los cinco años de estudio.

La transformación de las variables independientes (x_i) es realizada del siguiente modo:

Variable independiente (nivel bajo): $x_i < \bar{x} - 0,5 \text{ D.T.}$

Variable independiente (nivel medio): $\bar{x} - 0,5 \text{ D.T.} < x_i < \bar{x} + 0,5 \text{ D.T.}$

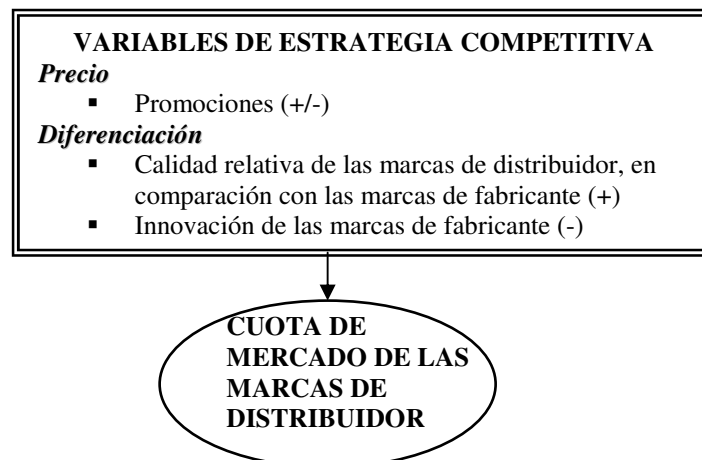
Variable independiente (nivel alto): $x_i > \bar{x} + 0,5 \text{ D.T.}$

Los análisis efectuados en este apartado, análisis de varianza y análisis de correlación, pretenden arrojar una visión a priori de la validez de las hipótesis planteadas en la relación de las distintas variables determinantes de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. En general, las hipótesis serán testadas tras la realización del modelo empírico general, salvo para las variables de estrategia competitiva para las que no se dispone de información completa a nivel transversal y/o temporal (promociones, innovación y diferencial de calidad). Como consecuencia de esta limitación, la contrastación de las hipótesis sobre el efecto de estas variables en la cuota de mercado de la marca de distribuidor, se reduce exclusivamente a los resultados obtenidos en el análisis descriptivo de carácter exploratorio.

Las relaciones descritas por las hipótesis que se limitan a ser testadas en este apartado se presentan gráficamente en la figura 5.1, y su expresión se detalla en el cuadro 5.21.

FIGURA 5.1

Relación de las variables de promociones, calidad e innovación con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración propia.

CUADRO 5.21

Hipótesis a contrastar sobre el efecto de las promociones, la calidad y la innovación en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor

HIPÓTESIS	FORMULACIÓN	VARIABLES POTENCIALMENTE EXPLICATIVAS, CONSIDERADAS DE FORMA AISLADA
H4	La actividad promocional de una categoría afecta a la participación de mercado de sus marcas de distribuidor. Concretamente, las promociones directas de precio inciden positivamente en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor de la categoría, frente a las promociones que ofrecen al consumidor un incentivo indirecto en precio.	$CM_{MD} = \eta_1 POMVA0$ $CM_{MD} = \eta_2 RPVA0$ $CM_{MD} = \eta_3 EEVA0$ $CM_{MD} = \eta_4 FLVA0$ $CM_{MD} = \eta_5 EEFLVA0$ $CM_{MD} = \eta_6 SPVA0$
H5	Las diferencias de calidad objetiva entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor a favor de las marcas de fabricante, afectan negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor	$CM_{MD} = \delta_1 DCGCTG$ $CM_{MD} = \delta_2 DCGMF$ $CM_{MD} = \delta_3 DCGPMF$ $CM_{MD} = \delta_4 DCGLID$
H7	La innovación en los productos de fabricante afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor	$CM_{MD} = \phi RFHIPO$

3.2.1. *Variables de estrategia competitiva*

Diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor

Se realiza un análisis de varianza entre la variable categórica transformada de diferencial de precios y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor (cuadro 5.22), cuyos resultados reflejan que existen diferencias significativas entre las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor para los tres grupos de diferenciales considerados. En las categorías en las que se observan menores diferenciales de precio entre las marcas de fabricante y de distribuidor también se aprecian cuotas de mercado de marcas de distribuidor más elevadas.

CUADRO 5.22

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de los diferenciales de precios (1996-2000)

	CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
DIF bajo	83	28,92	11,43	8,1	56,2	17,19	0,00
DIF medio	83	23,34	10,88	7,7	62,6		
DIF alto	84	19,35	9,36	3,6	40,1		
Total	250	23,85	11,26	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable DIF. Media: 33,48. D.T.: 15,97

Consecuentemente, este análisis exploratorio sugiere que en el mercado español de productos de gran consumo, puede esperarse una relación de signo negativo entre el diferencial de precios y la cuota de mercado de la marca de distribuidor. Aunque tal como se ha mostrado en el epígrafe 3.1.1. del capítulo cuatro, en la literatura especializada pueden encontrarse trabajos que apoyan empíricamente tanto el signo negativo como el positivo de la relación, en este trabajo se ha formulado la hipótesis de que un mayor diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor repercute positivamente en la participación de mercado de las marcas de distribuidor (hipótesis H1), de acuerdo con los resultados de Raju, Sethuraman y Dhar (1995b). Por lo que es necesario separar las dos dimensiones de los datos, categorías y tiempo, para poder aproximarnos con este análisis exploratorio al estudio de los verdaderos efectos esperados del diferencial de precios sobre la cuota de mercado de la marca de distribuidor.

Con este propósito se efectúa un análisis transversal año a año entre ambas variables, cuadro 5.23, en el que se aprecia una relación negativa y significativa entre ambas variables para todos los años considerados. Por tanto, el signo negativo entre las variables de diferencial de precios y cuota de mercado de las marcas de distribuidor parece obedecer a un efecto intercategoría. El efecto intracategoría del diferencial de precios sólo podrá ser evaluado mediante su incorporación a un modelo panel que controle el componente intercategoría del efecto a través de la inclusión de efectos fijos de categoría.

CUADRO 5.23

Análisis transversal de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de los diferenciales de precios (1996-2000)

CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR								
		N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
1996	DIF bajo	17	24,69	11,40	8,1	52,1	2,74	0,08
	DIF medio	16	19,06	7,02	7,7	34,3		
	DIF alto	17	17,72	8,49	5,6	31,7		
	Total	50	20,52	9,51	5,6	52,1		
	Nota: Descriptivos variable DIF. Media: 28,95. D.T.: 18,15							
1997	DIF bajo	15	27,92	12,42	8,8	54,5	3,70	0,03
	DIF medio	20	22,76	9,34	10,3	44,1		
	DIF alto	15	17,70	9,10	3,6	33,2		
	Total	50	22,79	10,84	3,6	54,5		
	Nota: Descriptivos variable DIF. Media: 31,82. D.T.: 16,59							
1998	DIF bajo	16	29,79	11,37	12,5	56,2	5,14	0,01
	DIF medio	18	21,34	9,97	9,0	43,2		
	DIF alto	16	18,44	9,97	4,0	34,4		
	Total	50	23,12	11,29	4,0	56,2		
	Nota: Descriptivos variable DIF. Media: 34,37. D.T.: 15,06							
1999	DIF bajo	17	31,39	10,30	12,4	52,7	4,77	0,01
	DIF medio	17	23,16	11,57	9,4	50,1		
	DIF alto	16	20,53	9,78	5,2	35,8		
	Total	50	25,12	11,38	5,2	52,7		
	Nota: Descriptivos variable DIF. Media: 35,93. D.T.: 14,93							
2000	DIF bajo	18	33,92	12,31	15,5	62,6	4,50	0,02
	DIF medio	13	26,27	12,46	11,4	50,4		
	DIF alto	19	22,82	9,72	6,1	40,1		
	Total	50	27,71	12,22	6,1	62,6		
	Nota: Descriptivos variable DIF. Media: 36,31. D.T.: 14,23							

Notoriedad de las marcas de fabricante

La variable categórica representativa del esfuerzo publicitario es considerada junto con la cuota de mercado de la marca de distribuidor en un análisis de varianza. Con anterioridad a la realización de este análisis, la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en cada categoría se promedia para los cinco años de estudio. Se procede de esta manera por el hecho de que únicamente se dispone de un indicador de esfuerzo publicitario de marcas de fabricante por categoría de producto.

El cuadro 5.24 muestra los resultados del análisis de varianza efectuado.

CUADRO 5.24

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de la inversión publicitaria relativa de las marcas de fabricante

CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR							
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
PUBLRL baja	14	33,84	9,99	15,96	55,62	15,04	0,00
PUBLRL media	27	21,57	8,70	4,90	38,12		
PUBLRL alta	9	15,15	4,97	9,86	23,42		
Total	50	23,85	10,77	4,90	55,62		

Nota: Descriptivos variable PUBLRL. Media: 1,69. D.T.: 2,08

Los resultados reflejan que existe una relación negativa y estadísticamente significativa de la variable publicidad con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Por tanto, desde una perspectiva intercategoría, el análisis exploratorio anticipa la validez de la hipótesis 6, que plantea que la notoriedad de las marcas de fabricante afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Promociones de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

Para determinar la relación que existe entre la promoción y las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor, se realiza un análisis exploratorio del efecto de cada una de las variables identificadoras de los tipos de promoción en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

En el cuadro 5.25 se presentan los resultados de los análisis de varianza efectuados para cada tipo de promoción con la variable cuota de mercado de las marcas de distribuidor en el año 2000.

CUADRO 5.25**Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de los tipos de promociones (Año 2000)**

CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR. AÑO 2000							
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
POMVA0 baja	10	21,41	8,63	11,4	44,4	3,38	0,05
POMVA0 media	19	28,49	10,44	6,1	42,3		
POMVA0 alta	8	19,60	6,88	11,0	31,7		
Total	37	24,65	9,93	6,1	44,4		
Nota: Descriptivos variable POMVA0. Media: 28,035. D.T.: 8,155							
RPVA0 baja	12	18,71	4,13	11,4	25,6	4,02	0,03
RPVA0 media	15	26,35	10,70	11,0	42,3		
RPVA0 alta	10	29,25	10,97	6,1	44,4		
Total	37	24,65	9,93	6,1	44,4		
Nota: Descriptivos variable RPVA0. Media: 6,12. D.T.: 2,24							
CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR. AÑO 2000							
FLVA0 baja	11	22,22	10,41	6,1	44,4	0,83	0,45
FLVA0 media	1	17,40		17,4	17,4		
FLVA0 alta	25	26,02	9,80	11,0	42,3		
Total	37	24,65	9,93	6,1	44,4		
Nota: Descriptivos variable FLVA0. Media: 8,55. D.T.: 2,88							
EEFLVA0 baja	12	18,78	7,58	6,1	36,8	3,79	0,03
EEFLVA0 media	17	26,68	9,66	12,0	44,4		
EEFLVA0 alta	8	29,18	10,55	12,9	42,3		
Total	37	24,65	9,93	6,1	44,4		
Nota: Descriptivos variable EEFLVA0. Media: 3,98. D.T.: 2,67							
EEVA0 baja	16	21,86	8,40	6,1	36,8	1,70	0,20
EEVA0 media	9	24,23	11,89	11,4	44,4		
EEVA0 alta	12	28,70	9,72	12,9	42,3		
Total	37	24,65	9,93	6,1	44,4		
Nota: Descriptivos variable EEVA0. Media: 4,33. D.T.: 2,56							
SPVA0 baja	17	28,77	10,22	11,4	44,4	5,84	0,01
SPVA0 media	11	25,08	8,29	15,5	40,1		
SPVA0 alta	9	16,37	5,97	6,1	26,3		
Total	37	24,65	9,93	6,1	44,4		
Nota: Descriptivos variable SPVA0. Media: 5,04. D.T.: 5,64							

Los resultados revelan que existen diferencias significativas entre el porcentaje de ventas realizado con promoción y las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor. De la lectura

del análisis individualizado por tipo de promoción, se desprende que las reducciones de precio -RPVA0- y la conjunción de exposiciones especiales y folletos -EEFLVA0-, están positiva y significativamente relacionadas con la participación de mercado de las marcas de distribuidor. La relación es positiva pero no significativa con las exposiciones especiales -EEVA0- y negativa y significativa con las promociones de pack especial -SPVA0-.

Un análisis adicional de correlación (cuadro 5.26) entre los distintos tipos de promoción y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, corrobora la relación positiva y significativa de esta variable con RPVA0 Y EEFLVA0, y la relación negativa y significativa con SPVA0. No obstante, la relación positiva y no significativa encontrada en el análisis de varianza entre EEVA0 y CMD, es estadísticamente significativa cuando se utiliza la variable EEVA0 original -sin categorizar- en un análisis de correlación.

CUADRO 5.26

Análisis de correlación entre las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor y los tipos de promociones (Año 2000)

	CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR		
	Correlación de Pearson	Significación (bilateral)	N
POMVA0	0,09	0,59	37
RPVA0	0,40	0,01	37
FLVA0	0,26	0,11	37
EEFLVA0	0,40	0,01	37
EEVA0	0,33	0,05	37
SPVA0	-0,50	0,00	37

El análisis intercategoría realizado soporta la existencia de una relación significativa entre las promociones y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, y concreta la naturaleza y el sentido de la relación entre ambas variables. Los resultados ponen de manifiesto que la participación de mercado de las marcas de distribuidor es más elevada en categorías con un mayor porcentaje de ventas en promociones directas de precios (promociones de reducción de precios: RPVA0), y más reducida en categorías con un porcentaje de ventas superior en promociones que ofrecen un incentivo indirecto (promociones de pack especial: SPVA0).

Por tanto, los resultados obtenidos sugieren que la actividad promocional de una categoría de productos afecta a la participación de mercado de sus marcas de distribuidor, tal como establece la hipótesis H4, que sostiene, además, que las promociones directas de precio inciden positivamente en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor de la categoría, mientras que las promociones que ofrecen al consumidor un incentivo indirecto en precio afectan a la cuota de mercado de estas marcas negativamente.

Calidad de las marcas de fabricante y de las marcas de distribuidor

Con objeto de observar si existe una relación entre el diferencial de calidad objetiva de las marcas de fabricante y de distribuidor y las cuotas de mercado de estas últimas marcas, se realiza un análisis de varianza cuyos resultados se presentan en el cuadro 5.27.

Se considera el diferencial de calidad de las marcas de distribuidor respecto a la marca de fabricante líder -DCGLID-, la totalidad de las marcas de la categoría -DCGCTG-, la totalidad de las marcas de fabricante -DCGMF- y las primeras marcas de fabricante -DCGPMF-. Además, puesto que se dispone de un único dato por categoría para cada diferencial de calidad, se utiliza un solo dato de cuota de mercado de marca de distribuidor por producto. Este dato corresponde al promedio de la participación de mercado de las marcas de distribuidor para cada sector en el conjunto de años de estudio.

CUADRO 5.27

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de los diferenciales de calidad

CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR							
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
DCGLID baja	9	19,68	8,24	8,26	32,76	0,63	0,54
DCGLID media	18	21,63	11,26	10,00	55,62		
DCGLID alta	6	25,63	8,84	9,86	34,10		
Total	33	21,82	10,03	8,26	55,62		
Nota: Descriptivos variable DCGLID. Media: 0,06. D.T.: 0,15							
DCGCTG baja	6	20,89	7,83	8,26	31,92	0,27	0,77
DCGCTG media	20	22,84	11,12	10,00	55,62		
DCGCTG alta	7	19,73	9,18	9,86	32,76		
Total	33	21,82	10,03	8,26	55,62		
Nota: Descriptivos variable DCGCTG. Media: -0,02. D.T.: 0,07							
DCGMF baja	11	23,64	12,57	8,26	55,62	0,26	0,77
DCGMF media	14	21,00	8,85	10,00	34,10		
DCGMF alta	8	20,77	8,99	9,86	32,76		
Total	33	21,82	10,03	8,26	55,62		
Nota: Descriptivos variable DCGMF. Media: -0,02. D.T.: 0,09							
DCGPMF baja	10	22,40	13,36	8,26	55,62	0,51	0,60
DCGPMF media	18	22,68	8,36	10,00	34,10		
DCGPMF alta	5	17,59	8,90	9,86	29,74		
Total	33	21,82	10,03	8,26	55,62		
Nota: Descriptivos variable DCGPMF. Media: 0,02. D.T.: 0,08							

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que no existen diferencias significativas entre el diferencial de calidad objetiva de las marcas de fabricante y de distribuidor y la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Este hecho podría estar motivado por el carácter poco relevante de las diferencias de calidad entre ambas marcas, que resultan no significativas en la mayoría de las categorías examinadas (cuadro 5.2. Anexo 3).

En la misma línea, el análisis de correlación entre las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor y los diferenciales de calidad, vuelve a mostrar la ausencia de significación estadística entre ambas variables (cuadro 5.28).

CUADRO 5.28**Análisis de correlación entre las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor y los diferenciales de calidad**

	CUOTA DE MERCADO MEDIA DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR		
	Correlación de Pearson	Significación (bilateral)	N
DCGLID	0,13	0,47	33
DCGCTG	0,06	0,74	33
DCGMF	0,05	0,80	33
DCGPMF	-0,04	0,83	33

Los resultados de los análisis bivariantes realizados no permiten contrastar, mediante un análisis intercategoría, la hipótesis H5, que plantea una relación negativa entre la participación de mercado de las marcas de distribuidor y los diferenciales de calidad objetiva de las marcas de fabricante y de distribuidor, a favor de las marcas de fabricante.

Innovación de las marcas de fabricante

Los resultados del análisis de varianza entre el número medio de referencias semanales de los hipermercados, como indicador indirecto de la innovación realizada por los fabricantes en la categoría, y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, se muestran en el cuadro 5.29.

CUADRO 5.29**Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función número medio de referencias de la categoría**

	CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR. AÑO 2000						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
RFHIPO baja	14	26,63	11,12	11,4	44,4	1,75	0,19
RFHIPO media	18	25,17	8,94	11,0	40,1		
RFHIPO alta	5	17,28	7,94	6,1	24,8		
Total	37	24,65	9,93	6,1	44,4		

Nota: Descriptivos variable RFHIPO. Media:54,68. D.T.: 32,12

Los valores obtenidos advierten que cuanto mayor es el número de referencias menor es la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, sin embargo la relación negativa observada no alcanza suficiente significación estadística.

Un análisis de correlación entre la variable RFHIPO original y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en el año 2000 (cuadro 5.30), evidencia la relación negativa apuntada con anterioridad y le concede el carácter significativo esperado.

CUADRO 5.30

Análisis de correlación entre las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor y el número de referencias medio por categoría de producto (Año 2000)

		CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR
RFHIPO	Correlación de Pearson	-0,38
	Nivel de significación	0,02
	Casos	37

Los resultados obtenidos soportan la relación negativa planteada en la hipótesis H7, que sostiene que la innovación en los productos de fabricante afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Categorías con un surtido más amplio, probablemente más innovadoras, presentan peores resultados de mercado de las marcas de distribuidor. Con la cautela que recomienda el limitado número de observaciones, este resultado sugiere que la innovación es un arma competitiva importante que los fabricantes pueden aplicar para frenar el crecimiento progresivo de las marcas de distribuidor.

3.2.2. Variables de estructura de mercado

Crecimiento de mercado

El análisis de varianza realizado para explorar la relación entre el crecimiento del mercado y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor -y apoyar la hipótesis formulada sobre la vinculación entre ambas variables, a contrastar con el modelo explicativo- sugiere diferencias significativas en las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor según los

niveles de crecimiento (cuadro 5.31). Sin embargo, el signo de la relación es el contrario al que cabría esperar. De manera que tasas de crecimiento bajas e intermedias se asocian con participaciones menores para las marcas de distribuidor, que tasas de crecimiento elevadas.

CUADRO 5.31

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de la tasa interanual de crecimiento del mercado (1996-2000)

	CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
TCRCVOL bajo	74	22,34	8,97	7,7	40,9	2,54	0,08
TCRCVOL medio	107	23,28	11,65	4,3	62,6		
TCRCVOL alto	69	26,36	12,52	3,6	52,7		
Total	250	23,85	11,26	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable TCRCVOL. Media: 2,41%. D.T.: 6,76

Los resultados del análisis exploratorio ponen de manifiesto una vinculación positiva y contraintuitiva entre ambas variables. No obstante, en el análisis univariante realizado a la variable de crecimiento de mercado (cuadro 5.11) se puede observar cómo tasas de crecimiento elevadas están asociadas a una diversidad de categorías con características muy diferentes entre sí, que pueden actuar tanto a favor como en contra de la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Así, entre las categorías con fuertes tasas de crecimiento se encuentran aquellas cuyo desarrollo está principalmente ligado a cambios en los hábitos del consumidor (platos preparados), categorías con procesos productivos sencillos en los que el consumidor es probable que perciba menores diferencias entre las marcas de fabricante y de distribuidor (maíz o rollos de cocina), sectores con elevada innovación (ambientadores y desodorantes) en los que la participación de las marcas de distribuidor debería ser menor, etc.

En el análisis de varianza efectuado para examinar la relación entre el crecimiento de mercado y la cuota de mercado de la marca de distribuidor, no se controlan los efectos de las causas del crecimiento y de determinadas características particulares de las categorías. Es por este motivo, que las conclusiones acerca de la vinculación entre ambas variables deben posponerse a la realización de un modelo que controle las diferencias transversales. Por

consiguiente, se puede concluir que el análisis exploratorio no aporta el potencial explicativo suficiente para concluir sobre la hipótesis H8 formulada, que establece que el crecimiento del mercado afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. La confirmación o rechazo de esta hipótesis exige controlar otros efectos intercategoría, y por tanto, examinar el efecto de la tasa de crecimiento en el modelo panel propuesto para explicar la cuota de mercado de la marca de distribuidor.

Competencia a nivel de fabricante

Los resultados del análisis de varianza entre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor y las dos variables categóricas representativas de la concentración de marcas de fabricante, quedan expresados en los cuadros 5.32 y 5.33.

Los valores obtenidos reflejan una relación negativa entre la concentración de las tres primeras marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Sin embargo, es posible observar cómo cuando la dispersión de las tres primeras marcas de fabricante aumenta, lo hace también la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Parece que cuando existe una marca de fabricante con una clara posición de liderazgo, las marcas de distribuidor logran una mayor participación. Lo contrario ocurre cuando existen varias marcas que se disputan la primera posición del mercado.

Ambos resultados son acordes con las hipótesis H9 y H10, en las que se establece, respectivamente, que la concentración de las marcas de fabricante ejerce un efecto negativo sobre la participación de mercado de las marcas de distribuidor, y que cuanto más intensa es la competencia entre las primeras marcas de fabricante menores son las cuotas de mercado obtenidas por las marcas de distribuidor.

CUADRO 5.32

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de la concentración de las tres primeras marcas de fabricante (1996-2000)

CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR							
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
CR3M bajo	82	29,56	12,95	7,7	62,6	26,31	0,00
CR3M medio	93	23,81	9,74	3,6	44,1		
CR3M alto	75	17,66	7,08	4,3	36,9		
Total	250	23,85	11,26	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable CR3M. Media: 46,06%. D.T.: 16,11

CUADRO 5.33

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de la dispersión de las cuotas de mercado de las tres primeras marcas de fabricante (1996-2000)

CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR							
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
CPCR3M bajo	109	21,48	10,13	4,3	52,0	9,24	0,00
CPCR3M medio	65	22,64	10,60	3,6	44,4		
CPCR3M alto	76	28,28	12,16	8,1	62,6		
Total	250	23,85	11,26	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable CPCR3M. Media: 0,59. D.T.: 0,39

Competencia minorista

Con el fin de disponer de una primera evidencia, de carácter exploratorio, sobre el efecto de la competencia minorista en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, se efectúa un análisis de varianza con el indicador inverso de la competencia intertipo: DTCVOL¹⁶ (cuadro 5.34).

¹⁶ No se efectúa un análisis exploratorio de la relación entre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor y la concentración minorista (CR4MIN), por disponer únicamente de información anual para esta variable.

CUADRO 5.34

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de la dispersión de ventas interformato (1996-2000)

	CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
DTCVOL bajo	70	23,63	11,40	7,7	52,0	1,45	0,24
DTCVOL medio	126	24,87	11,05	4,3	62,6		
DTCVOL alto	54	21,77	11,45	3,6	50,4		
Total	250	23,85	11,26	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable DTCVOL. Media: 9,79. D.T.: 3,53

Los resultados revelan diferencias en la participación de mercado de las marcas de distribuidor en función de la dispersión de las ventas interformato. Dispersiones bajas y medias están asociadas a participaciones de mercado superiores de las marcas de distribuidor. Sin embargo, esta relación negativa no resulta estadísticamente significativa, no aportando ningún indicio sobre la validez potencial de la hipótesis formulada para el mercado español de productos de gran consumo (hipótesis H12), que establece que la intensidad con la que compiten los establecimientos minoristas en una categoría, provoca un efecto positivo sobre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Adicionalmente, se utiliza toda la información proveniente de ambas variables, sin categorizar, en un análisis de correlación de Pearson (cuadro 5.35). El resultado obtenido pone de manifiesto, al igual que el análisis de varianza, una relación negativa entre ambas variables que, en este caso, sí resulta estadísticamente significativa con un nivel de confianza del 95%, y que apoya estadísticamente la conveniencia de testar la hipótesis H12 mediante un modelo multivariable e integrador.

CUADRO 5.35

Análisis de correlación entre las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor y la concentración de ventas interformato (1996-2000)

		CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR
DTCVOL	Correlación de Pearson	-0,13
	Nivel de significación	0,05
	Casos	250

Distribución de las marcas de distribuidor

El análisis de varianza efectuado para el alcance de la distribución de las marcas de distribuidor y la cuota de mercado de estas marcas queda recogido en el cuadro 5.36, en el que se pone de manifiesto que existen diferencias significativas en las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor según la cobertura de su distribución.

CUADRO 5.36

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función del porcentaje de establecimientos que distribuyen marcas de distribuidor (1996-2000)

	CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
ALC bajo	60	18,86	8,18	3,6	39,3	22,31	0,00
ALC medio	77	24,89	10,39	9,1	52,0		
ALC alto	76	30,46	11,04	10,7	62,6		
Total	213	25,18	11,04	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable ALC Media: 24,60% D.T.: 8,23

La relación positiva y estadísticamente significativa obtenida entre ambas variables, constituye un primer indicador de la potencial validez para el mercado español de productos de gran consumo de la hipótesis H13, que establece que el nivel de distribución de las marcas de distribuidor favorece su cuota de mercado.

3.2.3. *Condiciones básicas de mercado*

Elasticidad precio de la categoría

La variable de elasticidad precio, en su expresión categórica, se incorpora como factor en un análisis de varianza cuya variable dependiente es la cuota de mercado media de la marca de distribuidor en la categoría de productos. Los resultados obtenidos de la comparación de medias se aprecian en el cuadro 5.37.

CUADRO 5.37

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de la elasticidad precio de la demanda

	CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
ELST alta	17	27,48	12,39	9,86	55,62	3,35	0,04
ELST media	18	25,03	8,66	8,26	36,00		
ELST baja	15	18,32	9,43	4,90	36,16		
Total	50	23,85	10,77	4,90	55,62		

Nota: Descriptivos variable ELST. Media: -4,19. D.T.: 2,89

Los valores de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en cada uno de los niveles de elasticidad, reflejan una relación positiva y significativa entre ambas variables. De este resultado, se infiere que en las categorías de productos más elásticas al precio las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor son más elevadas, tal como se propone en la hipótesis H14.

Riesgo percibido en la compra

Los resultados del análisis de varianza entre el indicador del riesgo económico de la categoría y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor se presentan en el cuadro 5.38.

CUADRO 5.38

Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función del riesgo económico de la categoría (1996-2000)

	CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
COMPAUM bajo	72	28,87	9,83	12,9	50,4	12,92	0,00
COMPAUM medio	136	22,70	12,06	3,6	62,6		
COMPAUM alto	42	18,97	7,10	8,1	36,9		
Total	250	23,85	11,26	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable COMPAUM. Media: 2,27. D.T.: 2,02

Los datos obtenidos ponen de manifiesto la existencia de una relación negativa y significativa entre el desembolso monetario efectuado por el consumidor en el acto de

compra y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. La relación negativa y significativa entre ambas variables se mantiene cuando se realiza un análisis de correlación para cada uno de los años de estudio (cuadro 5.39).

CUADRO 5.39

Análisis de correlación entre las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor y el riesgo económico de la categoría (Años 1996 a 2000)

	CORRELACIÓN ENTRE LA CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR Y EL RIESGO ECONÓMICO				
Año	1996	1997	1998	1999	2000
Correlación de Pearson	-0,28	-0,28	-0,28	-0,30	-0,30
Significación bilateral	0,05	0,05	0,05	0,03	0,04
N	50	50	50	50	50

Los resultados de los análisis exploratorios intercategoría realizados aportan una primera evidencia estadística de la relación negativa planteada en la hipótesis H15 entre el riesgo económico percibido por el consumidor y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

3.2.4. Variables de resultados económico-financieros

Margen bruto y rotación minorista de la categoría

Se realiza un análisis de varianza con objeto de determinar si existen diferencias significativas en las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor según el nivel de margen bruto minorista y la rotación. Los cuadros 5.40 y 5.41 recogen los resultados de la comparación de medias para cada una de las variables mencionadas.

CUADRO 5.40**Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función del margen bruto minorista de la categoría de productos (1996-2000)**

CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR							
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
MBCG bajo	76	18,78	9,94	3,6	52,1	12,62	0,00
MBCG medio	85	26,91	12,21	7,2	62,6		
MBCG alto	89	25,26	9,93	8,1	52,0		
Total	250	23,85	11,26	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable MBCG. Media: 16,23. D.T.: 2,35

Del análisis de los resultados obtenidos, se desprende que existe una relación positiva y significativa entre el margen bruto minorista de la categoría de productos y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, tal como establece la hipótesis H16. Márgenes brutos medios y altos, se asocian con participaciones considerablemente más elevadas de las marcas de distribuidor.

CUADRO 5.41**Análisis de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor en función de la rotación minorista de la categoría de productos (1996-2000)**

CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR							
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
RTCG bajo	75	18,08	9,34	3,6	40,9	16,49	0,00
RTCG medio	85	27,29	12,60	7,2	62,6		
RTCG alto	90	25,41	9,51	8,3	52,0		
Total	250	23,85	11,26	3,6	62,6		

Nota: Descriptivos variable RTCG. Media: 1,66. D.T.: 0,24

Del mismo modo que ocurre con el margen bruto minorista de la categoría, las marcas de distribuidor obtienen una participación de mercado superior en productos con una rotación media y alta, frente a aquéllos con una rotación baja. En este caso, el análisis de comparación de medias refleja también diferencias estadísticamente significativas entre los niveles considerados, siendo los resultados acordes con la hipótesis H17, que afirma que la

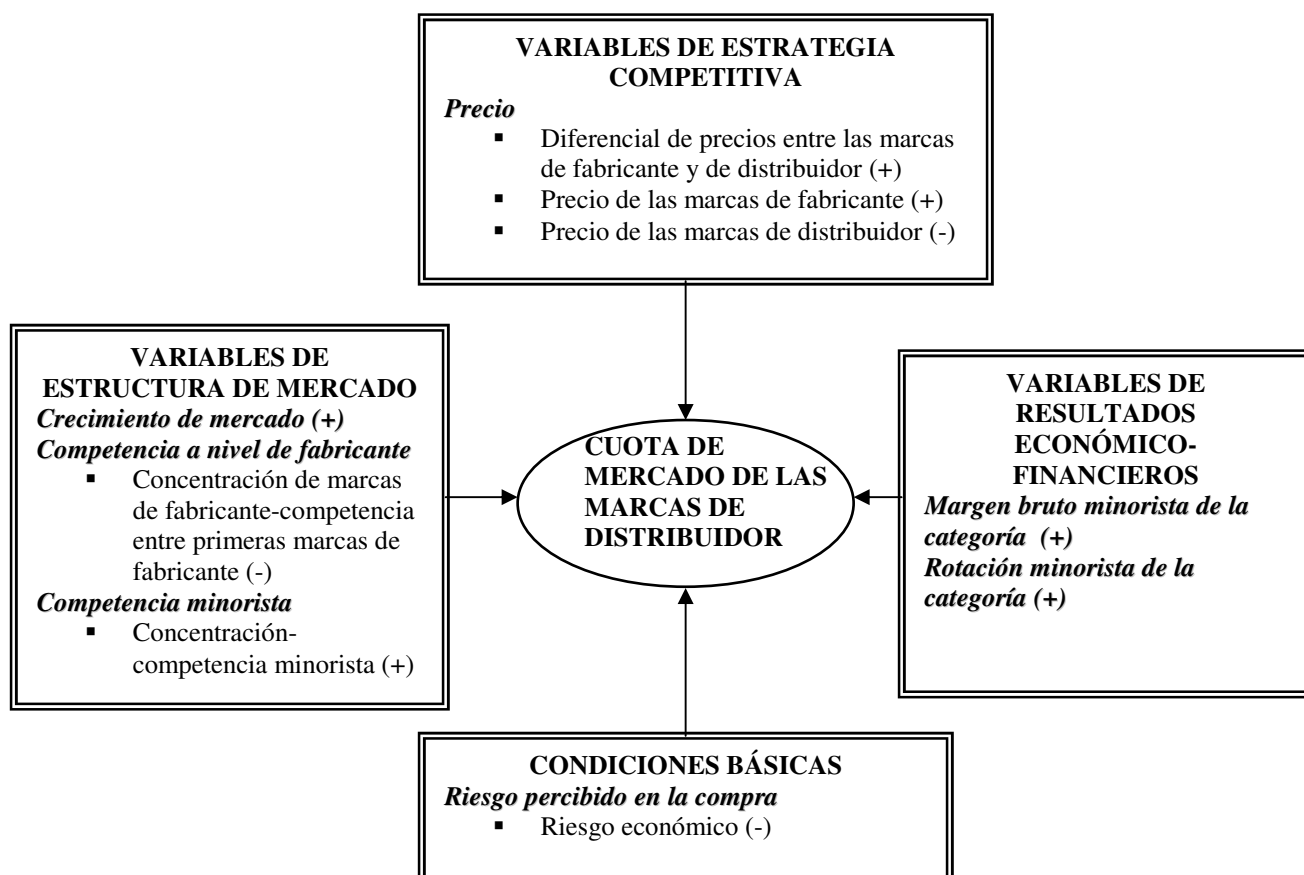
rotación minorista de la categoría favorece la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

4. MODELO PANEL DE LA CUOTA DE MERCADO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR

El modelo empírico seleccionado en esta tesis para explicar la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor mediante un análisis de datos panel queda expresado gráficamente en la figura 5.2.

FIGURA 5.2

VARIABLES explicativas de la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración Propia.

Este modelo se expresa mediante dos formulaciones matemáticas alternativas, con las variables en su expresión original y transformadas logarítmicamente, en las ecuaciones (1) y (2) respectivamente.

$$CMD_{it} = A \times e^{\beta_1 DIF_{it} + \beta_2 PMD_{it} + \beta_3 PMF_{it} + \beta_4 TCRCVOL_{it}} \times CR3M_{it}^{\beta_5} \times CPCRCR3M_{it}^{\beta_6} \times CR4MIN_{it}^{\beta_7} \times DTCVOL_{it}^{\beta_8} \times CMPAUM_{it}^{\beta_9} \times MBCG_{it}^{\beta_{10}} \times RTCG_{it}^{\beta_{11}} + v_{it}$$

(1)

$$LCMD_{it} = LA + \beta_1 DIF_{it} + \beta_2 PMD_{it} + \beta_3 PMF_{it} + \beta_4 TCRCVOL_{it} + \beta_5 LCR3M_{it} + \beta_6 LCPCRCR3M_{it} + \beta_7 LCR4MIN_{it} + \beta_8 LDTCVOL_{it} + \beta_9 LCMPAUM_{it} + \beta_{10} LMBCG_{it} + \beta_{11} LRTCG_{it} + v_{it}$$

(2)

Donde:

i: categoría de productos

t: año

Los modelos panel comúnmente estimados son los que consideran efectos fijos y los que contemplan efectos aleatorios, tal como se señala en el cuadro 5.3 del anexo 3. La decisión de aplicar uno u otro modelo debe estar guiada principalmente por la peculiaridad del fenómeno estudiado y no debe fundamentarse únicamente en la utilización de un test estadístico.

El modelo planteado se estima para el mercado español de productos de gran consumo con datos referidos a 50 categorías de productos durante el período 1996-2000. La constatación de argumentos económicos que evidencian que cada categoría tiene unas características propias, y no aleatorias, que la diferencian del resto y que afectan al nivel de participación de las marcas de distribuidor en esa categoría, recomienda la utilización de un modelo panel de efectos fijos.

De forma previa a la contrastación de las hipótesis planteadas para explicar la evolución temporal de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor (cuadro 5.42), se estima¹⁷ el modelo empírico formulado en la ecuación (2) por efectos fijos.

CUADRO 5.42

Hipótesis a contrastar sobre las variables explicativas de la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor

HIPÓTESIS	FORMULACIÓN	VARIABLES POTENCIALMENTE EXPLICATIVAS DEL MODELO PANEL
H1	Un mayor diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor afecta positivamente a la participación de mercado de las marcas de distribuidor ¹⁸	$CMD = e^{\beta_1 DIF}$ $\epsilon_{CMD-DIF} = \beta_1 e^{\beta_1 DIF} (DIF/CMD)$ <p>Si β_1 es positivo $\rightarrow \epsilon_{CMD-DIF}$ es positivo Si CMD aumenta $\rightarrow \epsilon_{CMD-DIF}$ disminuye</p>

¹⁷ En las estimaciones efectuadas se utiliza el test de White para corregir la heterocedasticidad. El test de White es un test para la heterocedasticidad en los residuos de una regresión por mínimos cuadrados (White, 1980), cuya hipótesis nula sostiene que los errores son homocedásticos e independientes de los regresores, y que la especificación lineal del modelo es correcta. Los coeficientes estimados por mínimos cuadrados son consistentes en presencia de heterocedasticidad, pero no los errores estándar, por lo que no deberían ser utilizados para realizar inferencias.

La aplicación del test de heterocedasticidad de White en la estimación de un modelo, no modifica las puntuaciones de los parámetros, pero sí los errores estándar estimados por OLS, obteniéndose siempre errores estándar robustos que se pueden utilizar para efectuar inferencias.

¹⁸ Se especifica una relación exponencial entre ambas variables, en base a la investigación de Raju, Sethuraman y Dhar (1995a). Estos autores advierten que la magnitud del diferencial efectivo para incrementar la participación de mercado de las marcas de distribuidor, puede ser tanto menor cuanto más baja sea la elasticidad precio cruzada entre las marcas de fabricante y más alta sea la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor en una categoría de productos. En estos casos, la cuota de mercado de las marcas de distribuidor es más elevada. Y cuanto mayor es la cuota de mercado de una marca de distribuidor, menor es el efecto de los diferenciales de precios; es decir, la sensibilidad a los diferenciales de precios aumenta a medida que disminuye la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

CUADRO 5.42 (Continuación)

Hipótesis a contrastar sobre las variables explicativas de la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor

HIPÓTESIS	FORMULACIÓN	VARIABLES POTENCIALMENTE EXPLICATIVAS DEL MODELO PANEL
H2	Existe una relación intramarca negativa entre el precio de las marcas de distribuidor y su cuota de mercado	$CMD=e^{\beta_2^{PMD}}$ $\epsilon_{CMD-PMD}=\beta_2 e^{\beta_2^{PMD}}$ (PMD/CMD) Si β_2 es negativo $\rightarrow \epsilon_{CMD-PMD}$ es negativo Si CMD aumenta $\rightarrow \epsilon_{CMD-PMD}$ disminuye
H3	Existe una relación intermarca positiva y asimétrica entre el precio y la cuota de mercado de las marcas de fabricante y de distribuidor ¹⁹ .	$CMD=e^{\beta_3^{PMF}}$ $\epsilon_{CMD-PMF}=\beta_3 e^{\beta_3^{PMF}}$ (PMF/CMD) Si β_3 es positivo $\rightarrow \epsilon_{CMD-PMF}$ es positivo Si CMD aumenta $\rightarrow \epsilon_{CMD-PMF}$ disminuye
H8	El crecimiento del mercado afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.	$CMD=TCRCVOL^{\beta_4}$
H9	La concentración de las marcas de fabricante ejerce un efecto negativo sobre la participación de mercado de las marcas de distribuidor.	$CMD=CR3M^{\beta_5}$
H10	La intensidad con la que compiten las primeras marcas de fabricante provoca un efecto negativo en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.	$CMD=CPCR3M^{\beta_6}$
H11	Existe una relación positiva entre la concentración minorista y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.	$CMD=CR4M^{\beta_7}$
H12	La intensidad con la que compiten los establecimientos minoristas en una categoría provoca un efecto positivo sobre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.	$CMD=DTCVOL^{\beta_8}$
H15	Existe una relación negativa entre el riesgo económico percibido por el consumidor y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.	$CMD=CMPAUM^{\beta_9}$
H16	El margen bruto minorista de la categoría afecta positivamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.	$CMD=MBCG^{\beta_{10}}$
H17	La rotación minorista de la categoría favorece la participación de mercado de las marcas de distribuidor.	$CMD=RTCG^{\beta_{11}}$

¹⁹ El resultado encontrado por Cotterill, Putsis y Dhar (2000) con relación a que una elevada cuota de mercado de las marcas de distribuidor atenúa el efecto negativo intramarca y puede invertir la asimetría intermarca, justifica la relación exponencial establecida para los precios de las marcas de fabricante y de distribuidor con la cuota de mercado de estas últimas.

En los resultados de la estimación (cuadro 5.4. Anexo 3) se advierten como principales variables no significativas: el margen bruto minorista de la categoría, la dispersión de ventas interformato y la dispersión de la participación de mercado de las tres primeras marcas de fabricante.

De estas tres variables no significativas, el margen bruto minorista de la categoría presenta además un signo no consistente con el apuntado por la literatura especializada. Esta variable, considerada de forma aislada en el modelo o junto con todas las variables excepto LCR4MIN (concentración minorista), incide positiva y significativamente en la cuota de mercado de la marca de distribuidor. En consecuencia, la alteración del signo parece altamente probable que esté provocada por la presencia de multicolinealidad derivada de la incorporación conjunta en el modelo de las variables de margen bruto minorista (LMBCG) y concentración minorista (LCR4MIN), que comparten una cantidad notable de información²⁰.

La presencia de multicolinealidad, podría explicar también la no significación de los coeficientes de las variables de estructura de mercado como la dispersión de la cuota de mercado de las marcas de fabricante (LCPCR3M) y la dispersión de las ventas interformato (LDTCVOL). Estas dos últimas variables junto con la concentración de las marcas de fabricante (LCR3M) y la concentración minorista (LCR4MIN) recogen aspectos relacionados con la competencia a nivel de marca de fabricante y la competencia minorista.

Se procede a eliminar de la especificación del modelo las variables de margen bruto minorista (LMBCG), dispersión de la participación de mercado de las marcas de fabricante (LCPCR3M) y dispersión de las ventas interformato (LDTCVOL), y se estima el correspondiente modelo modificado (cuadro 5.5. Anexo 3). Los resultados revelan un efecto significativo de todas las variables consideradas excepto de los precios de las marcas de fabricante y de los precios de las marcas de distribuidor.

²⁰ En los modelos estimados basados en el paradigma de la Economía Industrial, se han encontrado un gran número de evidencias de la intensa y significativa relación positiva entre la concentración de un mercado y su margen de beneficios.

Respecto a estas variables, es preciso apuntar que sus coeficientes presentan el signo esperado según la literatura especializada. Además, se observa un efecto ligeramente mayor, en términos absolutos, de los precios de las marcas de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. No obstante, la ausencia de significación estadística no nos permite contrastar las hipótesis H2 y H3 sobre la existencia de una relación intramarca negativa entre el precio de las marcas de distribuidor y su cuota de mercado, y una relación intermarca positiva y asimétrica entre el precio de las marcas de fabricante y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

A continuación, se reespecifica el modelo eliminando las variables de precios de las marcas de fabricante y de distribuidor, y se obtiene el modelo final que se desarrolla a lo largo del capítulo. La expresión matemática en términos naturales y logarítmicos se refleja en las ecuaciones (3) y (4) respectivamente.

$$CMD_{it} = A \times e^{\beta_1 DIF_{it} + \beta_4 TCRCVOL_{it}} \times \beta_5 CR3M_{it} \times \beta_7 CR4MIN_{it} \times \beta_9 CMPAUM_{it} \times \beta_{11} RTCG_{it} + v_{it} \quad (3)$$

$$LCMD_{it} = LA + \beta_1 DIF_{it} + \beta_4 TCRCVOL_{it} + \beta_5 LCR3M_{it} + \beta_7 LCR4MIN_{it} + \beta_9 LCMPAUM_{it} + \beta_{11} LRTCG_{it} + v_{it} \quad (4)$$

La aplicación del test de Hausman al modelo final planteado confirma la conveniencia estadística de utilizar efectos fijos frente a efectos aleatorios (cuadro 5.43).

Por tanto, bajo la consideración de las características del fenómeno estudiado y los resultados del test estadístico, se aplica un modelo panel de efectos fijos para estimar la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

CUADRO 5.43
Test de Hausman

Test de Hausman (Efectos fijos vs. Efectos aleatorios)	
Chi-cuadrado (2. d.f.)	61,03
p-value	5,58E-14

La primera estimación del modelo panel de efectos fijos descrito en la ecuación (4), ofrece unos resultados (cuadro 5.6. Anexo 3) que ponen de manifiesto: (1) el carácter significativo de todas las variables explicativas en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor y de los efectos fijos, (2) la elevada bondad de ajuste global ($R^2=0,96$) y (3) una posible autocorrelación de los errores (D.W.= 1,84).

El estadístico Durbin Watson se encuentra en el límite, entre la zona de indefinición en la que no existe evidencia clara en contra de la hipótesis nula de ausencia de autocorrelación, y la zona en la que puede mantenerse dicha hipótesis nula. Su valor no es preocupante dada su proximidad a la ausencia de autocorrelación y el limitado número de años considerados en el análisis (5 años). No obstante, se procede a estimar por mínimos cuadrados generalizados (MCG)²¹ para limitar los inconvenientes que pudieran derivarse del posible incumplimiento de la condición básica de no autocorrelación. Asimismo, se aplica el test de White para corregir la heterocedasticidad.

En el cuadro 5.44 se presentan los resultados de la estimación del modelo panel de efectos fijos de la ecuación (4) por el método MCG²².

²¹ Se especifica el modelo por MCG y se elige la opción “Cross section weights” del paquete Eviews, para controlar la variación temporal de las varianzas de las secciones transversales.

²² Se utiliza la opción de “iterar hasta converger” para controlar los procedimientos MCG. De este modo, el programa estadístico actualiza los pesos y los coeficientes hasta que convergen.

CUADRO 5.44

**Resultados de la estimación de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor
mediante un modelo panel de efectos fijos**

VARIABLE DEPENDIENTE: LCMD				
MÉTODO: GLS (CROSS SECTION WEIGHTS)				
PERÍODO DE ANÁLISIS: 1996-2000				
OBSERVACIONES DEL PANEL: 250				
CONVERGENCIA ALCANZADA DESPUÉS DE 17 ITERACIONES				
	COEFICIENTES	STD. ERROR	T-STATISTICS	PROB.
VARIABLES INDEPENDIENTES				
DIF	0,0121	0,0003	35,7412	0,0000
TCRCVOL	-0,0008	0,0003	-2,61392	0,0097
LCR3M	-0,3718	0,0216	-17,1758	0,0000
LCR4MIN	0,4270	0,0247	17,2878	0,0000
LCMPAUM	0,1686	0,0337	5,0097	0,0000
LRTCG	1,1380	0,0841	13,5338	0,0000
WEIGHTED STATISTICS				
R-squared	0,9997	Mean dependent var		5,8550
Adjusted R-squared	0,9996	S.D. dependent var		5,4817
S.E. of regression	0,1109	Sum squared resid		2,3838
F-statistic	11067,61	Durbin-Watson stat		2,0081
Prob(F-statistic)	0,0000			

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
_ACOLIV--C	-4,24	0,50	-8,56	0,00
_AGUA--C	-5,16	0,45	-11,37	0,00
_AMBIENT--C	-4,66	0,47	-10,00	0,00
_APFEM--C	-4,59	0,46	-9,88	0,00
_ARROZ--C	-4,00	0,46	-8,71	0,00
_ATUN--C	-4,38	0,48	-9,04	0,00
_CFINST--C	-4,25	0,49	-8,75	0,00
_CFTST--C	-4,39	0,48	-9,25	0,00
_CHAMPU--C	-5,46	0,45	-12,08	0,00
_CRKKO--C	-4,02	0,47	-8,60	0,00
_DESOD--C	-5,60	0,45	-12,53	0,00
_DETERG--C	-4,77	0,47	-10,17	0,00
_ESPARR--C	-4,02	0,47	-8,59	0,00
_ESTROP--C	-4,23	0,44	-9,61	0,00
_GALLET--C	-4,65	0,47	-10,00	0,00
_GAMUZA--C	-4,25	0,46	-9,24	0,00
_GEL--C	-4,75	0,46	-10,33	0,00
_GUANT--C	-3,29	0,46	-7,22	0,00
_INSECT--C	-4,18	0,45	-9,35	0,00
_LAVMN--C	-4,43	0,48	-9,31	0,00
_LAVMQ--C	-4,24	0,48	-8,79	0,00
_LECHE--C	-4,54	0,48	-9,43	0,00
_LEGUM--C	-3,76	0,45	-8,39	0,00
_LEJIA--C	-3,90	0,44	-8,86	0,00
_LICOR--C	-4,86	0,49	-9,95	0,00

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
_LIMPIAS--C	-3,83	0,44	-8,65	0,00
_MAIZ--C	-3,68	0,46	-7,91	0,00
_MARGAR--C	-4,57	0,46	-9,85	0,00
_MAYON--C	-4,40	0,46	-9,59	0,00
_MEJILL--C	-4,17	0,46	-8,99	0,00
_MERMEL--C	-4,12	0,47	-8,81	0,00
_PALUM--C	-3,33	0,46	-7,17	0,00
_PANMLD--C	-4,08	0,47	-8,65	0,00
_PANNAL--C	-4,77	0,50	-9,49	0,00
_PANNUEL--C	-3,55	0,52	-6,79	0,00
_PASTAS--C	-3,99	0,46	-8,70	0,00
_PDIENT--C	-5,26	0,62	-8,48	0,00
_PHIGIEN--C	-3,55	0,47	-7,60	0,00
_PINNA--C	-3,98	0,46	-8,72	0,00
_PLAPRP--C	-4,17	0,50	-8,41	0,00
_RCFREG--C	-4,18	0,44	-9,41	0,00
_ROLLCC--C	-3,47	0,46	-7,58	0,00
_SERVILL--C	-3,41	0,45	-7,61	0,00
_SOPAS--C	-4,98	0,47	-10,66	0,00
_SUAVIZ--C	-3,94	0,46	-8,54	0,00
_TABCHOC--C	-4,44	0,47	-9,51	0,00
_TOMATN--C	-3,57	0,45	-7,96	0,00
_WHISKY--C	-5,44	0,50	-10,92	0,00
_YOGUR--C	-4,82	0,49	-9,86	0,00
_ZUMOS--C	-4,22	0,47	-9,00	0,00

Con la estimación MCG se ha corregido la posible autocorrelación, tal como indica el estadístico Durbin Watson ($D.W.=2,01$). El modelo es globalmente aceptable, ya que posee una elevada capacidad explicativa ($R^2=0,9996$) y ($F=11067,61$; $p<0,0001$). Además, los efectos individuales tanto de las variables explicativas como de los efectos fijos mantienen los signos obtenidos en la estimación MCO (mínimos cuadrados ordinarios), y son estadísticamente significativos.

4.1. Contraste de hipótesis de los efectos intracategoría

El análisis de los coeficientes de las variables explicativas y de los efectos fijos del panel permite contrastar las hipótesis planteadas en el modelo representado en la figura 5.2, con relación a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

En primer lugar, con el examen de los coeficientes de las variables explicativas se contrastan los efectos temporales provocados por los factores determinantes de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Posteriormente se analizan los efectos fijos para identificar las diferencias transversales o intercategoría.

Los resultados ponen de manifiesto una relación positiva y significativa entre los diferenciales de precios de las marcas de fabricante y de distribuidor y la evolución temporal de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor a nivel intracategoría. Respecto a este punto hay que recordar la relación intercategoría negativa y estadísticamente significativa puesta de manifiesto en el análisis exploratorio entre ambas variables, descrito en los cuadros 5.22 y 5.23.

Diversos trabajos realizados en el ámbito de la marca de distribuidor señalan una relación tanto positiva como negativa entre ambas variables. Raju y Dhar (1991), Sethuraman (1992) y Mills (1995) advierten un signo negativo mientras Connor y Peterson (1992), Dhar y Hoch (1997), Raju, Sethuraman y Dhar (1995b) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) obtienen el signo contrario.

Raju, Sethuraman y Dhar (1995b) realizan un análisis individualizado entre ambas variables para seis categorías de producto y obtienen la relación positiva esperada. En su trabajo, indican que la relación negativa y contraintuitiva encontrada por numerosos autores entre ambas variables pudiera derivarse de la utilización de análisis intercategoría. Estos análisis son empleados frecuentemente en la literatura para explicar la relación de distintas variables con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten contrastar la hipótesis H1, que sostiene un efecto positivo del diferencial de precios en la participación de mercado de las marcas de distribuidor. La aplicación de un modelo panel para controlar el componente intercategoría a través de la inclusión de efectos fijos para las secciones transversales, evidencia el signo positivo esperado de la relación entre ambas variables.

Respecto a las hipótesis H2 y H3, que plantean respectivamente una relación intramarca negativa entre el precio de las marcas de distribuidor y su cuota de mercado y una relación intermarca positiva y asimétrica entre el precio y la cuota de mercado de las marcas de fabricante y de distribuidor, se advierte en un modelo panel previo al modelo final (cuadro 5.5. Anexo 3) su carácter no significativo. No obstante, se apunta que el signo de ambas variables resulta acorde con el encontrado por la literatura especializada, y se observa un efecto ligeramente mayor, en términos absolutos, de los precios de las marcas de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Con relación a la tasa de crecimiento del mercado, el modelo panel revela una relación negativa y significativa de esta variable con la cuota de mercado de la marca de distribuidor. Este resultado hace pensar que la vinculación positiva encontrada entre ambas variables en el análisis exploratorio previo (cuadro 5.31), sea debida, tal como se expuso en su momento, a la ausencia de control de la diversidad transversal.

El signo negativo obtenido en el análisis intracategoría del modelo panel, evidencia que tasas de crecimiento elevadas están asociadas a cuotas de mercado más bajas de las marcas de distribuidor. Por lo que parece que el crecimiento del mercado va unido al desarrollo de

las marcas de fabricante. Este resultado confirma la hipótesis H8 que establece que la madurez de un mercado propicia participaciones más elevadas de las marcas de distribuidor.

Por otra parte, se pone de manifiesto la relación esperada para los indicadores inversos de competencia de marca de fabricante y competencia minorista con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

En el modelo inicial (cuadro 5.4. Anexo 3) se consideran dos indicadores de competencia a nivel de fabricante (concentración de la cuota de mercado en volumen de las tres primeras marcas de fabricante -LCR3M- y dispersión de estas cuotas -LCPCR3M-) y dos indicadores de competencia minorista (concentración de la cuota de superficie de venta de las cuatro primeras empresas de distribución -LCR4MIN- y dispersión interformato de las ventas en volumen -LDTCVOL-). Los resultados reflejan una falta de significatividad de los indicadores -LCPCR3M- y -LDTCVOL-, por problemas de multicolinealidad con LCR3M y LCR4MIN, que recomienda su eliminación del análisis final.

No obstante, los parámetros estimados para LCR3M y LCR4MIN y su significación estadística (cuadro 5.44) permiten contrastar las hipótesis H9 y H11. La primera de estas hipótesis establece que la concentración de las marcas de fabricante ejerce un efecto negativo sobre la participación de mercado de las marcas de distribuidor. La segunda señala una influencia positiva de la concentración minorista en la cuota de mercado de estas marcas. Los resultados obtenidos indican que el aumento progresivo de la concentración minorista otorga suficiente poder de negociación a la distribución para contribuir al desarrollo de sus marcas de distribuidor (Marion, 1979, Cotterill, 1986 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000). No obstante, el aumento del poder de mercado de las marcas de fabricante compensa el creciente poder de negociación del distribuidor y desacelera el crecimiento de las marcas de este agente, tal como apuntan Cotterill y Haller (1996), Putsis, (1997) y Cotterill, Putsis y Dhar, (2000).

Por lo que respecta a la variable de riesgo económico, es preciso señalar que, en nuestro caso de estudio, los resultados de la relación entre esta variable y la cuota de mercado de las

marcas de distribuidor, manifiestan diferencias según el tipo de análisis sea intercategoría o intracategoría.

En el análisis intercategoría de carácter exploratorio presentado en los cuadros 5.38 y 5.39, se mostraba una relación negativa y significativa entre ambas variables. Sin embargo, la falta de control de otros factores de riesgo inherentes a la categoría podría estar viciando la relación detectada. En este sentido, el análisis descriptivo univariante de esta variable (cuadro 5.18) permite observar cómo las categorías con mayor riesgo económico (los pañales, el whisky, los licores, los lavavajillas máquina, los detergentes, los insecticidas, la leche, el café instantáneo y los platos preparados) se caracterizan también por uno o varios de estos aspectos: un mayor riesgo funcional, social, una mayor esfuerzo publicitario o marcas de fabricante con importante poder de mercado.

En el análisis intracategoría a lo largo del tiempo (cuadro 5.44), se evidencia una relación positiva y significativa entre las variables de riesgo económico y cuota de mercado de las marcas de distribuidor. De manera que a medida que aumenta el precio medio por acto de compra en la categoría, el consumidor tiene un mayor incentivo para cambiar su decisión de compra.

El resultado obtenido para la variable de riesgo económico, tras su inclusión a un modelo panel en el que se controla el componente intercategoría del efecto de esta variable en la cuota de mercado de la marca de distribuidor, no permite contrastar la hipótesis H15, que establece una vinculación negativa entre el riesgo económico y la participación de mercado de las marcas de distribuidor.

Con relación al margen bruto minorista, se apuntó en el modelo panel inicial su no significatividad y signo no esperado debido a la consideración conjunta de esta variable con la concentración minorista. El modelo panel final no contiene la variable margen bruto

minorista de la categoría, lo que no permite verificar la relación positiva entre esta variable y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor²³, señalada en la hipótesis H16.

Por último, en lo que respecta a la rotación minorista de la categoría, los resultados obtenidos en el modelo panel final ponen de manifiesto la relación positiva y significativa postulada en la hipótesis H17. Consecuentemente, a medida que aumenta la rotación minorista, el distribuidor está más dispuesto a invertir en la marca de distribuidor de la categoría, lo que en definitiva repercute en unos mejores resultados de mercado para estas marcas (Hoch y Banerji, 1993).

4.2. Análisis intercategoría

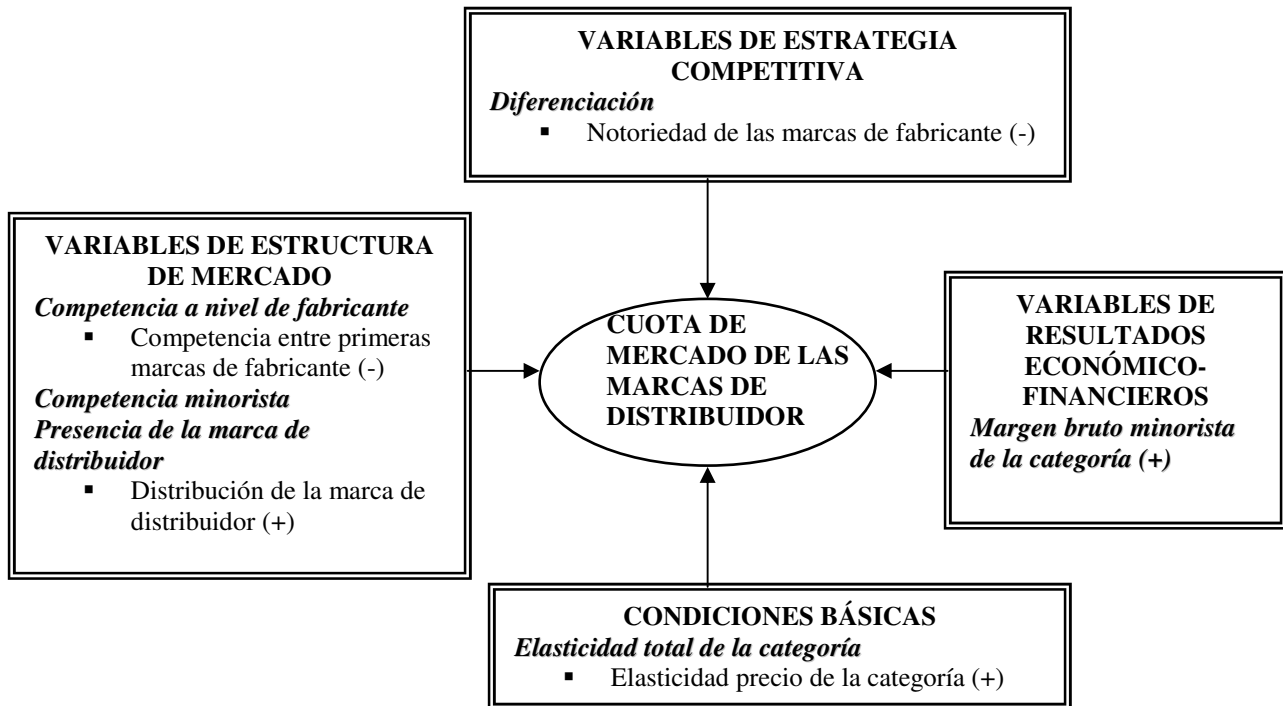
Los efectos fijos obtenidos en la modelización panel representan la heterogeneidad transversal. Cada categoría posee una serie de características idiosincráticas que le diferencian del resto y que afectan a la cuota de mercado conseguida por la marca de distribuidor en la categoría de productos. En este apartado se analizan los efectos fijos del panel mediante un análisis de regresión, con objeto de testar las relaciones teóricas intercategoría propuestas en el modelo teórico.

En la figura 5.3 se presentan gráficamente las relaciones a estudiar en el modelo empírico, entre las variables potencialmente explicativas y los efectos fijos de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

²³ En el cuadro 5.7 del anexo 3, se presenta la estimación de un modelo panel que incorpora la variable margen bruto minorista en sustitución de la concentración minorista. Los resultados de esta estimación son similares a los obtenidos por el modelo panel final seleccionado. La consideración del modelo que incluyera el margen bruto minorista de la categoría en lugar de la concentración minorista, permitiría confirmar la relación positiva entre las variables de margen bruto minorista de la categoría y cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

FIGURA 5.3

Variables explicativas de las diferencias transversales en las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor



Fuente: Elaboración Propia.

El cuadro 5.45 incorpora las hipótesis planteadas sobre la influencia transversal de determinadas variables en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

CUADRO 5.45

Hipótesis a contrastar sobre las variables explicativas de las diferencias transversales en las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor

HIPÓTESIS	FORMULACIÓN	VARIABLES POTENCIALMENTE EXPLICATIVAS DE LOS EFECTOS FIJOS DEL PANEL
H6	La notoriedad de las marcas de fabricante afecta negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.	$EF=\lambda_1$ PUBLRL

CUADRO 5.45 (Continuación)

Hipótesis a contrastar sobre las variables explicativas de las diferencias transversales en las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor

HIPÓTESIS	FORMULACIÓN	VARIABLES POTENCIALMENTE EXPLICATIVAS DE LOS EFECTOS FIJOS DEL PANEL
H10	La intensidad con la que compiten las primeras marcas de fabricante provoca un efecto negativo en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.	$EF=\lambda_2$ CPCR3M
H12	La intensidad con la que compiten los establecimientos minoristas en una categoría provoca un efecto positivo sobre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor	$EF=\lambda_3$ DTCVOLM
H13	El nivel de distribución de las marcas de distribuidor favorece su cuota de mercado	$EF=\lambda_4$ ALCMED
H14	Las marcas de distribuidor consiguen una participación de mercado más elevada en categorías con mayor elasticidad precio de la demanda	$EF=\lambda_5$ ELST
H16	El margen bruto minorista de la categoría afecta positivamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor .	$EF=\lambda_6$ MBCGM

Con objeto de realizar un primer análisis de los efectos fijos obtenidos en el modelo panel, se efectúa un análisis cluster no jerárquico de tres grupos. En el cuadro 5.46 se presentan los centros iniciales y finales y el número de categorías pertenecientes a cada uno de los conglomerados.

CUADRO 5.46**Centros del análisis cluster no jerárquico**

	Conglomerados		
	1	2	3
Centros iniciales	-3,29	-5,60	-4,44
Centros finales	-3,61	-5,08	-4,27
Casos	12	11	27

Los resultados del cuadro 5.47 ponen de manifiesto las diferencias significativas de cada uno de los grupos con relación al valor de los efectos fijos.

CUADRO 5.47

Análisis de los efectos fijos en función de los grupos identificados en el cluster no jerárquico

Conglomerados	EFECTOS FIJOS						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
1	12	-3,61	0,22	-3,93	-3,29	110,81	0,00
2	11	-5,08	0,32	-5,60	-4,75		
3	27	-4,28	0,21	-4,66	-3,99		
Total	50	-4,29	0,56	-5,60	-3,29		

Se puede advertir cómo las categorías de productos pertenecientes al segundo grupo poseen los valores más bajos, y las categorías comprendidas en el grupo uno, los valores más elevados.

Para observar la relación entre los efectos fijos y las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor, se lleva a cabo un análisis de varianza entre esta última variable y los conglomerados identificados, cuyos resultados quedan reflejados en el cuadro 5.48.

CUADRO 5.48

Análisis de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en función de los grupos identificados en el cluster no jerárquico

Conglomerados	CUOTA DE MERCADO MEDIA DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR						
	N	Media	D. T.	Mín.	Máx.	F-Snedecor	Sig
1	12	36,48	7,59	23,64	55,62	28,58	0,00
2	11	13,64	6,36	4,90	28,00		
3	27	22,40	7,66	10,56	41,12		
Total	50	23,85	10,77	4,90	55,62		

El grupo dos, con menores efectos fijos, obtiene las peores cuotas de mercado de las marcas de distribuidor, mientras el grupo uno, con los efectos fijos de mayor valor, logra las cuotas de mercado más elevadas. Existe, como cabía esperar, una relación positiva entre el valor de los efectos fijos y las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor.

Para explicar los efectos fijos se procede a realizar un análisis de regresión lineal, considerando como posibles variables explicativas las que no resultaron significativas en el modelo panel por problemas de multicolinealidad (margen bruto minorista de la categoría -MBCGM-, dispersión de las cuotas de mercado de las marcas de fabricante -CPCR3MM- y dispersión de las ventas interformato -DTCVOLM-)²⁴ y aquéllas para las que se disponía de información completa a nivel transversal pero no temporal (cobertura de la marca de distribuidor -ALCMED-, inversión publicitaria de las marcas de fabricante -PUBLRL- y elasticidad precio de la categoría -ELST-). Ver cuadros 5.8 y 5.9 del anexo 3.

De nuevo señalar que la ausencia de significación estadística de la variable MBCGM (cuadro 5.8. Anexo 3), obedece a un problema de multicolinealidad con las variables ELST y DTCVOLM. El cuadro 5.9 del anexo 3 incorpora distintos criterios generalmente utilizados para determinar la posible existencia de una fuerte relación entre las variables independientes (Hair y otros, 1999)²⁵. La última dimensión obtiene un autovalor muy próximo a cero y un índice de condición superior a 30, lo que refleja un serio problema de multicolinealidad. El examen de las proporciones de varianza informa de la considerable varianza explicada por esta dimensión de más de un coeficiente de regresión. Concretamente de los coeficientes de MBCGM, ELST y DTCVOLM.

En consecuencia, se procede a eliminar la variable MBCGM y se estima de nuevo el modelo de regresión lineal. Los resultados del análisis efectuado se presentan en los cuadros 5.49, 5.50 y 5.51.

²⁴ De estas variables se disponía de información completa a nivel temporal y transversal. En el análisis de regresión se utiliza el valor medio por categoría para el conjunto de años de análisis.

²⁵ Por una parte, los autovalores informan de las dimensiones diferentes que subyacen en el conjunto de variables independientes utilizadas, por lo que autovalores próximos a cero son un primer indicador de que las variables independientes pueden estar muy relacionadas entre sí. No obstante, el criterio más determinante para detectar la presencia de multicolinealidad son los índices de condición. Valores superiores a 15 indican un posible problema de colinealidad, y valores superiores a 30 un serio problema de multicolinealidad.

El cuadro 5.49 incluye información de la significación estadística de las variables explicativas. Se puede observar cómo todos los coeficientes muestran el signo correcto y resultan estadísticamente significativos en la explicación de los efectos fijos, con un nivel de confianza de al menos el 95% .

CUADRO 5.49

Coefficientes de las variables explicativas de los efectos fijos del panel

Variables	Coeficientes no estandarizados		C. estand.	t	Sig.
	β	Error típ.	β		
C	-4,50	0,31		-14,38	0,00
ALCMED	0,02	0,01	0,26	2,15	0,04
DTCVOLM	-0,06	0,02	-0,32	-2,63	0,01
CPCR3MM	0,38	0,16	0,26	2,44	0,02
PUBLRL	-0,09	0,03	-0,34	-3,00	0,00
ELST	-0,06	0,02	-0,30	-2,61	0,01

No existen problemas de multicolinealidad entre las variables explicativas que cuestionen la permanencia en el modelo de alguna de las variables. En el cuadro 5.50 se observa cómo ningún índice de condición alcanza un nivel superior a 15. Únicamente la variable de cobertura de la marca de distribuidor -ALCMED- obtendría un valor próximo, que sin embargo, no llega a ser preocupante.

CUADRO 5.50

Diagnósticos de colinealidad de las variables explicativas de los efectos fijos del panel

Dimensión	Autovalor	Índice de condición	Proporciones de la varianza					
			C	ALCMED	DTCVOL	CPCR3M	PUBLRL	ELST
1	4,82	1,00	0,001	0,003	0,003	0,010	0,012	0,009
2	0,56	2,92	0,001	0,014	0,000	0,017	0,785	0,002
3	0,29	4,08	0,000	0,001	0,003	0,422	0,018	0,502
4	0,20	4,96	0,022	0,102	0,007	0,531	0,012	0,331
5	0,11	6,55	0,003	0,214	0,439	0,008	0,130	0,104
6	0,02	14,47	0,972	0,666	0,548	0,012	0,044	0,051

Por último, conviene mencionar los indicadores de bondad de ajuste. El conjunto de variables consideradas explica un 45,1% de la varianza de los efectos fijos (cuadro 5.51). La capacidad explicativa del modelo se puede considerar aceptable, según los valores alcanzados por el estadístico F de Snedecor, significativo al 99%.

CUADRO 5.51**Bondad de ajuste del modelo explicativo de los efectos fijos del panel**

R ² corregida	F-Snedecor	Sig.
,45	9,06	0,00

4.2.1. Contraste de hipótesis de los efectos intercategoría

En este epígrafe se evalúan los signos de los coeficientes obtenidos en el modelo explicativo de los efectos fijos, para contrastar las hipótesis formuladas sobre el efecto transversal de las variables incorporadas al modelo empírico explicativo de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Con relación a la variable ALCMED, se observa una influencia positiva en los efectos fijos. De manera que el porcentaje de establecimientos que trabajan con marca de distribuidor en la categoría, favorece la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Este resultado permite testar la hipótesis H13, y aceptar una relación intercategoría positiva entre el nivel de distribución de las marcas de distribuidor y la cuota de mercado de estas marcas.

Por lo que respecta a la variable de distribución, DTCVOLM, se advierte una influencia negativa en la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Una menor dispersión interformato supone cuotas de volumen de ventas más homogéneas de los formatos comerciales que trabajan la categoría de productos, y un mayor grado de competencia interformato, que puede reflejarse en mayores diferenciales de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor, y en el desarrollo de programas de calidad hacia estas marcas. El signo obtenido para esta variable contrasta la hipótesis H12, estableciendo que la intensidad con la que compiten los establecimientos minoristas en una categoría provoca un efecto positivo sobre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Por otra parte, el signo de la variable CPCR3MM informa acerca de una influencia negativa y significativa de la competencia a nivel de marca de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, tal como se postula en la hipótesis H10. Una elevada dispersión de las cuotas de mercado de las primeras marcas de fabricante caracteriza mercados con

menor competencia entre las mismas. Por el contrario, una baja dispersión simboliza productos en los que las primeras marcas se disputan la posición de liderazgo. Una fuerte competencia entre las primeras marcas de fabricante, puede desencadenar una disminución de los precios de estas marcas y de los diferenciales de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor, que actúen en detrimento de la participación de mercado de estas últimas.

Con relación a la inversión publicitaria, los resultados evidencian un efecto negativo y significativo en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. El signo obtenido para esta variable advierte a los productores de la importancia de invertir en la diferenciación de las marcas de fabricante para frenar la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Este resultado contrasta, a nivel de intercategoría, la hipótesis H6, que pone de manifiesto la relación negativa entre ambas variables, notoriedad de las marcas de fabricante y participación de mercado de las marcas de distribuidor.

Por último, se observa un efecto positivo de la elasticidad precio de la categoría en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. La vinculación encontrada entre ambas variables confirma la hipótesis H14, que establece que las marcas de distribuidor logran mejores participaciones de mercado en categorías con mayor elasticidad precio de la demanda.

El modelo propuesto para explicar la cuota de mercado de las marcas de distribuidor ha permitido contrastar la práctica totalidad de las hipótesis formuladas en el capítulo cuatro, sobre la revisión bibliográfica efectuada. Los coeficientes obtenidos para las variables explicativas son altamente significativos, y la bondad del ajuste es aceptable. En la literatura especializada, se ha utilizado frecuentemente información únicamente transversal en el estudio de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. El modelo panel desarrollado integra un análisis tanto transversal como temporal, y en este sentido, resuelve la controversia puesta de manifiesto en la literatura especializada, sobre el efecto de algunas variables en la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Por todo lo anterior, se puede concluir, que el modelo propuesto constituye un marco de análisis adecuado en el estudio de la magnitud y la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor en categorías de consumo frecuente.

**CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES,
LIMITACIONES Y FUTURAS
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El objetivo de esta investigación ha sido doble. Por una parte, analizar la marca de distribuidor en el mercado español de productos de gran consumo, desde la perspectiva del fabricante y, por otra, desde una orientación de mercado.

Para el estudio de la marca de distribuidor desde la perspectiva del fabricante se ha realizado una revisión exhaustiva de la literatura especializada y se ha desarrollado una investigación ad hoc mediante la técnica de la encuesta, a unidades de negocio fabricantes de productos de gran consumo. Los antecedentes sobre la gestión estratégica de marca de distribuidor y los resultados obtenidos en la investigación empírica exploratoria, permitieron definir un marco teórico de análisis sobre el papel que desempeñan las marcas de distribuidor en la relación de dependencia del fabricante hacia el minorista para el que elabora estas marcas.

El modelo teórico propuesto refleja una relación causal directa de la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor con la dependencia del minorista para el que fabrica, y una relación indirecta través de los aspectos que integran la gestión estratégica de las marcas de distribuidor por parte de ambos agentes. Así, la gestión del producto de marca de distribuidor por parte del fabricante y su percepción de la gestión minorista del producto y del merchandising de estas marcas, constituyen factores moderadores de la dependencia del fabricante hacia el detallista, generada por una posición competitiva fuerte del productor en marca de distribuidor. El modelo teórico propuesto se valida con un modelo empírico de ecuaciones estructurales aplicado al mercado español de productos de gran consumo.

Los resultados de la investigación ad hoc a unidades de negocio fabricantes y los obtenidos de la estimación del modelo empírico aportan conclusiones para la toma de decisiones empresariales.

Con respecto al análisis exploratorio, destacan los resultados obtenidos sobre (1) las diferencias entre productores y no productores de marca de distribuidor según las características de la categoría de producto con la que trabajan y las variables de estrategia

competitiva (2) las percepciones de los fabricantes sobre la gestión minorista de las marcas de distribuidor y (3) la propia gestión de los productores hacia estas marcas. La muestra de análisis se distribuye homogéneamente entre fabricantes (52,8%) y no fabricantes (47,2%) de marca de distribuidor. El análisis del perfil de ambos grupos no aporta diferencias significativas con relación al tamaño, la concentración del sector, la innovación o el gasto publicitario. Sin embargo, sí se observan diferencias por tipo de producto y posición competitiva. El 60% de los fabricantes de marca de distribuidor producen alimentación general y bebidas, frente al 34% y al 6% que operan en sectores de alimentación perecedera, y aseo personal y limpieza del hogar respectivamente. Además, se obtiene, con un nivel de confianza del 90%, que la mayoría de los productores de marca de distribuidor son empresas no líderes (69%). Pese a que este resultado es acorde con la conveniencia de elaborar marca de distribuidor por estos fabricantes (Puelles, 1995 y Dunne y Narasimhan, 1999), no puede pasar inadvertido el porcentaje de productores de estas marcas (31%) que son líderes en las líneas de producto que integran su unidad de negocio.

La percepción sobre la gestión de marketing desarrollada por los minoristas hacia sus marcas propias, difiere entre fabricantes y no fabricantes de marca de distribuidor únicamente en la gestión del producto. Si bien existe un elevado grado de acuerdo respecto al merchandising de las marcas de distribuidor, las unidades de negocio que elaboran estas marcas, consideran que representan alternativas de valor para los consumidores, a la vez que discrepan de los no fabricantes de marca de distribuidor sobre la calidad inferior de estas marcas respecto a la de las marcas líderes.

Por otra parte, el estudio de la gestión del fabricante hacia las marcas de distribuidor, pone de manifiesto las características de las categorías en las que se elaboran estas marcas, las motivaciones de su producción, las diferencias de su gestión con relación a las marcas de fabricante que componen su cartera de productos, y los resultados económicos y relacionales derivados de su elaboración.

El minorista propone al fabricante la elaboración de marcas de distribuidor en categorías que se caracterizan, principalmente, por un alto volumen de ventas y una elevada sensibilidad al

precio. Estas características representan categorías maduras, en las que las marcas de distribuidor logran una mayor aceptación de los consumidores. En esta línea, los trabajos de Connor y Peterson, (1992) o Dhar y Hoch (1997), destacan la mayor participación conseguida por las marcas de distribuidor en categorías elásticas; y otros como el de Hoch y Banerji (1993), sostienen que el distribuidor está más dispuesto a invertir en marcas de distribuidor de categorías con mayor volumen de ventas.

En cuanto a las motivaciones del fabricante en la producción de marca de distribuidor, sólo cinco de las quince razones expuestas, obtienen una tasa relativamente alta (igual o superior al 50%). De mayor a menor, destacan la obtención de economías de escala, el crecimiento de la cuota de mercado de la empresa, evitar la fabricación por parte de la competencia, afianzar la cooperación con los grandes distribuidores y aprovechar la capacidad de producción ociosa. No obstante, conviene resaltar determinadas diferencias encontradas según la importancia de las marcas de distribuidor en la estrategia del fabricante. Así, se obtiene que los que tienen un porcentaje bajo de ventas de las marcas de distribuidor en su cartera de productos, citan mayoritariamente la razón de mejorar la posición negociadora¹; el motivo de única posibilidad de mantenerse en el canal es subrayado fundamentalmente por los que tienen un porcentaje medio; y en lo que respecta a los fabricantes con un elevado porcentaje de ventas de las marcas de distribuidor, la mayoría destacan como motivo de fabricación, la entrada en el canal. Este resultado, pone de manifiesto que mientras la elaboración de marcas de distribuidor por parte de fabricantes líderes se centra más en motivos de estrategia que de necesidad, no ocurre así con el resto de productores. El reducido número de marcas comercializadas en los lineales, hace que los fabricantes medianos o pequeños tengan difícil mantenerse o entrar en un canal si no acceden a elaborar marcas de distribuidor.

Por otra parte, el análisis de la gestión del fabricante hacia las marcas de distribuidor, evidencia ligeras diferencias en el proceso de fabricación y comercialización de estas marcas con relación a las marcas de fabricante que componen su cartera de productos. Los costes de

¹ A este respecto, es preciso apuntar que el 70% de los fabricantes líderes que producen marca de distribuidor poseen este nivel.

producción de las marcas de distribuidor, así como los costes y la calidad de las materias primas y los envases, son prácticamente similares en ambas marcas. La innovación y los gastos de marketing son los únicos aspectos que presentan valores claramente inferiores para las marcas de distribuidor. Este resultado sugiere que las diferencias en la calidad de las marcas de fabricante y de distribuidor son prácticamente inapreciables, probablemente como consecuencia de la escasa complejidad tecnológica existente en los mercados que componen el ámbito de estudio (Hoch y Banerji, 1993). No obstante, la menor magnitud de los gastos de marketing, confirma que los distribuidores son los que principalmente soportan estos gastos para sus propias marcas (Hoch, 1996).

En lo que respecta a los resultados obtenidos por los fabricantes en la gestión de las marcas de distribuidor, es preciso diferenciar entre los resultados económicos y los relacionales. Por una parte, esta investigación corrobora que el fabricante obtiene un margen de beneficios inferior con la marca de distribuidor (Quelch y Harding, 1996). El productor es quien soporta los gastos de marketing para sus marcas, y el desconocimiento de estos gastos por parte de la distribución, concede al productor un amplio margen de maniobra para fijar a sus marcas de fabricante precios de tarifa superiores a los de las marcas de distribuidor. Sin embargo, el margen relativo obtenido con las marcas de distribuidor, guarda una relación directa con la importancia de estas marcas en la cartera de productos del fabricante. De manera que aquellos productores que dicen fabricar más del 50% en marca de distribuidor, obtienen un margen ligeramente más elevado para estas marcas. En principio, un porcentaje de ventas superior para las marcas de distribuidor, concede al fabricante un poder de referencia en el mercado de estas marcas, que le faculta para negociar mejores márgenes para las marcas de distribuidor.

Por otra parte, conviene mencionar los resultados relacionales del fabricante en la negociación con el distribuidor. Por término medio, el grado de satisfacción que los productores manifiestan tener en su relación con el principal minorista para el que fabrican marca de distribuidor es medio-alto. Además, para el conjunto de fabricantes, el nivel de repercusión que tendría dejar de elaborar estas marcas, únicamente sería ligeramente elevado en el nivel de cooperación con el distribuidor. El nivel de repercusión es medio en la

cuota de mercado y en los costes de fabricación, y bajo en los márgenes de beneficio y en los costes de distribución. Un aspecto directamente relacionado con el nivel de satisfacción del fabricante, tiene que ver con las imposiciones recibidas del minorista a la hora de producir estas marcas. Los resultados de la investigación reflejan el efecto negativo que ejercen las imposiciones referidas a la imitación de marcas líderes y a las revisiones periódicas del contrato sin garantía de continuidad, en la satisfacción del fabricante de marca de distribuidor.

Las diferentes imposiciones recibidas por los fabricantes en la elaboración de marca de distribuidor, tienen relación con su posición competitiva en el mercado. Así, la variedad de surtido es principalmente impuesta a fabricantes líderes, la información en la etiqueta en varios idiomas a productores medianos, y la no identificación del fabricante a aquellos con una baja posición competitiva. Los resultados son acordes con la creciente preocupación de la distribución por el crecimiento de estas marcas y la mejora de su calidad e imagen en el mercado. Además, el análisis de estos resultados, junto con el análisis de aquellos obtenidos en el estudio de las motivaciones de fabricación de marca de distribuidor según la posición competitiva del productor en el mercado, advierte que si bien los fabricantes líderes deciden producir marca de distribuidor para mejorar su posición negociadora, el distribuidor exige a estos fabricantes, a diferencia del resto, la presencia de una mayor variedad de surtido. La consideración conjunta de ambas cuestiones alerta a los fabricantes líderes del riesgo de producir marcas de distribuidor. En esta línea, Quelch y Harding (1996) advierten que la elaboración de las marcas de distribuidor contribuye a aumentar el poder negociador del fabricante en el canal a corto plazo, pero no ocurre así en el largo plazo. Los productores podrían llegar a verse obligados a prestar una mayor atención a las marcas de distribuidor, revelar costes de estructura o compartir innovaciones en productos y procesos.

Una vez expuestos los principales resultados derivados del análisis exploratorio de las marcas de distribuidor desde la perspectiva del fabricante, resaltamos a continuación, las principales conclusiones extraídas de la modelización propuesta bajo este mismo enfoque.

El modelo empírico propuesto para explicar la dependencia del fabricante hacia el minorista según su posición competitiva en marca de distribuidor, evidencia una relación causal directa y positiva entre ambas variables. La inversión en un activo específico del distribuidor, genera una dependencia del fabricante hacia el minorista, que se intensifica por el volumen de ventas de marca de distribuidor que supone una posición competitiva fuerte en este mercado. Las marcas de distribuidor se ven afectadas por la exclusividad de su fabricación a un único minorista. Por eso, frente a las marcas de fabricante, poseen una menor demanda derivada, que hace que los productores que más centran su atención en estas marcas se vean afectados por una mayor dependencia hacia el minorista para el que fabrican.

Además, se obtiene una relación indirecta de la posición competitiva en marca de distribuidor con la dependencia hacia el minorista, a través de la percepción del fabricante sobre la gestión detallista del valor de la marca de distribuidor. Sin embargo, no se observa una relación indirecta significativa a través de la gestión de la calidad de las marcas de distribuidor efectuada por el fabricante. El análisis detallado de ambas relaciones, revela que, la posición competitiva del productor en marca de distribuidor se asocia positivamente tanto con la percepción del valor de las marcas de distribuidor como con su gestión de calidad por el fabricante; pero no se obtiene un efecto causal significativo de este último aspecto sobre la dependencia minorista.

Por una parte, la relación positiva entre la posición competitiva del fabricante en marca de distribuidor con su (1) percepción de valor y (2) su gestión de calidad hacia estas marcas, se puede explicar por la mayor influencia que tiene la introducción de una nueva marca en una categoría, en la cuota de mercado de las marcas similares (Tversky, 1972). Este efecto, conocido como efecto de la similaridad, propicia que los fabricantes cuyas marcas gozan de un escaso prestigio en el mercado, sean los más dispuestos a aceptar el requerimiento de elaborar marcas de distribuidor con calidad más elevada y/o mejor valor que las marcas de fabricante.

Por otra parte, tal como se apuntó con anterioridad, únicamente la percepción de mayor valor para las marcas de distribuidor afecta a la relación entre la posición competitiva del

fabricante en estas marcas y su dependencia minorista. En general, la percepción de mayor valor para las marcas de distribuidor frente a las marcas de fabricante, puede estar justificada por una limitada capacidad del productor para trasladar, vía precios, los mayores gastos relativos de innovación y marketing soportados para las marcas del detallista. El poder relativo de la distribución, el consiguiente “conocimiento” de los costes de producción de las marcas de distribuidor y el posicionamiento de estas marcas como mejores alternativas de elección del lineal, son factores que condicionan la capacidad de los fabricantes para fijar los precios de las marcas de distribuidor que producen.

Sin embargo, no se observa una relación significativa entre la calidad relativa destinada por el fabricante a las marcas de distribuidor y su dependencia hacia el minorista. Este resultado pone de manifiesto que no siempre la inversión del fabricante en un activo específico del distribuidor, desencadena una subordinación del productor hacia el detallista. De modo que los fabricantes pueden fortalecer su débil posición en la negociación con el distribuidor, mediante la realización de inversiones en activos que incrementen la dependencia del minorista donde ellos son dependientes de él (Heide y John, 1988). En este sentido, el distribuidor podría sentirse obligado a renovar el contrato de producción de marca de distribuidor con un determinado fabricante que hubiera logrado una diferenciación en calidad para su marca. Este productor dispondría de un poder de referencia en su negociación con el distribuidor.

Por último, cabe destacar la relación causal negativa entre la percepción de valor y la gestión de calidad desarrollada por el fabricante hacia las marcas de distribuidor, con su merchandising. El posicionamiento de estas marcas como mejores alternativas de elección del lineal (Puelles, 1995 y Puelles, Fernández de Larrea y Albert, 1997) y la mayor rentabilidad obtenida por el minorista para las marcas de distribuidor de mayor calidad (Datamonitor, 2000), justifican que los fabricantes que perciben un valor superior para estas marcas, o que las hacen partícipes de una mayor calidad, estén más de acuerdo con el merchandising desarrollado por el minorista hacia las mismas.

Con el fin de obtener una visión global del fenómeno de las marcas de distribuidor, se completa el análisis realizado desde el punto de vista del fabricante con una investigación dirigida desde una orientación de mercado.

Para ello, se propone un modelo teórico explicativo de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, que agrupa, atendiendo a los enfoques propuestos por la Economía Industrial y la Dirección Estratégica, la influencia de las variables estudiadas por la literatura especializada, en variables de estrategia competitiva, de condiciones básicas y estructurales de los mercados, y de resultados económico-financieros. Así, el modelo refleja el efecto en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, (1) de las actuaciones estratégicas de fabricantes y distribuidores con relación a la fijación de los precios y la política de diferenciación desarrollada por ambos agentes hacia las marcas que componen sus carteras de producto; (2) de las características que definen los mercados en los que compiten las marcas de fabricante y de distribuidor. Esto es, del crecimiento de esos mercados, la competencia a nivel de fabricante y minorista, y la cobertura de las marcas de distribuidor, como aspectos determinantes de su estructura; y de la elasticidad precio de la categoría y el riesgo percibido en la compra, como condiciones básicas de mismos. Por último, (3) se consideran aspectos definitorios de los resultados económico-financieros que afectan a la participación de mercado de las marcas de distribuidor, concretamente, el margen bruto y la rotación minorista de la categoría.

Para la validación del modelo teórico propuesto, se recurre a utilizar información secundaria, que permite elaborar un conjunto de indicadores para medir la influencia de las variables señaladas como determinantes de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. La información se obtiene para 50 categorías de productos de gran consumo durante el período comprendido entre los años 1996 y 2000. Los indicadores elaborados se incorporan a un modelo panel, cuya estimación proyecta resultados interesantes sobre el papel de las variables descritas, en la magnitud y en la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

En primer lugar, con relación a la evolución de la participación de mercado de las marcas de distribuidor durante los cinco años de análisis (1996-2000), la variable que ha resultado provocar un efecto más elevado ha sido la rotación minorista de la categoría.

Este resultado implica que, tal como señalan Hoch y Banerji (1993), el detallista es más partidario de invertir en la marca de distribuidor de una categoría cuanto más elevado espera que sea su nivel de rotación. El hecho de que los distribuidores tengan que soportar los gastos de marketing e inventario de sus marcas (Hoch, 1996), favorece la mayor disposición de este agente a invertir en las marcas de distribuidor de categorías con mejor evolución de los indicadores de rotación. En estos casos, los costes de inventario, junto con los costes de marketing pueden ser más fácilmente compensados con los ingresos obtenidos por estas marcas.

Las siguientes variables explicativas con coeficientes más elevados, han resultado ser la concentración minorista y la concentración de marca de fabricante. Los resultados positivos y significativos obtenidos para la primera variable, reflejan que la evolución positiva de las marcas de distribuidor está fuertemente marcada por los niveles de concentración minorista, que conceden a la distribución un elevado poder de negociación en su relación con los fabricantes. Por una parte, el detallista puede aprovechar su posición más fuerte en el canal para mejorar la calidad de las marcas de distribuidor, incorporar las últimas innovaciones de las marcas de fabricante en sus marcas propias o mejorar el posicionamiento de estas marcas. Además, el productor debe prestar especial atención a la política de precios del distribuidor para las marcas de fabricante y de distribuidor. La considerable participación alcanzada por estas últimas marcas en numerosas categorías de productos, puede ser utilizada por el detallista como amenaza para lograr menores precios de tarifa de las marcas de fabricante (Narasimhan y Wilcox, 1998). En principio, unos menores precios de tarifa de las marcas de fabricante deben repercutir en unos menores precios de venta al público que favorezcan la adquisición de estas marcas. No obstante, hay que advertir que unos precios de tarifa inferiores permiten también al distribuidor disponer de un mayor margen de maniobra para operar con el diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor, de cara a favorecer la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Autores como Cotterill, Putsis y Dhar (2000) o Connor y Peterson (1992) han demostrado el efecto de la concentración minorista en los diferenciales de precios. Otros como Dhar y Hoch (1997) advierten que categorías elásticas logran una mayor participación de mercado de las marcas de distribuidor y no necesitan altos diferenciales de precios. En esta línea, Raju, Sethuraman y Dhar (1995a) apuntan que en sectores con elevada competencia entre las marcas de fabricante y de distribuidor, este agente puede fijar precios más elevados para sus marcas propias (que normalmente serán menores a los de las marcas de fabricante) sin que se vea afectada negativamente su participación de mercado.

Por otra parte, la concentración minorista permite al fabricante beneficiarse de economías de escala y alcance con las marcas de distribuidor, lo que repercute favorablemente en una mejor actitud de los consumidores hacia estas marcas. Las marcas de distribuidor no necesitan los niveles de publicidad de las marcas de fabricante, puesto que pueden lograr economías en la comunicación gracias a su presencia a lo largo de todo el establecimiento. Una concentración minorista elevada favorece las economías de comunicación de las marcas de distribuidor y por consiguiente su cuota de mercado.

Pues bien, la evolución progresiva de las marcas de distribuidor en una categoría de productos, puede ser frenada por la concentración de marca de fabricante. Así, los resultados obtenidos reflejan que una concentración elevada de las tres primeras marcas de fabricante repercute negativamente en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Este hecho sugiere que los productores deberían incrementar el esfuerzo de marketing hacia sus propias marcas para tratar de aumentar, de forma consistente, la participación de mercado de las marcas de fabricante en detrimento de las marcas de distribuidor. De esta manera, sería posible compensar el creciente poder de negociación de la distribución y desacelerar el desarrollo de las marcas de detallista. Es importante advertir que una mayor concentración de marca de fabricante supone una menor heterogeneidad en los gustos y preferencias de los consumidores, lo que redundaría en un poder de mercado más elevado para estas marcas (Putsis, 1997). Además, otorga a los fabricantes un poder de negociación superior en el canal y, consecuentemente la facultad de incrementar los precios de sus marcas de fabricante (Dhar y Hoch, 1997 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000).

Otras variables relevantes a la hora de explicar la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, han sido el riesgo económico de la categoría y el diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor. Ambas con signos positivos. Como cuestión previa, es preciso recordar la controversia existente en la literatura en cuanto a la relación de los diferenciales de precio con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Mientras los trabajos de Raju y Dhar (1991), Sethuraman (1992) y Mills (1995) encuentran un signo negativo en la relación, otros como Connor y Peterson (1992), Dhar y Hoch (1997), Raju, Sethuraman y Dhar (1995b) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000) advierten el signo contrario.

Los resultados obtenidos en el modelo planteado indican un efecto positivo del diferencial de precios y el riesgo monetario de la categoría en la evolución de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Por el contrario, un análisis intercategoría realizado para ambas variables con la cuota de mercado de las marcas de distribuidor revela el signo contrario. La discrepancia obtenida para el diferencial de precios es acorde con la advertencia apuntada por el trabajo de Raju, Sethuraman y Dhar (1995b). Estos autores indican que el efecto negativo y contraintuitivo del diferencial de precios, puesto de manifiesto por numerosos estudios, puede ser debido a la utilización de un análisis intercategoría. La discrepancia para el riesgo económico podría, también, tener su justificación en la realización de este tipo de análisis.

A lo largo del tiempo, la aplicación de diferenciales de precios más amplios entre las marcas de fabricante y de distribuidor o el incremento del precio medio de la categoría por acto de compra, suponen incentivos a la adquisición de las marcas de distribuidor. El efecto positivo encontrado se sustenta, por una parte, en el reducido número de categorías para las que los expertos han detectado diferencias significativas de calidad objetiva entre las marcas de fabricante y de distribuidor, y por otra, en que las categorías consideradas representan productos de compra frecuente, en los que los atributos intrínsecos gozan de un peso importante en la elección de compra (Schwinghammer y Darden, 1985; Etgar y Malhotra, 1978 y Olson y Jacoby, 1972). Por tanto, el precio parece ser un incentivo importante en la elección de una marca en categorías de consumo frecuente. En estas categorías el

consumidor tiende a conceder una importancia elevada a los atributos intrínsecos, que demuestran tener un grado suficiente de similitud entre las marcas de fabricante y de distribuidor.

El análisis intercategoría del diferencial de precios y el riesgo económico, indica que ambas variables afectan negativamente a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Este signo, aunque acorde con las evidencias registradas en otros estudios (Raju y Dhar, 1991; Sethuraman, 1992 y Mills, 1995), se ve afectado en éste, por aspectos no controlados en el análisis. Así, la identificación de las categorías con valores superiores en los diferenciales y en el riesgo económico, pone de manifiesto la existencia de factores no controlados como un mayor riesgo funcional, social, una elevada notoriedad de las marcas de fabricante o la presencia de marcas de fabricante con un importante poder de mercado. Estos aspectos no han podido ser aislados de los diferenciales o el riesgo económico en el análisis intercategoría, y distorsionaron el efecto de ambas variables sobre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

Por último, conviene destacar la influencia negativa de la tasa de crecimiento del mercado en la evolución de la participación de las marcas de distribuidor. Los mercados en crecimiento se caracterizan por altos costes y primas de riesgo. Los productores que operan en éstos, tienen que realizar fuertes inversiones, soportar elevados costes de marketing y asumir un alto riesgo de mercado. Los resultados obtenidos sugieren que pese a que las marcas de distribuidor van introduciéndose poco a poco en categorías emergentes, estos mercados están de momento dominados por las marcas de fabricante. Las marcas de distribuidor continúan evolucionando mejor en categorías maduras, más estancadas, en las que el distribuidor capitaliza para sus marcas propias el esfuerzo realizado por el fabricante hacia las suyas. Por tanto, parece que el crecimiento en un mercado está asociado a un mayor esfuerzo de marketing de los productores hacia sus marcas de fabricante, que repercute favorablemente en la participación de estas marcas.

En lo que respecta a la heterogeneidad intercategoría de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor, la investigación señala la influencia de la competencia de la distribución, de

la diferenciación del producto, de la competencia intermarca y de la elasticidad precio de la categoría. Con relación a la competencia de la distribución, cabe señalar, por una parte, el efecto positivo del porcentaje de establecimientos que distribuyen marcas de distribuidor en la categoría de productos. El número de establecimientos distribuidores de marcas propias afecta negativamente a la participación de mercado de una marca de distribuidor concreta (Dhar y Hoch, 1997). Sin embargo, el resultado obtenido, sugiere que el efecto es el contrario para la cuota de mercado de la marca de distribuidor de forma agregada para la categoría de productos.

Por otra parte, se obtiene en el modelo un efecto negativo y significativo de la dispersión de las ventas interformato. Un menor valor de este factor refleja una mayor homogeneidad de las cuotas de venta de los distintos formatos comerciales que trabajan en la categoría de productos, frente a mayores dispersiones que caracterizan categorías donde la concentración de ventas de determinados formatos es comparativamente más elevada.

Ambos resultados hacen pensar en el efecto de la competencia minorista en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. Entre las variables frecuentemente empleadas para determinar el grado de competencia minorista, se encuentran el número de establecimientos y la distribución de sus cuotas de mercado. Los resultados obtenidos parecen indicar que el número de establecimientos que trabajan con marca de distribuidor en una categoría, y la homogeneidad de sus cuotas de venta, intensifican la competencia en la gestión de las marcas de distribuidor. Esta competencia puede repercutir positivamente en la cuota de mercado de estas marcas a través de mayores diferenciales de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor. No obstante, en la etapa de desarrollo actual de estas marcas, es también muy probable que un aumento de la competencia minorista propicie el desarrollo de programas de calidad para las marcas de distribuidor, y que estos programas contribuyan, igualmente, a la participación de mercado de estas marcas.

Con relación a la variable de diferenciación del producto, ha resultado significativa la notoriedad, con signo negativo; y con respecto a la competencia intermarca, la heterogeneidad de la cuota de mercado de las tres primeras marcas de fabricante, con signo

positivo. La influencia negativa de la inversión publicitaria de las marcas de fabricante en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, ya ha sido reseñada por diversos trabajos (Hoch y Banerji, 1993; Hoch, 1996; Cotterill y Putsis, 1999 y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000, entre otros). El resultado obtenido para esta variable, sugiere a los productores invertir en la notoriedad de sus marcas como estrategia para frenar el desarrollo de las marcas de distribuidor en una categoría de productos.

La inversión publicitaria afecta positivamente a la notoriedad, a la imagen y a la diferenciación, y concede a los fabricantes la facultad de incrementar los precios de sus marcas sin ocasionar un perjuicio a la cuota de mercado de las mismas. Categorías diferenciadas exhiben una mayor lealtad hacia las marcas de fabricante, un elevado diferencial de precios entre las marcas de fabricante y de distribuidor, una menor elasticidad precio de la demanda y una baja elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor (Lal y Narasimhan, 1996). Todos estos aspectos actúan en detrimento de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor.

Con relación a la competencia entre marcas de fabricante, el análisis intercategoría pone de manifiesto que en aquellas categorías en las que las tres primeras marcas de fabricante compiten más intensamente, las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor son menores. Este resultado sugiere que las marcas de distribuidor tienen un desarrollo más complejo y limitado, en mercados en los que no existe un líder claro, y son varias las marcas que se disputan la primera posición. En categorías de producto con estas características, la elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante es elevada. Los productores tratan de mantener la cuota de sus marcas de fabricante e incrementarla a costa de las marcas competidoras, por lo que es muy probable que estos mercados se caractericen por unos mayores gastos de I+D, una elevada proliferación de productos, importantes inversiones publicitarias y políticas agresivas de precios.

Por último, cabe mencionar el efecto positivo de la elasticidad precio en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor. En categorías elásticas al precio, esta variable de marketing mix constituye el principal factor determinante de la demanda. Las marcas de distribuidor se

han posicionado tradicionalmente en precios bajos, comparativamente inferiores a los de las marcas de fabricante. Por tanto, en categorías elásticas al precio, donde las diferencias de calidad son relegadas a un segundo plano en la elección de compra, las marcas de distribuidor intensifican su ventaja competitiva en precios frente a las marcas de productor.

La literatura especializada pone de manifiesto que las marcas de distribuidor obtienen una participación superior en categorías con una alta elasticidad precio de la demanda, una elevada elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante y de distribuidor y una baja elasticidad cruzada entre las marcas de fabricante (Raju, Sethuraman y Dhar, 1995a). Los resultados obtenidos con la estimación de nuestro modelo revelan que, efectivamente, en categorías elásticas al precio la participación de mercado de las marcas de distribuidor es superior. Además, se indica cómo la elasticidad precio de la demanda y la elasticidad cruzada entre marcas de fabricante y de distribuidor puede reducirse mediante la inversión publicitaria orientada al logro de una mayor diferenciación de marca. Por otra parte, se advierte el efecto negativo en la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, de una elevada elasticidad precio cruzada entre las marcas de fabricante, que queda representada por una intensa competencia de las tres primeras marcas de productor con mayor participación de mercado en la categoría.

LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación realizado consta de un conjunto de limitaciones que aconsejan considerar con prudencia las interpretaciones y generalizaciones que se puedan desprender de las conclusiones expuestas. Con relación a la investigación empírica realizada a unidades de negocio fabricantes de productos de gran consumo, hay que resaltar que el limitado número de observaciones restringe el número de variables a utilizar en la modelización propuesta. Así, se excluyen, entre otras, variables cuya incorporación podría ser interesante, como la satisfacción con el distribuidor, el margen bruto sobre la marca de distribuidor, las percepciones sobre la imitación de marcas líderes por parte de las marcas de distribuidor, o las variables que hacen referencia a las características de las categorías en las que el distribuidor propone al fabricante la elaboración de marcas de distribuidor.

Por otra parte, conviene hacer mención a determinadas restricciones relacionadas con la medición de algunas variables. En primer lugar, la escala nominal de las razones de fabricación de marca de distribuidor o de las imposiciones del distribuidor en la producción de estas marcas, limita el examen de ambos aspectos a un análisis exploratorio. En segundo lugar, el carácter general de la pregunta sobre posición competitiva del fabricante en las líneas de producto que integran su unidad de negocio, impide incorporar en el modelo la posición competitiva de este agente en sus propias marcas, junto con su posición competitiva en marca de distribuidor. Por último, una cuestión interesante a considerar en futuras investigaciones, es la separación del constructo de calidad relativa de las marcas de distribuidor en dos variables latentes. Una primera representativa de los atributos intrínsecos de calidad y una segunda que haga referencia a los atributos extrínsecos.

Otra limitación importante, tiene relación con el reducido porcentaje de fabricantes de la muestra que manifiestan producir marca de distribuidor en los sectores de perfumería y droguería. Más del 90% de los productores de marca de distribuidor declaran elaborar estas marcas en categorías de alimentación, lo que provoca que los resultados obtenidos en esta investigación estén principalmente referidos a este mercado, y que la generalización al sector de bienes de gran consumo (alimentación, perfumería y droguería) deba efectuarse

con excesiva prudencia. En futuras investigaciones, sería conveniente lograr una mayor representación de los fabricantes de marca de distribuidor en el mercado de perfumería y droguería, que permita una mejor comprensión del fenómeno de las marcas de distribuidor en la totalidad de categorías de consumo frecuente. Además, de un tratamiento individualizado para analizar posibles diferencias entre ambos sectores.

En lo que respecta a la investigación de las marcas de distribuidor desde una orientación de mercado, los principales condicionantes proceden de las limitaciones existentes en la información. Por una parte, la selección de años de estudio y de categorías de producto, tanto en lo que se refiere a la identificación como al número, se realiza en base a criterios de información disponible. Por tanto, los años y las categorías de producto con los que finalmente se trabaja, son aquellos para los que se puede disponer de una información más completa con relación al conjunto de variables explicativas a considerar.

Para determinadas variables sólo es posible tener acceso a un indicador intercategoría. Concretamente, para la notoriedad, por disponer únicamente de información sobre el gasto publicitario para dos años; para la elasticidad, por el procedimiento de cálculo; y para el alcance de las marcas de distribuidor, porque la información relativa a los años con dato ausente no es recogida por la fuente de información utilizada. Estas variables sólo pueden ser consideradas en el análisis de los efectos fijos del panel, o lo que es lo mismo, en la explicación de las diferencias intercategoría con relación a la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

No es posible incluir en el modelo variables referidas a la actividad promocional, a la variedad de surtido en la categoría de productos y al diferencial de calidad objetiva entre las marcas de fabricante y de distribuidor. Sobre todas ellas, únicamente se cuenta con información para un subconjunto de categorías y durante un año determinado. Por tanto, sólo es posible realizar un análisis exploratorio del efecto de todas estas variables sobre la cuota de mercado de las marcas de distribuidor.

En futuras investigaciones sería conveniente incluir en la modelización las tres variables anteriormente mencionadas. Además, con relación a la calidad de las marcas de fabricante y de distribuidor, sería interesante utilizar indicadores tanto objetivos como perceptuales. Respecto a la amplitud transversal del análisis, se podrían incluir, a partir del año 1999, nuevas categorías de productos. Nielsen ofrece información relevante sobre la marca de distribuidor para un número más amplio de categorías desde ese año, que se puede completar con datos procedentes de otros institutos de investigación como IRI, con información sobre la marca de distribuidor en el mercado español de productos de gran consumo desde el año 2000. Por último, desde la perspectiva del marketing, tiene especial interés completar el modelo con variables de consumidor, relativas al conocimiento del producto, la frecuencia de compra, la actitud hacia las marcas de distribuidor, y el riesgo funcional, social o hedonístico percibido en la categoría.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D.A. (1991): Gestión del valor de la marca: capitalizar el valor de la marca. Ed. Díaz de Santos.
- Aaker, D.A. (1997): “Dimensions of brand personality”, *Journal of Marketing Research*, 34, Agosto, pp. 347-356.
- Aaker, D.A. y G.S. Day (1986): “The perils of high-growth markets”, *Strategic Management Journal*, 7, Septiembre-Octubre, pp. 409-421.
- Ailawadi, K.L. y B. Harlam (2004): “An empirical analysis of the determinants of retail margins: the role of store-brand share”, *Journal of Marketing*, 68, Enero, pp. 147-165.
- Ailawadi, K.L.; S.A. Neslin y K. Gedenk (2001): “Pursuing the value-conscious consumer: store brands versus national brand promotions”, *Journal of Marketing*, 65, Enero, pp. 71-89.
- Albion, M.S. y P.W. Farris (1987): “Manufacturer advertising and retail gross margins”, *Advances in Marketing and Public Policy*, 1, pp. 107-136.
- Allenby, G.M. y P.E. Rossi (1991): “Quality perceptions and asymmetric switching between brands”, *Marketing Science*, 10, pp. 185-204.
- Ashley, S. (1998): “How to effectively compete against private-label brands”, *Journal of Advertising Research*, Enero-Febrero, pp. 75-82.
- Assael, H. (1992): Consumer behavior and marketing action, Fourth Edition, Boston, MA: PWS-Kent.
- Assmus, G.; J.V. Farley y D.R. Lehmann (1984): “How advertising affects sales: meta analysis of econometric results”, *Journal of Marketing Research*, 21, Febrero, pp. 65-74.
- Bain, J.S. (1951): “Relation of profit rate to industry concentration: American manufacturing 1936-40.”, *Quarterly Journal of Economics*, 65, Agosto, pp. 293-324.
- Bain, J.S. (1956): Barriers to competition. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Banker, R.D.; S.M. Datar y S. Kekre (1988): “Relevant Costs Congestion and Stochasticity in Production Enviroments”, *Journal of Accounting and Economics*, 10 (Abril), pp. 171-98.
- Baumol, W. J. (1982): “Contestable markets: an uprising in the theory of industry structure”. *American Economic Review*, Marzo, 72 (1), pp. 1-15.
- Bayus, B.L. y W.P. Putsis, Jr. (1999): “Product proliferation: an empirical analysis of product line determinants and market outcomes”, *Marketing Science*, 18 (2), pp. 137-153.
- Becker, G. (1965): “A theory of the allocation of time”, *Economic Journal*, 75, pp. 493-517.
- Bellizi, J.A.; H.F. Kruckeberg; J.R. Hamilton y W.S. Martin (1981): “Consumers perceptions of national, private and generic brands”. *Journal of Retailing*, 57, Winter, pp. 56-70.
- Benston, G.J. (1985): “The validity of profits-structure studies with particular reference to the FTC’s line of business data”, *American Economic Review*, 75, Marzo, pp. 37-67.
- Bentler, J.K. (1989): EQS structural equations program manual, Encino, CA: Multivariate Software, Inc.
- Blattberg, R.C. y K.J. Wisniewski (1989): “Price-induced patterns of competition”, *Marketing Sciece*, 8, pp. 291-309.
- Blattberg, R.C.; G.D. Eppen y J. Lieberman (1981): “A Theoretical and empirical evaluation of price deals for consumer nondurables”, *Journal of Marketing*, 45, Winter, pp. 116-29.
- Bolton, R. (1989): “The relationship between market characteristics and promotional price elasticities”, *Marketing Science*, 8, pp. 163-69.
- Borghesani, W.; P. de La Cruz y D. Berry (1997): “Controlling the chain: buyer power, distributive control and new dynamics in retailing”, *Business Horizons*, Julio-Agosto, pp. 17-24.

- Boulding, W.; E. Lee y R. Staelin (1994): “Mastering the mix: do advertising, promotion, and sales force activities lead to differentiation?”, *Journal of Marketing Research*, 31 (2), pp. 159-172.
- Bronnenberg, B.J. y L. Wathieu (1996): “Asymmetric promotion effects and brand positioning”, *Marketing Science*, 15 (4), pp. 379-394.
- Bronnenberg, B.J.; V. Mahajan y W.R. Vanhonacker (2000): “The emergence of market structure in new repeat-purchase categories: the interplay of market share and retailer distribution”, *Journal of Marketing Research*, XXXVII, Febrero, pp. 16-31.
- Bucklin, L.P. (1973): “A theory of channel control”, *Journal of Marketing*, 37, Enero, pp. 39-47.
- Bulow, J.I.; J.D. Geanakoplos y P.D. Klemperer (1985): “Multimarket oligopoly: strategic substitutes and complements”, *Journal of Political Economy*, 93 (3), pp. 488-511.
- Burton, S.; D.R. Lichtenstein; R.G. Netemeyer y J.A. Garretson (1998): “A scale for measuring attitude toward private label products and an examination of its psychological and behavioral correlates”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (4), pp. 293-306.
- Buzzell, R.D. y B.T. Gale (1987): The PIMS principles: linking strategy to performance. New York, Free Press.
- Buzzell, R.D. y F.D. Wiersema (1981a): “Successful share-building strategies”, *Harvard Business Review*, 59, Enero-Febrero, pp. 135-44.
- Buzzell, R.D. y F.D. Wiersema (1981b): “Modelling changes in market share: a cross-sectional analysis”, *Strategic Management Journal*, 2, Enero-Marzo, pp. 27-42.
- Carcelén, S. y M. Rozano (1999): “La evolución de las marcas de distribuidor en Europa como elemento de fidelización, especial consideración al caso de Suiza, Alemania y Reino Unido”, Proceedings, 1999, *VIII International Conference AEDEM*, Brasil, pp. 107-114.
- Casares, J. (1999): “Una nota, en escorzo y breve, sobre la importancia socioeconómica de las marcas”, *Distribución y Consumo*, 45, Abril-Mayo, pp. 5-11.

- Casares, J.; J. Briz; A. Rebollo y P. Muñoz (1987): La economía de la distribución comercial, Ed. Ariel Economía, Madrid.
- Casares, J.; V. J. Martín y E. Aranda (1999): “Vértigo en la distribución: concentración, competencia, empleo y relaciones con proveedores”, *Distribución y Consumo*, 49, pp. 5-25.
- Cavero, S. y J. Cebollada (1997): “Segmentación por lealtad y elasticidad-precio. Aplicación empírica”, *Documentos de discusión*, Universidad Pública de Navarra, Febrero.
- Chaudhuri, A. (1999): “Does brand loyalty mediate brand equity outcomes?”. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7, pp. 136-146.
- Clark, I. M. (1981): Retailer branding: profit improvement opportunities, Richmond, Management Horizons.
- Coe, B.D. (1971): “Private versus national preference among lower and middle income shoppers”, *Journal of Retailing*, 47 (3), pp. 61-72.
- Connor, J.M. (1981): “Food product proliferation: a market structure analysis”, *American Journal of Agricultural Economics*, 63 (4), pp. 607-617.
- Connor, J.M. y E.B. Peterson (1992): “Market structure determinants of national brand private label price differences of manufactured food products”, *The Journal of Industrial Economics*, 40, pp. 157-171.
- Corstjens, M. y R. Lal (2000): “Building store loyalty through store brands”, *Journal of Marketing Research*, XXXVII, Agosto, pp. 281-291.
- Cotterill, R.W. (1986): “Market power in the retail food industry: evidence from Vermont?”. *Review of Economics and Statistics*, 68, pp. 379-386.
- Cotterill, R.W. y L.E. Haller (1996): “Evaluating traditional share –price and residual demand measures of market power in the catsup industry”, *Review of Industrial Organization*, 11 (3), pp. 293-306.
- Cotterill, R.W. y W.P. Putsis Jr. (1999): “Share, price and category expenditure – geographic market effects and private labels”, *Managerial and Decision Economics*, 20, pp. 175-187.

- Cotterill, R.W., W.P. Putsis, Jr. y R. Dhar (2000): "Assessing the competitive interaction between private labels and national brands", *Journal of Business*, 73 (1), pp. 109-137.
- Cox, D.F. (1962): "The measurement of information value. A study in consumer decision", *Proceedings Winter Conference American Marketing Association*, Chicago, pp. 413-421.
- Craig, C.S. y S.P. Douglas (1982): Strategic factors associated with market and financial performance, *Quarterly Review of Economics and Business*, Verano. 101-111.
- Crosby, P.B. (1979): Quality is free. New York: New American Library.
- Cruz, I. (Coord) (1999): Los canales de distribución de productos de gran consumo. Concentración y competencia. Ed. Pirámide.
- Cunningham, I.C.M.; A.P. Hardy y G. Imperia (1982): "Generic brands versus national brands and store brands", *Journal of Advertising Research*, 22, Octubre-Noviembre, pp. 25-32.
- Datamonitor (2000): "US private label 2000: "Standing out in the crowd"", Abril, Web site en <http://www.datamonitor.com>
- Davies, G. (1992): "The two ways in which retailers can be brands", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 20 (2), Marzo, pp. 24-34.
- De Chernatony, L. y M.H.B. McDonald, (1992): Creating powerful brands, Butterworth Heinemann.
- Demsetz, H. (1973): "Industry structure, market rivalry, and public policy", *Journal of Law and Economics*, 16, Abril, pp. 1-19.
- Deneckere, R. y C. Davidson (1985): "Incentives to form coalitions with Bertrand competition", *Rand Journal of Economics*, 16 (4), pp. 473-86.
- Dhar, S.K. y S.J. Hoch (1996): "Price discrimination using in- store merchandising", *Journal of Marketing*, 60, Enero, pp. 17-30.
- Dhar, S.K. y S.J. Hoch (1997): "Why store brand penetration varies by retailer", *Marketing Science Institute*, Working Paper, Julio, pp. 97-114.

- Domowitz, I.; G.R. Hubbard y B.C. Petersen (1986): “Business cycles and the relationship between concentration and price-cost margins”, *The Rand Journal of Economics*, 17, Spring, pp. 1-17.
- Dore, B. (1976): “Own labels. Are they still worth the trouble to grocers?”. *Advertising and Marketing*, 13 (2), pp.58-63.
- Ducrocq, C. (1993): “Marques de distribution: de l'économie au marketing”, *Revue Française du Marketing*, 141, vol. 1.
- Dunn, M.G., P.E. Murphy y G.U. Skelly (1986): “Research note: the influence of perceived risk on brand preference for supermarket products”, *Journal of Retailing*, 62, Summer, pp. 204-217.
- Dunne, D y C. Narasimhan (1999): “The new appeal of private labels”, *Harvard Business Review*, 77 (3), Mayo-Junio, pp: 41-52.
- Dunne, D. (1996): An economic analysis of private-label supply in the grocery industry. Doctoral Dissertation, University of Toronto.
- Dunne, P y R.F. Lusch (1999): Retailing, 3ª ed., The Dryden Press: Harcourt Brace & Co.
- Economist Intelligence Unit (1968): “ Own Brand Marketing”, 128, Octubre, pp. 12-19.
- El-Ansary, A.I. y L.W. Stern (1972): “Power measurement in the distribution Channel”, *Journal of Marketing Research*, 9, Febrero, pp. 47-52.
- Eliashberg, J. y A. K. Manrai (1992): “Optimal positioning of new product-concepts: some analytical implications and empirical results”, *European Journal Operational Research*, 63, pp. 376-97.
- Erdem, T.; Y. Zhao y A. Valenzuela (2004): “Performance of store brands: a cross-country análisis of consumer store-brand preferences, perceptions and risk”, *Journal of Marketing Research*, XLI, Febrero, pp. 86-100.
- Etgar, M. y N.K. Malhotra (1978): “Consumer reliance of different product quality cues”, *Researches Frontiers in Marketing*. Chicago: American Marketing Association.

- Farris, P.W. y K.L. Ailawadi (1992): “Retail Power: Monster or Mouse?”, *Journal of Retailing*, 68 (4), pp. 351-69.
- Farris, P.W. y K.L. Ailawadi (1992): “Retailer power: monster or mouse?” *Marketing Science Institute*, Technical Working Paper, Report Number 92-129, Octubre.
- Farris, P.W. y M.S. Albion (1980): “The impact of advertising on the price of consumer products”, *Journal of Marketing*, 44, pp. 17-35.
- Fernández, A. (2000): “Las marcas de primer precio: ¿Segundas marcas de distribuidor?”. *Distribución y Consumo*, 53, pp.75-87.
- Fernández, A. y M. Gómez (1999): "Estructura y distribución de espacio en el lineal: estrategias de las marcas de distribuidor en alimentación y droguería-perfumería". *Distribución y Consumo*, 45, pp. 30-49.
- Fernández, A. y M. Gómez (2000): “Análisis de precios en el lineal: especial referencia a marcas de distribuidor y marcas de primer precio”, *Estudios sobre consumo*, 52, pp. 9-24.
- Fernández, R. y P. Reinares, (1998): “Aspectos teóricos y estratégicos en la gestión de las marcas de distribuidor”, *Distribución y Consumo*, 38, pp. 92-101.
- Frazier, G.L. y J.N. Sheth (1985): “An attitude-behavior framework for distribution channel management”, *Journal of Marketing*, 49, Julio, pp. 38-48.
- Galeano, J. (1999): “Marcas propias al ataque”. *Publicidad y Mercadeo*.
- Gardner, B.B. y S.J. Levy, (1955): “The Product and the Brand”, *Harvard Business Review*, Marzo/Abril, pp. 33-39.
- Glémet, F. y R. Mira (1994): “El dilema del fabricante de marcas líderes”, *Distribución y Actualidad*, 219, pp. 37-42.
- Gordon, W. (1994): “Retailer brands- the value equation for success in the 90’s”, *Journal of the Market Research Society*, 36 (3), Julio, pp.165-181.
- Grewal, D.; J. Gotlieb y H. Marmorstein (1994): “Moderating effects of message framing and source credibility on the price-perceived risk relationship”, *Journal of Consumer Research*, 21, Junio, pp. 154-153.

- Hair, J.F.; R.E. Anderson; R.L. Tatham y W.C. Black (1999): Análisis Multivariante. Ed. Prentice Hall. 5ª edición. Madrid.
- Halstead, D. y C.B. Ward (1995): “Assessing the vulnerability of private label brands”, *Journal of Product & Brand Management*, 4 (3), pp. 38-48.
- Handy, C.R. (1985): “Surveying private and national brand prices”, *National Food Review*, 29, pp. 14-17.
- Hardie, B.G.S.; E.J. Johnson y P.S. Fader (1993): “Modeling loss aversion and reference dependence effects on brand choice”, *Marketing Science*, 12 (4), Fall, pp. 378-394.
- Harris, B. y R. Strang (1985): “Marketing strategies in the age of generics”, *Journal of Marketing*, 49, Fall, pp. 70-81.
- Hess, J.S. (1995): “Construction and assessment of a scale to measure consumer trust”, *American Marketing Association*, vol. 6, Verano, pp. 20-26.
- Hoch, S. J.; X. Drèze y M. Purk (1994): “EDLP, Hi-Lo, y margin arithmetic”, *Journal of Marketing*, 58, Octubre, pp. 16-27.
- Hoch, S.J. (1996): “How should national brands think about private labels?”, *Sloan Management Review*, Winter, pp. 89-102.
- Hoch, S.J. y S. Banerji (1993): “When do private labels succeed?”, *Sloan Management Review*, Summer, pp. 57-67.
- Hoch, S.J.; B-D. Kim; A.L. Montgomery y P.E. Rossy (1995): “Determinants of store-level price elasticity”, *Journal of Marketing Research*, XXXII, pp. 17-29.
- Hogarth-Scott, S. y S.T. Parkinson (1993): “Retailer-supplier relationships in the food channel –a supplier perspective–”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 21 (8), pp. 11-18.
- Iniesta, F. y A. Agustín (2000): Fidelización de consumidores: cómo pueden los fabricantes y distribuidores fidelizar a través de marcas y tiendas. Gestión 2000. Barcelona.
- Jacobson, R. y D.A. Aaker (1985): “Is market share all that it’s cracked up to be?”, *Journal of Marketing*, 49, Fall, pp. 11-22.

- Jacobson, R. y D.A. Aaker (1987): “The strategic role of product quality”, *Journal of Marketing*, 51, Octubre, pp. 31-44.
- Jacoby, J. y D. Kyner (1973): “Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior”. *Journal of Marketing Research*, 10, pp. 1-9.
- Jeuland, A.P. y C. Narasimhan (1985): “Dealing- temporary price cuts- by seller as a buyer discrimination mechanism”, *Journal of Business*, 58 (3), pp. 295-308.
- Jeuland, A.P. y S.M. Shugan (1983): “Managing channel profits”, *Marketing Science*, 2, Summer, pp. 239-272.
- Johnson, J.L. (1994): “Private labels: how high is up?”, *Discount Merchandiser*, 34, Octubre, pp. 30-37.
- Jones, J.P. (1986): What´s in a name?, Gower Hampshire, D.C. Heath, Lexington.
- Kale, S.H. (1986): “Dealer perceptions of manufacturer power and influence strategies in a developing country”, *Journal of Marketing Research*, 23, Noviembre, pp. 387-393.
- Kamakura, W.A. y G.J. Russell (1989): “A probabilistic choice model for market segmentation and elasticity structure”. *Journal of Marketing Research*, 26, Noviembre, pp. 379-390.
- Kapferer, J.-N. (1991): La marca motor de la competitividad de las empresas y del crecimiento de la economía, McGraw-Hill, Madrid.
- Kasulis, J.J. y R.E. Spekman, (1980): “A framework for the use of power”, *European Journal of Marketing*, 14 (4), pp. 180-191.
- Kasulis, J.J.; F.W. Morgan; D.E. Griffith; J.M. Kenderdine (1999): “Managing trade promotions in the context of market power”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (3), pp. 320-332.
- Kekre, S. y K. Srinivasan (1990): “Broader product line: a necessity to achieve success?”. *Management Science*, Octubre, pp. 1216-1231.
- Kim, P. (1990): “A perspective on brands”, *Journal of Consumer Marketing*, 7 (4), pp. 63-67.

- King, S. (1973): Developing new brands, Pitman, London.
- Kotler, P. (1996): Dirección de marketing, Prentice Hall International, UK.
- Kumar, N. (1996): “The power of trust in manufacturer-retailer relationships”, *Harvard Business Review*, 74 (6), Noviembre-Diciembre, pp. 92-106.
- Kumar, V. y R. Leone (1988): “Measuring the effect of retail store promotions on brand and store substitution”, *Journal of Marketing Research*, 25, Mayo, pp. 178-85.
- Laaksonen, H. y J. Reynolds (1994): “Own brands in food retailing across Europe”, *Journal of Brand Management*, 2 (1), pp. 37-46.
- Lal, R. (1990): “Manufacturer trade deals and retail price promotions”. *Journal of Marketing Research*, 27, Noviembre, pp. 428-44.
- Lal, R. y C. Narasimhan (1996): “The inverse relationship between manufacturer and retailer margins: a theory”, *Marketing Science*, 15 (2), pp. 132-151.
- Lancaster, K. (1979): Variety, equity and efficiency. Columbia University Press, New York.
- Lancaster, K. (1990): “The economics of product variety: a survey”, *Marketing Science*, 9, Summer, pp. 189-206.
- Lemon, K.N. y R.S. Winer (1993): “Evaluating consumers’ responses to private-label price promotions utilizing brand loyalty segmentation”. Working paper. Berkeley. University of California.
- Levy, D. y J. Reitzes (1993): “Product differentiation and the ability to collude: where being different can be an advantage”, *The Antitrust Bulletin*, pp. 349-368.
- Little, J.D.C. (1979): “Aggregate advertising models: the state of the art” *Operations Research*, 23, pp. 628-73.
- Marion, B. (1979): The food retailing industry. New York: Praeger.
- Marion, B. (1998): “Changing power relationships in US food industry: brokerage arrangements for private label products”, *Agribusiness*, 14 (2), pp. 85-93.

-
- Mayhew, G.E. y R.S. Winer (1992): “An empirical analysis of internal and external reference prices using scanner data”, *Journal of Consumer Research*, 19 (1), Junio, pp. 62-70.
 - McGoldrick, P.J. (1984): “Grocery generics – an extension of the private label concept”, *European Journal of Marketing*, 18 (1), pp. 5-24.
 - McMaster, D. (1987): “Own brands and the cookware market”, *European Journal of Marketing*, 21 (1), pp. 83-94.
 - Mela, C.F.; S. Gupta; y D.R. Lehmann (1997): “The long-term impact of promotion and advertising on consumer brand choice”, *Journal of Marketing Research*, 34, Mayo, pp. 248-61.
 - Méndez, C. (1993): “Las marcas de distribución vistas por el consumidor español”, *Super Aral Lineal*, 3, pp. 44-46.
 - Méndez, J.L. (1998): Análisis de la relación estructura competitiva-resultados en la cadena conjunta de oferta. Una aplicación a los canales de comercialización de productos de alimentación envasados. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Madrid. Abril.
 - Méndez, J.L.; J. Oubiña y M. Rozano (2000): “Influencia de las marcas de distribuidor en las relaciones fabricante-distribuidor”, *Distribución y Consumo*, 53, pp. 55-73.
 - Messinger, P.R. y C. Narasimhan (1995): “Has power shifted in the grocery channel?”, *Marketing Science*, 14 (2), pp. 189-223.
 - Michael, R.T. y G.S. Becker (1973): “On the new theory of consumer behavior”, *Swedish Journal of Marketing*, 56, Octubre, pp. 53-71.
 - Millán, A. (1997a): "La calidad percibida en los productos de marca de distribuidor", *IX Encuentros de profesores Universitarios de Marketing*, Septiembre, Murcia.
 - Millán, A. (1997b): "Marcas de distribuidor: el desafío estratégico de la calidad", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 6 (4), pp. 111-124.
 - Miller, E. y L. Berry, (1998): “Brand salience versus brand image: two theories of advertising effectiveness”, *Journal of Advertising Research*, Septiembre-Octubre, pp. 77-82.

- Millgrom, P. y J. Roberts (1992): Economics, Organization and Management, Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall.
- Mills E., D. (1995): “Why retailers sell private labels”, *Journal of Economics & Management Strategy*, 4 (3), pp. 509-528.
- Monroe, K.B. y R. Krishnan (1984): “Effects of Price on Subjective Product Evaluations”, in *Perceived Quality: How Consumers View Merchandise in Stores*, Jacob Jacoby y Jerry Olson, eds. Lexington, MA: Lexington Books.
- Moorthy, K.S (1984): “Market segmentation, self selection, and product line design”, *Marketing Science*, 3 (Fall), pp. 288-307
- Moorthy, S.K. (1987): “Managing channel profits: comment”, *Marketing Science*, 6, Fall, pp. 375-379.
- Nagle, T.T. y R.K. Holden (2002): Estrategia y Tácticas de Precios. Ed. Prentice Hall, 3ª edición, Madrid.
- Nandan, S. y R. Dickinson (1994): “Private brands. Major brand perspective”, *Journal of Consumer Marketing*, 11 (4), pp. 18-28.
- Narasimhan, C. (1988): “Competitive promotional strategies”, *Journal of Business*, 61 (4), pp. 427-49.
- Narasimhan, C. y R.T. Wilcox (1998): “Private labels and the channel relationship: a cross-category analysis”, *Journal of Business*, 71 (4), pp. 573-600.
- Olson, J. y J. Jacoby (1972): "Cue utilization in the quality perception process". *The Third Annual Conference of Association for Consumer Research*. Iowa.
- Onkvisit, S. y J.J. Shaw (1989): “The international dimension of branding: strategic considerations and decisions”, *International Marketing Review*, 6 (3), pp. 22-34.
- Oubiña, J. (1997): “La percepción de precios de los consumidores”, *Distribución y Consumo*, 33, pp. 88-100.
- Oubiña, J. (2000): Las relaciones de poder y conflicto en los canales de distribución de productos de gran consumo: Un análisis de la satisfacción en las relaciones fabricante-

-
- distribuidor desde la perspectiva del fabricante. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Autónoma de Madrid.
- Pacheco, E. (1996): “Las marcas de distribución: el desafío estratégico de los 90”, *Esic Market*, Julio-Septiembre.
 - Park, C.W.; B.J. Jaworski y D.J. MacInnis, (1986): “Strategic brand concept – image management”, *Journal of Marketing*, 50, Octubre, pp. 135-145.
 - Pellegrini, L. (1993): “Retailer brands: a state of the art review”, ponencia presentada en la 7ª International Conference in the Distributive Trades, Universidad de Stirling, Septiembre 6-8.
 - Phillips, L.W.; D.R. Chang y R.D. Buzzell (1983): “Product quality, cost position and business performance: a test of some key hypotheses”, *Journal of Marketing*, 47, Spring, pp. 26-43.
 - Pigou, A.C. (1920): *The Economics of welfare*, 4th ed. London: MacMillan.
 - Porter, M.E. (1980): Competitive strategy. New York: The Free Press.
 - Prado, J.C. y A.M. Mejías (1997): “La necesidad de colaboración entre fabricantes y distribuidores. El reto ECR (Respuesta Eficiente al Consumidor) en la distribución comercial moderna”. *Alta Dirección*, 196, Noviembre-Diciembre, pp. 493-500.
 - Puelles, J.A. (1995): “Análisis del fenómeno de las marcas de distribuidor en España y de su tratamiento estratégico”, *Información Comercial Española*, 739, pp. 117-129.
 - Puelles, J.A. y M. Puelles (2003): “Marcas de distribuidor: más de 30 años de un proceso dinámico, competitivo e imparable”, *Distribución y Consumo*, 69, pp. 55-71.
 - Puelles, J.A.; P. Fernández de Larrea y R. Albert (1997): “Marcas de distribuidor. Especial referencia al precio”. *Distribución y Consumo*, 33, pp. 112-129.
 - Putsis, W.P. Jr. (1997): “An empirical study of the effect of brand proliferation on private label-national brand pricing behavior”, *Review of Industrial Organization*, 12, pp. 355-371.
 - Quelch, J. y D. Kenny (1994): “Extend profits, not product lines”, *Harvard Business Review*, 72 (5), Septiembre-Octubre, pp. 153-160.

- Quelch, J.A. y D. Harding (1996): “Brand versus private labels: fighting to win”, *Harvard Business Review*, Enero-Febrero, pp. 99-109.
- Raju, J.S. y S.K. Dhar (1991): “Cross-category differences in store brand market share”, Working Paper. Los Angeles: University of California.
- Raju, J.S., R. Sethuraman y S.K. Dhar (1995b): “National brand-store brand price differential and store brand market share”. *Pricing Strategy and Practice: An International Journal*, 3 (2), pp. 17-24.
- Raju, J.S.; R. Sethuraman y S.K. Dhar, (1995a): “The introduction and performance of store brands”, *Management Science*, vol 41, (6), (Junio). pp. 957-978.
- Rao, V.R. y E.W. McLaughlin (1989): “Modeling the decision to add new products by channel intermediaries”, *Journal of Marketing*, 53, Enero, pp. 80-88.
- Rebollo, A. (1999): “Concentración en el sector de la distribución comercial española”. *Distribución y Consumo*, 47, pp. 29-43.
- Recio, M. y M.V. Román, (1999): “Posibilidades de gestión estratégica de las marcas de distribuidor”, *Distribución y Consumo*, 45, Abril-Mayo, pp. 13-29.
- Richardson, P.S.; A.S. Dick y A.K. Jain (1994): “Extrinsic and intrinsic cue effects on perceptions of store brand quality”, *Journal of Marketing*, 58, Octubre, pp. 28-36.
- Robinson, W.T. y C. Fornell (1985): “Sources of market pioneer advantages in consumer goods industries”, *Journal of Marketing Research*, 22, Agosto, pp. 305-17.
- Rogers, E.M. (1983): Diffusion of innovation, 3d ed. New York: The Free Press.
- Rosch, E. (1975): “Cognitive reference points”, *Cognitive Psychology*, 7, Octubre, pp. 532-547.
- Rosenberg, K. y M.H. Blair (1994): “Observations: The long and short of persuasive advertising”, *Journal of Advertising Research*, 34 (4), pp. 63-69.
- Rubel, C. (1995): “Price, quality important for private label goods”, *Marketing News*, 29, (Enero 2), 24.

- Rumelt, R. (1991): “How much does industry matter?”, *Strategic Management Journal*, 12, Marzo, pp. 167-85.
- Sawyer, A.G.; P.M. Worthing y P.E. Sendak (1979): “The role of the laboratory experiment to test marketing strategies”, *Journal of Marketing*, 43, pp. 60-69.
- Scherer, F.M. (1974): “Economies of scale and industrial concentration”, en *Industrial Concentration: The New Learning*, Harvey Goldschmidt et al., eds. Boston, MA: Little Brown and Company, pp. 16-54.
- Schmalensee, R. (1987): “Collusion versus differential efficiency: testing alternate hypotheses”, *Journal of Industrial Economics*, 35, Junio, pp. 399-425.
- Schwinghammer, K.L. y W.R. Darden (1985): “The influence of social characteristics on perceived quality in patronage choice behavior”, en *Perceived quality*. Lexington Books.
- Seok, J. (2001): Shoppers’ alternative choice of store and manufacturers’ brand: an examination of the attraction and compromise effects toward retailer’s profit optimization, Doctoral Dissertation, University of Texas at Arlington.
- Sethuraman, R. (1992): “The effect of marketplace factors on private label penetration in grocery products”, Working Paper, N° 92-128, *Marketing Science Institute*.
- Sethuraman, R. (1995a): “A meta-analysis of national brand and store brand cross-penetrational price elasticities”, *Marketing Letters*, 6, Octubre, pp. 275-86.
- Sethuraman, R. (1995b): “National brand and store brand competition: Who hurts whom?”, Working Paper, N° 95-105, *Marketing Science Institute*, Cambridge.
- Sethuraman, R. y C. Cole (1997): “Why do consumers pay more for national brands than for store brands?”, Working Paper, N° 97-126, *Marketing Science Institute*.
- Shapiro, B. (1977): “Industrial product policy: managing the existing product line”. *Marketing Science Institute Report*, Septiembre, pp. 77-110.
- Shapiro, E. (1993): “Price lure of private label products fails to hook many buyers of baby food, beer”, *Wall Street Journal*, 13, Mayo.

- Sheth, J.N. y A. Parvatiyar (1995): “Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23 (4), pp. 255-271.
- Simmons, M. y B. Meredith, (1983): “Own label profile and purpose”, *Journal of the Market Research Society*, 26 (1), Septiembre, pp. 3-27.
- Simonson, I. (1993): “Get closer to your customers by understanding how they make choices”, *California Management Review*, Summer, pp. 68-84.
- Simonson, I. y A. Tversky (1992): “Choice in context: trade off contrast and extremeness aversion”, *Journal of Marketing Research*, XXIX, Agosto, pp. 281-295.
- Smallwood, D. y J. Conlisk (1979): “Product quality in markets where consumers are imperfectly informed”, *Quarterly Journal of Economics*, 93, Febrero, pp.1-23.
- Smith, G.E.; M.P. Venkatraman y L.H. Wortzel (1995): “Strategic marketing fit in manufacturer-retailer relationships: Price leaders versus merchandise differentiators”, *Journal of Retailing*, 71 (3), Fall, pp. 297-315.
- Stern, L.W. y A.I. El-Ansary (1988): Marketing channels. Prentice Hall. Englewood Cliffs, N.J.
- Stern, L.W.; A.I. El-Ansary; A.T. Coughlan e I. Cruz (1999): Canales de comercialización, Prentice Hall, 5ª edición, Madrid.
- Sundel, H.H. (1974): An experimental analysis of consumer attitudes towards grocery products under manufacturer’s brands, nationally distributed private brands, and locally distributed private brands, Doctoral Dissertation, Saint Louis University.
- Szymanski, D.M; S.G. Bharadwaj y P.R. Varadarajan (1993): “An analysis of the market share-profitability relationship”, *Journal of Marketing*, 57, pp. 1-18.
- Tellis, G.J. (1986): “Beyond the many faces of price: an integration of pricing strategies”, *Journal of Marketing*, Octubre.
- Tellis, G.J. (1988): “The price elasticity of selective demand: a meta-analysis of econometric models of sales”, *Journal of Marketing Research*, 25 Noviembre, pp. 331-41.

- Thaler, R. (1985): “Mental accounting and consumer choice”. *Marketing Science*. 4, pp. 199-214.
- *The Economist* (1992): “Why networks may fail”, Octubre 10, 83.
- Tirole, J. (1988): The theory of industrial organization, Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Tversky, A. (1972): “Elimination by aspects: a theory of choice”, *Psychological Review*, 79 (Julio), pp. 281-299.
- Varian, H.R. (1980): “Model of sales”, *American Economic Review*, 70, Septiembre, pp. 651-59.
- Walters, R. (1991): “Assessing the impact of retail price promotions on product substitution, complementary purchase, and interstore sales displacement”, *Journal of Marketing*, 55, Abril, pp. 17-28.
- Weinstein, S. (1994): “A matter of balance”. *Progressive Grocer*, 73, pp. 87-90.
- Weir, T. (2000): “Sales boom with the economy: 53rd annual consumer expenditure study”, *Supermarket Business*, 55 (Septiembre 15), pp. 27-144.
- Wellman, D. (1997): “Souping up private label”, *Supermarket Business*, 52, Octubre, 13-20.
- White, H. (1980): “A Heteroskedasticity-Consistent Covariance Matrix and a Direct Test for Heteroskedasticity,” *Econometrica*, 48, pp. 817–838.
- Williamson, O.E. (1985): The Economic Institutions of Capitalism, New York: The Free Press.
- Wills, R.L. y W.F. Mueller (1989): “Brand pricing and advertising”, *Southern and Economic Journal*, 56, pp. 383-395.
- Wolinsky, Asher (1987): “Brand names and price discrimination”, *Journal of Industrial Economics*, 35, Marzo, pp. 255-268.
- Yagüe, M.J. (1995): "Relación entre concentración y precios en el comercio minorista", *Información Comercial Española*, 739, pp. 59-70.

- Zeithaml, Valerie A. (1988): "Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence", *Journal of Marketing*, 52, Julio, pp. 2-22.

ANEXOS

ANEXO - 1

CUESTIONARIO A UNIDADES DE NEGOCIO FABRICANTES DE PRODUCTOS DE GRAN CONSUMO

POR FAVOR, RELLENE UN CUESTIONARIO POR CADA UNIDAD DE NEGOCIO
(Se entiende por Unidad de Negocio aquella División Empresarial que vende un Conjunto Homogéneo de Productos a un Grupo Identificable de Clientes, en competencia con un Grupo Definido de Competidores)

PREGUNTAS GENERALES:

- **1.- Señale el tipo de productos que comercializa su unidad de negocio.**
 - Alimentación general
 - Alimentación perecedera
 - Alimentación para animales domésticos
 - Aseo personal
 - Limpieza del hogar
 - Bebidas
 - Otros, especificar:.....

- **2.- ¿Cuál es la cuota de mercado promedio de las líneas de producto que integran su unidad de negocio?**
 - Igual al líder (100 %)
 - Mayor o igual al 75 % del líder
 - Entre el 50 % y el 74 % del líder
 - Entre el 25 % y el 49 % del líder
 - Inferior al 25 % del líder

- **3.- ¿Cuál es la cuota de mercado de las tres primeras empresas competidoras del sector de su unidad de negocio?**

1º:.....% 2º:.....% 3º:.....%

- **4.- ¿Cuál es el mercado (ámbito geográfico) de referencia de su unidad de negocio?**
 - Nacional Regional

- **5.- En su unidad de negocio, ¿Qué porcentaje de sus ventas totales representan sus nuevos productos (introducidos durante los últimos tres años)?**

..... %

- **6.- Con relación a los tres principales competidores de su unidad de negocio, ¿Cómo estimaría su porcentaje de gasto publicitario sobre el total de ventas durante los últimos tres años?**
 - Mucho mayor Algo mayor Más o menos igual Algo menor Mucho menor

- **7.- Según su opinión, ¿En qué medida los distribuidores persiguen los siguientes objetivos al comercializar marcas de distribuidor?**

	Nada Importante.....Muy Importante						
- Margen de beneficios	1	2	3	4	5	6	7
- Fidelización de la clientela	1	2	3	4	5	6	7
- Poder de negociación	1	2	3	4	5	6	7
- Diferenciación de enseña	1	2	3	4	5	6	7
- Notoriedad de enseña	1	2	3	4	5	6	7
- Utilización como productos "gancho"	1	2	3	4	5	6	7
- Integración vertical	1	2	3	4	5	6	7
- Cuota de mercado	1	2	3	4	5	6	7
- Otros:.....							

- 8.- Señale su **grado de acuerdo o desacuerdo** con las siguientes afirmaciones.

	Totalmente en desacuerdo.....				Totalmente de acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
La incorporación de nuevas categorías en la distribución está reduciendo el espacio dedicado en el lineal a las marcas de fabricante en categorías tradicionales	1	2	3	4	5	6	7
Las marcas de distribuidor están situadas en lugares más ventajosos en los lineales	1	2	3	4	5	6	7
Las marcas de distribuidor ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles de acuerdo a su cuota de mercado	1	2	3	4	5	6	7
Los distribuidores sitúan las marcas de distribuidor en los lineales rodeando la marca líder	1	2	3	4	5	6	7
Los distribuidores utilizan en sus marcas de distribuidor signos y aspectos externos que imitan los de la marca líder	1	2	3	4	5	6	7
La introducción de una marca de distribuidor reduce marcas de fabricante en la categoría	1	2	3	4	5	6	7
La marca de distribuidor tiene una calidad inferior a la marca líder	1	2	3	4	5	6	7
La marca de distribuidor tiene una calidad superior al promedio del mercado	1	2	3	4	5	6	7
La calidad de las marcas de distribuidor es cada vez superior	1	2	3	4	5	6	7
Existen importantes diferencias de calidad entre las marcas de distribuidor de las distintas enseññas	1	2	3	4	5	6	7
Las marcas de distribuidor no garantizan una calidad constante	1	2	3	4	5	6	7
La marca de distribuidor presenta una mejor relación calidad-precio que las marcas de fabricante	1	2	3	4	5	6	7
La marca de distribuidor presiona a la baja el precio medio de la categoría	1	2	3	4	5	6	7
La marca de distribuidor sustrae una mayor cuota de mercado a la marca líder de fabricante que a la marca más barata del lineal	1	2	3	4	5	6	7
Las segundas y terceras marcas de fabricante pierden más cuota de mercado que las marcas líderes frente a las marcas de distribuidor	1	2	3	4	5	6	7
Las cuotas de mercado de marca de distribuidor son más elevadas en categorías con márgenes brutos mayores	1	2	3	4	5	6	7
El desarrollo de la gestión por categorías perjudica la expansión de la marca de distribuidor	1	2	3	4	5	6	7
El fabricante obtiene un margen de beneficios mayor con sus propias marcas que con las marcas de distribuidor	1	2	3	4	5	6	7
El distribuidor obtiene un mayor margen de beneficios con las marcas de distribuidor que con las marcas de fabricante	1	2	3	4	5	6	7
Los distribuidores no aplican los mismos costes fijos (espacio lineal, cánones de referenciación) a marcas de fabricante y a marcas de distribuidor	1	2	3	4	5	6	7
Cuando existe una marca líder con una elevada cuota de mercado, las marcas de distribuidor son más baratas	1	2	3	4	5	6	7

- 9.- Dentro de su unidad de negocio, ¿Fabrican ustedes **actualmente** marca de distribuidor?

- SÍ →
 Únicamente para el mercado nacional }
 Únicamente para el mercado internacional } →(Pase a la pregunta n° 10)
- Para ambos mercados
- NO → (Pase a la pregunta n° 20)

PREGUNTAS PARA FABRICANTES QUE SÍ PRODUCEN ACTUALMENTE MARCA DE DISTRIBUIDOR

- 10.- Especifique las categorías de productos en las que su empresa fabrica marca de distribuidor indicando el número de distribuidores para los que trabaja con este tipo de marcas y su formato.

Categorías de productos (*)	Número de distribuidores	Formato			
		Hiper	Super	Tienda Dto.	Central compras
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(*) Especifique la/s categoría/s de productos utilizando la siguiente clasificación:

Alimentos animales	Salsas	Quesos	Aluminio y plástico del hogar
Aceites	Postres secos	Congelados	Insecticidas, ambientadores
Cafés e infusiones	Aperitivos	Lácteos	Productos para el cabello
Galletas	Alimentos infantiles	Super frescos	Higiene personal
Derivados del cacao	Bebidas no alcohólicas	Productos para lavar	Productos para el afeitado
Primeros platos	Bebidas alcohol. baja grad.	Lavavajillas	Belleza personal
Conservas de pescado	Bebidas alcohol. alta grad.	Limpiadores del hogar	Apósitos femeninos y pañales
Conservas vegetales	Charcutería	Utiles de limpieza	Papel hogar

- 11.- ¿Qué porcentaje sobre el total de sus ventas representan las marcas de distribuidor?%

- 12.- Señale las cinco razones principales de su empresa para fabricar marca de distribuidor.

- Afianzar la cooperación con los grandes distribuidores
- Mejorar la posición negociadora
- Rentabilidad satisfactoria obtenida con este tipo de marcas
- Si no las fabrica nuestra empresa, lo hará otra competidora
- Obtención de economías de escala por un mayor volumen de actividad
- Aprovechar una capacidad de producción ociosa o no utilizada
- Unica posibilidad de mantenerse en un canal de distribución
- Imposición de algún distribuidor como condición para distribuir otra/s marca/s de la empresa
- Obtención de un mejor tratamiento de las otra/s marca/s de la empresa en los lineales:
- Posibilidad de entrar en nuevos canales de distribución
- Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa
- Es una forma de controlar la marca de distribución
- Dominar el lineal
- Otros:

- 13.- Señale qué características principales tienen las categorías de productos en las que el distribuidor le propone fabricar marca de distribuidor.

	Nivel muy bajo.....		Nivel medio.....			Nivel muy alto	
	1	2	3	4	5	6	7
Volumen de ventas	1	2	3	4	5	6	7
Margen de beneficios	1	2	3	4	5	6	7
Nº de marcas de fabricante	1	2	3	4	5	6	7
Dispersión de cuotas de mercado	1	2	3	4	5	6	7
Grado de innovación	1	2	3	4	5	6	7
Inversión publicitaria	1	2	3	4	5	6	7
Imagen de las marcas de fabricante	1	2	3	4	5	6	7
Sensibilidad al precio	1	2	3	4	5	6	7

• **14.-** Señale las **imposiciones** que exigen los distribuidores a su empresa al fabricar las marcas de distribuidor.

- Imitación en el diseño de envase y etiqueta de marcas líderes
- Identificación en la etiqueta del nombre de su empresa como fabricante
- No identificación en la etiqueta del nombre de su empresa como fabricante
- Información en la etiqueta en varios idiomas
- Exigencia de fabricación en exclusiva de otras marcas de inferior calidad y precio
- Presentar una determinada variedad de surtido
- Exigencia de exclusividad (no fabricar para otros distribuidores)
- Revisiones periódicas del contrato sin garantía de continuidad
- Imposibilidad de revisar y actualizar precios de forma periódica
- Nivel de innovación determinado

• **15.-** En relación con su principal marca de fabricante, ¿Cómo estimaría el **margen de beneficios sobre ventas** que obtiene con su principal marca de distribuidor?

- Mucho mayor Algo mayor Más o menos igual Algo menor Mucho menor

• **16.-** Valore las principales **diferencias** existentes entre las marcas de distribuidor que fabrica su empresa y sus marcas de fabricante.

	Muy inferior en marcas de distribuidor		Igual en marcas de distribuidor			Muy superior en marcas de distribuidor	
	1	2	3	4	5	6	7
Coste de fabricación	1	2	3	4	5	6	7
Calidad de las materias primas	1	2	3	4	5	6	7
Coste de las materias primas	1	2	3	4	5	6	7
Calidad de los envases	1	2	3	4	5	6	7
Coste de los envases	1	2	3	4	5	6	7
Costes logísticos	1	2	3	4	5	6	7
Margen de beneficio	1	2	3	4	5	6	7
Cuota de mercado	1	2	3	4	5	6	7
Innovación	1	2	3	4	5	6	7
Gastos de marketing	1	2	3	4	5	6	7

• **17.-** Señale su **grado de satisfacción** en la negociación con el principal distribuidor para el que fabrica marca de distribuidor.

- Muy elevado Elevado Medio Reducido Muy reducido

• **18.-** Señale el **nivel de repercusión** que tendría para su unidad de negocio dejar de fabricar marcas de distribuidor.

	Escasa repercusión.....			Nivel medio.....		Elevada repercusión	
	1	2	3	4	5	6	7
Costes de fabricación	1	2	3	4	5	6	7
Costes de distribución	1	2	3	4	5	6	7
Margen de beneficios	1	2	3	4	5	6	7
Cuota de mercado	1	2	3	4	5	6	7
Nivel de cooperación con el distribuidor	1	2	3	4	5	6	7

• **19.-** Por último, ¿Fabrican ustedes actualmente **marcas de primer precio** exclusivas para algún/os distribuidor/es?

- Sí, para los mismos distribuidores que fabricamos marca de distribuidor
- Sí, para otros distribuidores
- Sí, para ambos.
- No.

FIN DE LA ENCUESTA GRACIAS POR SU COLABORACION

Les rogaríamos tuviesen la amabilidad de remitirnos el cuestionario debidamente cumplimentado lo antes posible, a la siguiente dirección:	Ignacio Cruz Roche Departamento de Financiación e Investigación Comercial Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universidad Autónoma de Madrid Cantoblanco, Madrid 28049	Para cualquier aclaración o duda, puede contactar mediante: • Teléfono: 91 497 35 51 • Fax: 91 397 87 25 • E-mail: natalia.rubio@uam.es
---	---	--

PREGUNTAS PARA FABRICANTES QUE NO PRODUCEN ACTUALMENTE MARCA DE DISTRIBUIDOR

- **20.-** Señale las **tres razones principales** por las cuales **no** fabrica marca de distribuidor.
 - La marca de distribuidor perjudica nuestra marca de fabricante (le hace competencia, canibalismo)
 - Exigencia de exclusividad
 - Exigencia de incorporación de mis últimas innovaciones
 - No se obtiene una rentabilidad satisfactoria con la marca de distribuidor
 - Demasiadas exigencias por parte del distribuidor
 - Escasa garantía de lealtad del distribuidor
 - Complejidad del proceso productivo (diferentes envases, etiquetas, ...)
 - Me he visto presionado por el distribuidor a revelar información (costes de estructura, innovación, ...)
 - Disminución de mi poder de negociación (a favor del distribuidor)
 - Los distribuidores me han ofrecido fabricar marca de distribuidor en categorías que no han resultado interesantes
 - No nos da opción el distribuidor (no nos deja)
 - Otras:

- **21.-** Como consecuencia de no fabricar marcas de distribuidor ¿Han recibido ustedes un **trato discriminatorio** por parte de los distribuidores frente a otros fabricantes que sí la producen?
 - No
 - Sí → En caso **afirmativo**, señale en qué aspectos.
 - Peor ubicación de su marca en el establecimiento
 - Menor espacio en el lineal
 - Menores promociones en punto de venta
 - Mayores cánones de referenciación (alta de nuevos productos)
 - Eliminación de algunas de sus referencias
 - Desfavorable política de precios
 - Superiores aplazamientos de pago
 - Mayores pagos atípicos (nuevas aperturas, ventas aniversario, ...)
 - Deficiente reposición de los productos en los lineales

- **22.-** ¿Cree que su unidad de negocio fabricará marca de distribuidor en el **futuro**?
 - No
 - Sí → En caso **afirmativo**, señale los **tres motivos** que considera más probables.
 - Afianzar la cooperación con los grandes distribuidores.
 - Mejorar la posición negociadora.
 - Rentabilidad satisfactoria obtenida con este tipo de marcas.
 - Si no las fabrica nuestra empresa, lo hará otra competidora.
 - Obtención de economías de escala por un mayor volumen de actividad: ventajas en el aprovisionamiento de materias primas, en el proceso productivo y/o en el transporte a los distribuidores.
 - Aprovechar una capacidad de producción ociosa o no utilizada.
 - Imposición de algún distribuidor como condición para distribuir otra/s marca/s de la empresa.
 - Obtención de un mejor tratamiento de las otra/s marca/s de la empresa en los lineales: espacio, ubicación,...
 - Posibilidad de entrar en nuevos canales de distribución
 - Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa.
 - Es una forma de controlar la marca de distribución
 - Otros:.....

• **23.-** ¿Cuáles de las siguientes **estrategias** adoptan ustedes frente a las marcas de distribuidor?

- Aumentar las promociones de ventas de mis marcas (precio, 2x1, regalos,...)
- Lanzar una segunda marca más barata
- Renunciar al segmento sensible al precio y posicionarnos en precio alto
- Aumentar la inversión en I + D
- Aumentar la inversión en publicidad
- Fomentar la gestión por categorías
- Asesoría financiera y comercial al distribuidor
- Uso de poder de negociación con mi marca líder (tráfico en el establecimiento, ...)
- Reforzar otros canales
- Ninguna en especial

• **24.-** ¿Su unidad de negocio ha fabricado marca de distribuidor en el **pasado**?

- Nunca → (Pase a la pregunta nº 30)
- Sí → En caso **afirmativo**, conteste las preguntas **25 a 30**

• **25.-** Señale las **tres razones principales** por las que ha dejado de fabricar marca de distribuidor.

- Obtenía escaso margen de beneficios con la marca de distribuidor
- El distribuidor no cumplía las condiciones pactadas
- El distribuidor ha cambiado de proveedor
- Perjudicaba mi marca de fabricante (competencia, canibalización)
- Presión recibida del distribuidor para revelar información
- Presión recibida del distribuidor para conseguir menores precios
- Complejidad del proceso productivo (etiquetado, envasado, ...)
- Reducción del número de fabricantes de marca de distribuidor
- Otras:.....

• **26.-** En el último año que fabricó marca de distribuidor, indique para **cuantos distribuidores / enseññas:**

• **27.-** Durante **cuánto tiempo** fabricó marca de distribuidor (meses / años):

• **28.-** Hace cuánto tiempo **dejó de fabricar** marca de distribuidor (meses / años):

• **29.-** Cómo **consecuencia** de haber dejado de fabricar marca de distribuidor ¿En qué medida han evolucionado los siguientes aspectos en su unidad de negocio?

	Muy Inferior		Igual			Muy superior	
	1	2	3	4	5	6	7
Margen de beneficios	1	2	3	4	5	6	7
Cuota de mercado	1	2	3	4	5	6	7
Precio de su principal marca de fabricante	1	2	3	4	5	6	7
Innovación	1	2	3	4	5	6	7
Cobertura de distribución	1	2	3	4	5	6	7
Nivel de cooperación con el distribuidor	1	2	3	4	5	6	7
Grado de satisfacción en la negociación con el distribuidor	1	2	3	4	5	6	7

• **30.-** Por último, ¿Fabrican ustedes actualmente **marcas de primer precio** exclusivas para algún/os distribuidor/es?

- Sí
- No

FIN DE LA ENCUESTA, GRACIAS POR SU COLABORACION

Les rogaríamos tuviesen la amabilidad de remitirnos el cuestionario debidamente cumplimentado lo antes posible, a la siguiente dirección:	Ignacio Cruz Roche Departamento de Financiación e Investigación Comercial Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universidad Autónoma de Madrid Cantoblanco, Madrid 28049	Para cualquier aclaración o duda, puede contactar mediante: <ul style="list-style-type: none"> • Teléfono: 91 497 35 51 • Fax: 91 397 87 25 • E-mail: natalia.rubio@uam.es
---	---	---

CUADRO 2.1
Categorías principales de fabricación de marcas de distribuidor

Categorías de productos	N
Congelados	13
Aceites	10
Conservas vegetales	10
Lácteos	9
Charcutería	8
Primeros platos	7
Galletas	5
Aperitivos	3
Bebidas alcohólicas de baja graduación	3
Bebidas no alcohólicas	3
Dulces	3
Super frescos	3
Alimentos animales	2
Conservas de pescado	2
Higiene personal	2
Salsas	2
Apósitos femeninos y pañales	1
Cafés e infusiones	1
Lavavajillas	1
Limpiadores del hogar	1
Postres secos	1
Productos para el afeitado	1
Productos para el cabello	1
Productos para lavar	1
Quesos	1
Útiles de limpieza	1
Otros	3

CUADRO 2.2
Relación entre el objetivo de cuota de mercado y la fabricación de marcas de distribuidor

	Fabricantes MD		TOTAL	F
	Sí	No		
Cuota de mercado	5,18	4,70	4,95	4,31**
	1,47	1,46	1,48	
	84	76	160	

CUADRO 2.3
Relación entre los objetivos del distribuidor y el tamaño de la empresa

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	F
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
Margen de beneficios	5,57	4,94	5,42	5,28	2,41*
	1,27	1,57	1,61	1,49	
	49	50	24	123	
Integración vertical	4,33	3,83	3,35	3,96	2,97*
	1,64	1,60	1,42	1,62	
	48	46	20	114	
Cuota de mercado	5,32	4,88	4,5	4,98	2,77*
	1,38	1,44	1,67	1,48	
	50	49	24	123	

CUADRO 2.4
Relación entre los objetivos del distribuidor y el gasto publicitario

	Gasto publicitario s/ el total de ventas en relación a los tres principales competidores (últimos tres años)			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Fidelización de la clientela	5,41	5,86	4,98	5,39	4,89***
	1,24	1,21	1,64	1,41	
	61	44	52	157	
Poder de negociación	5,18	4,98	4,53	4,91	2,51*
	1,51	1,65	1,50	1,56	
	61	44	51	156	
Integración vertical	4,29	3,65	3,44	3,84	4,40**
	1,53	1,58	1,54	1,58	
	59	40	48	147	

CUADRO 2.5
Diferencias de opinión en la utilización de las marcas de distribuidor como productos gancho según el tipo de producto de la unidad de negocio

	Tipo de producto			TOTAL	F
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera	Aseo personal y limpieza del hogar		
Utilización como productos gancho	4,54	4,21	3,47	4,34	2,77**
	1,69	1,71	1,60	1,71	
	91	43	15	149	

CUADRO 2.6
Diferencias de opinión en la diferenciación de la enseña según la fabricación de marcas de primer precio y el liderazgo

	Fabricantes MPP		TOTAL	F
	Sí	No		
Diferenciación de la enseña	4,38	5,11	4,96	6,91***
	1,36	1,43	1,44	
	32	127	159	

	Cuota de mercado promedio UEN (recodificación)			TOTAL	F
	Baja	Media	Líder		
Diferenciación de la enseña	4,69	4,85	5,27	4,96	2,47**
	1,39	1,60	1,31	1,44	
	51	48	59	158	

Baja: Inferior al 50% del líder; Media: 50%-99% del líder.

CUADRO 2.7
Relación entre la percepción de la calidad - precio de las marcas de distribuidor y su fabricación

	Fabricantes MD		TOTAL	F
	Sí	No		
La MD tiene una calidad inferior a la marca líder	3,86	4,87	4,33	12,56***
	1,76	1,83	1,86	
	85	75	160	
La calidad de las MD es cada vez superior	5,22	4,67	4,96	6,87**
	1,30	1,37	1,36	
	85	76	161	
La MD presenta una mejor relación calidad/precio que las MF	4,33	3,83	4,09	3,62**
	1,77	1,54	1,68	
	85	76	161	

CUADRO 2.8
Relación de la percepción de calidad de las marcas de distribuidor con el tamaño, el liderazgo y la innovación

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	F
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
La MD tiene una calidad superior al promedio del mercado	3,37 1,457 49	3,74 1,37 50	2,96 1,22 23	3,44 1,40 122	2,67*
La calidad de las MD es cada vez superior	4,6 1,607 50	5,14 1,20 50	5,21 1,41 24	4,94 1,43 124	2,38*
Existen importantes diferencias de calidad entre las MD de las distintas enseñas	4,38 1,557 50	4,86 1,43 50	5,25 1,75 24	4,74 1,57 124	2,82*

	Cuota de mercado promedio UEN (recodificación)			TOTAL	F
	Baja	Media	Líder		
La MD tiene una calidad superior al promedio del mercado	3,38 1,42 52	3,79 1,56 48	2,98 1,19 58	3,36 1,42 158	4,49**

Baja: Inferior al 50% del líder; Media: 50%-99% del líder.

	% de ventas que representan los nuevos productos (últimos tres años)			TOTAL	F
	Baja	Media	Alta		
Existen importantes diferencias de calidad entre las MD de las distintas enseñas	4,97 1,50 60	4,73 1,55 67	3,96 1,51 27	4,69 1,55 154	4,09**

Baja: menor del 10%, Media: del 10% al 29%; Alta: mayor o igual que el 30%.

CUADRO 2.9
Relación de la percepción de calidad de las marcas de distribuidor y la fabricación de marcas de primer precio

	Fabricantes MPP		TOTAL	F
	Sí	No		
La MD tiene una calidad inferior a la marca líder	3,5 1,83 32	4,54 1,81 128	4,33 1,86 160	8,37***
La MD tiene una calidad superior al promedio del mercado	3,75 1,50 32	3,27 1,38 127	3,36 1,41 159	3,02**

CUADRO 2.10
Relación de la percepción de la gestión minorista del lineal de las marcas de distribuidor y su fabricación

	Fabricantes MD		TOTAL	F
	Sí	No		
Los distribuidores utilizan en sus MD signos y aspectos externos que imitan a la marca líder	5,12 1,72 84	5,62 1,46 76	5,36 1,62 160	3,87**
La introducción de una MD reduce MF en la categoría	5,54 1,49 84	4,84 1,59 76	5,21 1,57 160	8,09***
El desarrollo de la gestión por categorías perjudica la expansión de la MD	3,86 1,76 83	4,87 1,83 74	4,33 1,86 157	12,56***

CUADRO 2.11
Relación de la gestión minorista del lineal de las marcas de distribuidor con el tamaño, el liderazgo, la concentración sectorial y el gasto publicitario

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	F
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
La incorporación de nuevas categorías reduce el espacio en el lineal a las MF en categorías tradicionales	4,96 1,82 50	5,26 1,51 50	6,00 1,32 24	5,28 1,64 124	3,39**
Las MD están situadas en lugares más ventajosos en los lineales	5,00 1,60 50	5,22 1,60 49	6,25 0,90 24	5,33 1,55 123	5,91***
Las MD ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles de acuerdo a su CM	4,7 1,68 50	5,04 1,64 50	6,08 1,53 24	5,10 1,70 124	5,86***
El desarrollo de la gestión por categorías perjudica la expansión de la MD	4,45 1,40 49	3,71 1,47 48	3,33 1,74 24	3,93 1,55 21	5,36***

	Cuota de mercado promedio UEN (recodificación)			TOTAL	F
	Baja	Media	Líder		
Las MD están situadas en lugares más ventajosos en los lineales	5,23 1,65 53	5,27 1,54 48	5,93 1,27 58	5,50 1,51 159	3,91**
Las MD ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles de acuerdo a su CM	5,09 1,68 53	5,00 1,75 48	5,73 1,64 59	5,3 1,71 160	3,06**
Los distribuidores sitúan las MD en los lineales rodeando a la marca líder	4,92 1,60 53	4,94 1,44 48	5,59 1,35 59	5,18 1,49 160	3,81**

Baja: Inferior al 50% del líder; Media: 50%-99% del líder.

	Concentración tres primeras empresas			TOTAL	F
	Baja	Media	Alta		
Las MD ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles de acuerdo a su CM	4,78 2,04 23	5,66 1,54 59	5,90 1,51 21	5,51 1,69 103	3,05*
Los distribuidores sitúan las MD en los lineales rodeando a la marca líder	4,70 1,29 23	5,75 1,24 59	5,38 1,36 21	5,44 1,33 103	5,62***

Baja: hasta 35%; Media: de 36% a 70% y Alta: mayor que 70%.

	Gasto publicitario s/ el total de ventas en relación a los tres principales competidores (últimos tres años)			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Las MD ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles de acuerdo a su CM	4,92 1,76 62	5,59 1,57 44	5,54 1,69 52	5,31 1,70 158	2,76*

CUADRO 2.12
Relación de la gestión minorista del lineal de las marcas de distribuidor y el grado de innovación

	% de ventas que representan los nuevos productos (últimos tres años)			TOTAL	F
	Baja	Media	Alta		
La incorporación de nuevas categorías reduce el espacio en el lineal a las MF en categorías tradicionales	5,27 1,64 60	5,78 1,50 67	4,44 1,42 27	5,34 1,60 154	7,32***
Las MD están situadas en lugares más ventajosos en los lineales	5,37 1,56 60	5,86 1,19 66	4,78 1,823 27	5,48 1,51 153	5,54***
Las MD ocupan mayores espacios en los lineales a los que deberían corresponderles de acuerdo a su CM	5,28 1,66 60	5,88 1,40 67	3,89 1,74 27	5,30 1,71 154	15,59***
Los distribuidores sitúan las MD en los lineales rodeando a la marca líder	5,15 1,53 60	5,40 1,36 67	4,67 1,52 27	5,18 1,47 154	2,48*
Los distribuidores utilizan en sus MD signos y aspectos externos que imitan a la marca líder	5,38 1,76 60	5,61 1,38 66	4,81 1,64 27	5,38 1,60 153	2,39*
La introducción de una MD reduce MF en la categoría	5,27 1,61 59	5,51 1,43 67	4,30 1,56 27	5,20 1,57 53	6,18***

Baja: menor del 10%, Media: del 10% al 29%; Alta: mayor o igual que el 30%.

CUADRO 2.13
Relación de la gestión minorista del lineal de las marcas de distribuidor y la fabricación de marcas de primer precio

	Fabricantes MPP		TOTAL	F
	Sí	No		
Los distribuidores sitúan las MD en los lineales rodeando a la marca líder	4,69 1,40 32	5,30 1,49 129	5,18 1,49 161	4,49***
Los distribuidores utilizan en sus MD signos y aspectos externos que imitan a la marca líder	4,91 1,57 32	5,47 1,62 128	5,36 1,62 160	3,13*
El desarrollo de la gestión por categorías perjudica la expansión de la MD	3,5 1,83 32	4,54 1,81 128	4,33 1,86 160	8,37***

CUADRO 2.14
Relación de los resultados minoristas obtenidos con las marcas de distribuidor y su fabricación

	Fabricantes MD		TOTAL	F
	Sí	No		
Las 2ª y 3ª MF pierden más cuota de mercado que las marcas líderes frente a las MD	5,32 1,56 84	4,89 1,35 75	5,12 1,48 159	3,38*

CUADRO 2.15
Relación de la competencia entre marcas de fabricante y de distribuidor con el perfil competitivo del fabricante

	Cuota de mercado promedio UEN (recodificación)			TOTAL	F
	Baja	Media	Líder		
Las 2ª y 3ª MF pierden más cuota de mercado que las marcas líderes frente a las MD	5,53	4,68	5,09	5,11	4,27**
	1,25	1,45	1,61	1,48	
	53	47	58	158	
La MD sustrae una mayor cuota de mercado a la MF líder que a la marca más barata del lineal	4,21	4,44	3,72	4,10	2,46**
	1,71	1,61	1,77	1,72	
	53	48	58	159	

Baja: Inferior al 50% del líder; Media: 50%-99% del líder.

	Gasto publicitario s/ el total de ventas en relación a los tres principales competidores (últimos tres años)			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Las 2ª y 3ª MF pierden más cuota de mercado que las marcas líderes frente a las MD	5,45	5,00	4,83	5,12	2,77**
	1,39	1,45	1,57	1,48	
	62	43	52	157	
La MD sustrae una mayor cuota de mercado a la MF líder que a la marca más barata del lineal	4,37	4,32	3,56	4,09	3,82**
	1,72	1,75	1,61	1,72	
	62	44	52	158	

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	F
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
La MD sustrae una mayor CM a la marca líder de fabricante que a la marca más barata del lineal	4,44	4,30	3,46	4,19	3,00**
	1,55	1,69	1,82	1,69	
	50	50	24	124	

	% de ventas que representan los nuevos productos (últimos tres años)			TOTAL	F
	Baja	Media	Alta		
La MD sustrae una mayor CM a la marca líder de fabricante que a la marca más barata del lineal	3,68	4,41	4,15	4,08	2,93**
	1,78	1,69	1,46	1,71	
	60	66	27	153	

Baja: menor del 10%, Media: del 10% al 29%; Alta: mayor o igual que el 30%.

CUADRO 2.16
Relación del margen bruto minorista obtenido con las marcas de distribuidor y el perfil competitivo del fabricante

	% de ventas que representan los nuevos productos (últimos tres años)			TOTAL	F
	Baja	Media	Alta		
El distribuidor obtiene un mayor margen de beneficios con las MD que con las MF	4,61	4,56	3,56	4,4	3,70**
	1,79	1,87	1,55	1,82	
	59	64	27	150	

Baja: menor del 10%, Media: del 10% al 29%; Alta: mayor o igual que el 30%.

CUADRO 2.17

Relación de las características de las categorías en las que el minorista propone la elaboración de marcas de distribuidor, con el tamaño y el liderazgo

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	F
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
Grado de innovación	3,42	3,57	2	3,23	4,76**
	1,79	1,52	0,74	1,62	
	26	30	12	68	
Sensibilidad al precio	5,4	4,62	6,154	5,21	6,09***
	1,35	1,57	0,69	1,46	
	25	29	13	67	
Número de MF	3,77	3,82	4,92	4	3,31**
	1,37	1,44	1,16	1,41	
	26	28	12	66	

	Cuota de mercado promedio UEN (recodificación)			TOTAL	F
	Baja	Media	Líder		
Número de MF	3,90	3,68	4,68	4,05	3,33**
	1,45	1,14	1,55	1,43	
	31	25	22	78	

Baja: Inferior al 50% del líder; Media: 50%-99% del líder.

CUADRO 2.18

Relación de las características de las categorías en las que el minorista propone la elaboración de marcas de distribuidor, con el tipo de producto y la concentración sectorial

	Tipo de producto			TOTAL	F
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera	Aseo personal y Limpieza del hogar		
Grado de innovación	3,38	2,85	4,6	3,28	2,97*
	1,60	1,43	1,52	1,58	
	47	26	5	78	
Inversión publicitaria	2,65	3,69	3	3,03	3,39**
	1,58	1,51	2,55	1,68	
	46	26	5	77	

	Concentración tres primeras empresas			TOTAL	F
	Baja	Media	Alta		
Sensibilidad al precio	5,92	4,78	5,29	5,12	2,51*
	1,00	1,64	1,60	1,56	
	12	32	7	51	

Baja: hasta 35%; Media: de 36% a 70%; Alta: mayor que 70%.

CUADRO 2.19

Relación de las características de las categorías en las que el minorista propone la elaboración de marcas de distribuidor, con la innovación y el gasto publicitario

	% de ventas que representan los nuevos productos (últimos tres años)			TOTAL	F
	Baja	Media	Alta		
Grado de innovación	2,58	3,55	4,91	3,32	12,17***
	1,39	1,32	1,64	1,59	
	33	33	11	77	

Baja: menor del 10%, Media: del 10% al 29%; Alta: mayor o igual que el 30%.

	Gasto publicitario s/ el total de ventas en relación a los tres principales competidores (últimos tres años)			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Volumen de ventas	5,72	4,77	5,18	5,33	3,38**
	1,26	1,77	1,22	1,44	
	39	22	22	83	
Imagen de las MF	3,84	4,10	4,95	4,20	3,75**
	1,50	1,65	1,36	1,56	
	38	20	21	79	

CUADRO 2.20

Relación del porcentaje de ventas que representan las marcas de distribuidor en la cartera de productos del fabricante y su perfil competitivo

	Tipo de producto			TOTAL	F
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera	Aseo personal y limpieza del hogar		
% s/ el total de ventas de las MD	30,24	12,09	13,80	23,00	6,82***
	26,01	9,58	11,37	22,68	
	47	27	5	79	

	Gasto publicitario s/ el total de ventas en relación a los tres principales competidores (últimos tres años)			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
% s/ el total de ventas de las MD	29,70	17,56	17,38	23,36	3,06*
	26,30	18,87	15,92	22,78	
	39	21	21	81	

	Fabricantes MPP		TOTAL	F
	Sí	No		
% s/ el total de ventas de las MD	31,99	18,79	23,13	6,53**
	25,98	19,78	22,73	
	27	55	82	

CUADRO 2.21
Relación entre formato comercial y perfil competitivo

	Tipo de producto			TOTAL	X ²
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera	Aseo personal y Limpieza del hogar		
Tienda descuento	51,06%	59,26%	0,00%	51,28%	4,90 ^a
	24	16	0	40	
TOTAL (N)	47	27	4	78	

^a 33,3% celdas con frecuencia esperada inferior a 5

	Fabricantes MPP		TOTAL	X ²
	Sí	No		
Tienda descuento	66,67%	40,74%	49,38%	4,84**
	18	22	40	
TOTAL (N)	27	54	81	

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	X ²
	Menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
Tienda descuento	48,15%	40,74%	76,92%	50,75%	4,72*
	13	11	10	34	
Central de compras	70,37%	25,93%	15,38%	41,79%	15,59***
	19	7	2	28	
TOTAL (N)	27	27	13	67	

CUADRO 2.22
Relación entre las razones de fabricación de las marcas de distribuidor y el tamaño del fabricante

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	X ²
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
Aprovechar capacidad de producción ociosa	48,15%	32,26%	76,92%	46,48%	7,39**
	13	10	10	33	
Única posibilidad de mantenerse en el canal	37,04%	12,90%	15,38%	22,54%	5,28**
	10	4	2	16	
TOTAL (N)	27	31	13	71	

^a 16,7% celdas con frecuencia esperada inferior a 5

CUADRO 2.23
Relación de las razones de fabricación de las marcas de distribuidor y los segmentos de fabricantes según las características de las categorías en las que producen marcas de distribuidor

	Segmentos			TOTAL	X ²
	1	2	3		
Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa	75,00%	46,67%	68,42%	61,64%	5,03*
	18	14	13	45	
TOTAL (N)	24	30	19	73	

CUADRO 2.24
Relación de las razones de fabricación de las marcas de distribuidor y el porcentaje de ventas que representan estas marcas en la cartera del fabricante

	% s/ el total de ventas de las MD			TOTAL	X ²
	Bajo	Medio	Alto		
Mejorar la posición negociadora	35,71% 15	12,90% 4	22,22% 2	25,61% 21	4,93** ^a
Única posibilidad de mantenerse en el canal	7,14% 3	29,03% 9	55,56% 5	20,73% 17	12,66*** ^a
Posibilidad de entrar en nuevos canales	21,43% 9	29,03% 9	66,67% 6	29,27% 24	7,33*** ^a
TOTAL (N)	42	31	9	82	

^a 16,7% celdas con frecuencia esperada inferior a 5

Bajo: menor del 20%; Medio: del 20% al 50%; Alto: mayor del 50%.

CUADRO 2.25
Relación de las diferencias entre las marcas de distribuidor-marcas de fabricante con el tamaño y la posición competitiva

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	F
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
Calidad de las m.p.	4,12 0,95 26	3,74 0,77 31	3,45 0,69 11	3,84 0,86 68	2,80**
Coste de los envases	4,19 0,69 26	3,84 0,86 31	3,64 0,81 11	3,94 0,81 68	2,38**
Margen de beneficio	3,48 1,34 27	3,13 1,41 31	2,27 1,01 11	3,13 1,37 69	3,24**
Cuota de mercado	4,08 1,62 26	3,43 1,45 30	2,8 1,23 10	3,59 1,54 66	2,94**
Innovación	3,73 1,34 26	3,03 1,03 30	2,1 1,45 10	3,17 1,33 66	6,69***
Gastos de marketing	3,23 1,63 26	2,19 1,22 31	1,33 1,15 12	2,43 1,53 69	8,59***

	Cuota de mercado promedio UEN (recodificación)			TOTAL	F
	Baja	Media	Líder		
Cuota de mercado	3,58 1,65 31	3,88 1,70 24	2,79 1,18 24	3,43 1,58 79	3,21**
Innovación	3,06 1,50 31	3,5 1,02 24	2,54 1,25 24	3,04 1,33 79	3,29**

Baja: Inferior al 50% del líder; Media: 50%-99% del líder.

CUADRO 2.26
Relación de las diferencias entre las marcas de distribuidor-marcas de fabricante con el tipo de producto

	Tipo de producto			TOTAL	F
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera	Aseo personal y limpieza del hogar		
Coste de fabricación	3,94	3,67	4,40	3,87	3,24**
	0,70	0,55	0,55	0,67	
	47	27	5	79	
Coste de los envases	4,11	3,74	3,60	3,95	2,61*
	0,81	0,66	0,55	0,77	
	47	27	5	79	
Innovación	3,17	2,56	4,00	3,03	3,31**
	1,37	1,23	0,70	1,34	
	47	25	5	77	

	Tipo de producto		TOTAL	F
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera		
Coste de fabricación	3,94	3,67	3,87	2,91*
	0,70	0,55	0,67	
	47	27	79	
Calidad de los envases	3,98	3,63	3,85	3,56**
	0,76	0,79	0,78	
	48	27	75	
Coste de los envases	4,11	3,74	3,95	3,96**
	0,81	0,66	0,77	
	47	27	79	
Innovación	3,17	2,56	3,03	3,46*
	1,37	1,23	1,34	
	47	25	77	
Gastos de marketing	2,60	1,89	2,33	3,91*
	1,62	1,23	1,52	
	47	28	75	

CUADRO 2.27
Relación de las diferencias entre las marcas de distribuidor-marcas de fabricante con el gasto publicitario y la innovación

	Gasto publicitario s/ el total de ventas en relación a los tres principales competidores (últimos tres años)			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Innovación	3,41	2,89	2,65	3,06	2,56*
	1,32	1,29	1,30	1,33	
	37	19	23	79	

	% de ventas que representan los nuevos productos (últimos tres años)			TOTAL	F
	Baja	Media	Alta		
Costes logísticos	3,03	3,33	4,00	3,30	3,27**
	0,91	1,10	1,25	1,08	
	31	36	10	77	

Baja: menor del 10%, Media: del 10% al 29%; Alta: mayor o igual que el 30%.

CUADRO 2.28
**Relación de los segmentos de fabricantes según las diferencias entre las marcas de distribuidor-
 marcas de fabricante, con el perfil competitivo del productor y la importancia de las marcas de
 distribuidor**

	Tipo de producto		TOTAL	X ²
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera		
Segmento 1	26,67% 12	60,00% 15	38,57% 27	7,85** ^a
Segmento 2	51,11% 23	32,00% 8	44,29% 31	
Segmento 3	22,22% 10	8,00% 2	17,14% 12	
TOTAL (N)	45	25	70	

^a 16,7% celdas con frecuencia esperada inferior a 5

	Segmentos de fabricantes en función de las diferencias entre MD y MF en el proceso de fabricación y comercialización			TOTAL	F
	1	2	3		
Ventas totales (miles de euros)	133749,83 143531,45 20	27918,83 31017,96 33	24297,83 34343,87 11	60368,66 96835,95 64	11,02***
% de ventas que representan los nuevos productos (últimos tres años)	10,36 11,35 26	20,08 19,46 36	10,19 15,01 13	15,00 16,84 75	3,36**
Gasto publicitario s/ el total de ventas en relación a los tres principales competidores (últimos tres años)	2,96 1,23 28	2,83 1,34 36	1,77 1,30 13	2,70 1,35 77	4,13**
% s/ el total de ventas de las MD	13,46 12,08 27	24,10 22,10 36	35,00 24,61 13	22,18 20,81 76	5,60***

CUADRO 2.29
Relación del margen de beneficios del fabricante para las marcas de distribuidor con el liderazgo, el tamaño y el % de ventas de las marcas de distribuidor

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	F
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
MB del fabricante para sus MD en comparación con sus MF	3,48	3,13	2,27	3,13	3,24**
	1,34	1,41	1,01	1,37	
	27	31	11	69	
MB sobre ventas obtenido para su principal MD en comparación con su principal MF	3,11	2,39	1,64	2,55	7,98***
	1,12	1,15	0,67	1,18	
	27	31	11	69	

	% s/ el total de ventas de las MD			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
MB del fabricante para sus MD en comparación con sus MF	2,68	3,19	4,25	3,04	4,750**
	1,44	1,33	1,04	1,43	
	41	31	8	80	
MB sobre ventas obtenido para su principal MD en comparación con su principal MF	1,93	2,90	3,25	2,43	8,78***
	1,13	1,13	1,17	1,24	
	42	30	8	80	

Bajo: menor del 20%; Medio: del 20% al 50%; Alto: mayor del 50%.

	Cuota de mercado promedio UEN (recodificación)			TOTAL	F
	Baja	Media	Líder		
MB sobre ventas obtenido para su principal MD en comparación con su principal MF	2,39	2,88	2,12	2,45	2,50*
	1,20	1,30	1,09	1,22	
	33	24	25	82	

Baja: Inferior al 50% del líder; Media: 50%-99% del líder.

CUADRO 2.30
Relación del margen de beneficios del fabricante para las marcas de distribuidor con las razones para fabricar estas marcas

	Margen de beneficios de sus MD en comparación con sus MF	TOTAL	F
Rentabilidad satisfactoria	3,52	3,00	5,08**
	1,48	1,41	
	25	83	
Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa	3,22		3,12**
	1,43		
	50		

	Margen de beneficios s/ ventas de su principal MD en comparación con su principal MF	TOTAL	F
Rentabilidad satisfactoria de la MD	2,92	2,43	6,48**
	1,09	1,22	
	26	83	
Crecimiento de la CM de la empresa	2,80		12,95***
	1,18		
	50		
Única posibilidad de mantenerse en el canal	3,53		17,89***
	1,13		
	15		
Obtención de un mejor tratamiento para otras marcas de la empresa	3,18		4,99**
	1,17		
	11		

	Margen de beneficios s/ ventas de su principal MD en comparación con su principal MF			TOTAL	X ²
	Bajo	Medio	Alto		
Rentabilidad satisfactoria de la MD	34,62% 9	42,31% 11	23,08% 6	26	7,14**
Crecimiento de la cuota de mercado de la empresa	46,00% 23	26,00% 13	28,00% 14	50	5,06*
Única posibilidad de mantenerse en el canal	13,33% 2	33,33% 5	53,33% 8	15	15,76*** ^a
Obtención de un mejor tratamiento para otras marcas de la empresa	27,27% 3	27,27% 3	45,45% 5	11	5,58**
TOTAL (N)	45 54,22%	21 25,30%	17 20,48%	83	

^a: 33,3% celdas con frecuencia esperada inferior a 5

CUADRO 2.31

Relación del grado de satisfacción con el tamaño, el gasto publicitario, el tipo de producto, el % de ventas de marcas de distribuidor y el margen bruto obtenido para estas marcas

	Ventas totales (miles de euros)			TOTAL	F
	menos de 12020,24	12020,24 - 120202,42	más de 120202,42		
Grado de satisfacción con el principal distribuidor	3,48 0,75 27	3,20 0,89 30	2,77 0,83 13	3,23 0,85 70	3,28**

	Tipo de producto			TOTAL	F
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera	Aseo personal y limpieza del hogar		
Grado de satisfacción con el principal distribuidor	3,33 0,83 49	2,78 0,75 27	3,20 1,64 5	3,14 0,89 81	3,53**

	Gasto publicitario s/ el total de ventas en relación a los tres principales competidores (últimos tres años)			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Grado de satisfacción con el principal distribuidor	3,23 0,90 392	2,76 0,89 21	3,43 0,84 23	3,17 0,91 83	3,37**

	% s/ el total de ventas de las MD			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Grado de satisfacción con el principal distribuidor	3,00 0,80 42	3,23 1,06 31	3,78 0,67 9	3,17 0,91 82	2,91*

Bajo: menor del 20%; Medio: del 20% al 50%; Alto: mayor del 50%.

	Margen de beneficios de las MD en comparación con las MF			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Grado de satisfacción con el principal distribuidor	2,89 0,87 53	3,67 0,72 15	3,64 0,84 14	3,16 0,91 82	7,83***

	Margen de beneficios s/ ventas de su principal MD en comparación con su principal MF			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Grado de satisfacción con el principal distribuidor	2,89 0,89 45	3,60 0,50 20	3,35 1,11 17	3,16 0,91 82	5,22***

CUADRO 2.32
Relación del grado de satisfacción con las razones para fabricar marca de distribuidor

	Grado de satisfacción con el principal distribuidor	TOTAL	F
Rentabilidad satisfactoria de la MD	3,52	3,17	5,76**
	0,77	0,90	
	25	84	
Crecimiento de la CM de la empresa	3,29		2,53**
	0,87		
	52		
Una forma de controlar la MD	2,54		8,08***
	0,97		
	13		

CUADRO 2.33
Relación del grado de satisfacción con las imposiciones del minorista en la fabricación de marca de distribuidor

	Grado de satisfacción con el principal distribuidor	TOTAL	F
Revisiones periódicas del contrato sin garantía de continuidad	2,93	3,17	5,99**
	0,96	0,90	
	41	84	
Imposibilidad de revisar y actualizar precios de forma periódica	2,88		3,71*
	1,05		
	25		
Imitación del diseño del envase y etiqueta de marcas líderes	2,47		17,30***
	0,77		
	19		

CUADRO 2.34
Relación de las imposiciones del minorista en la fabricación de marcas de distribuidor y la posición competitiva del fabricante

	Cuota de mercado promedio UEN (recodificación)			TOTAL	X ²
	Baja	Media	Líder		
No identificación del fabricante	39,39%	36,00%	11,54%	29,76%	6,06**
	13	9	3	25	
Información en la etiqueta en varios idiomas	36,36%	64,00%	57,69%	51,19%	4,99**
	12	16	15	43	
Variedad de surtido	30,30%	36,00%	57,69%	40,48%	4,82**
	10	9	15	34	
TOTAL (N)	33	25	26	84	

Baja: Inferior al 50% del líder; Media: 50%-99% del líder.

CUADRO 2.35

Relación del nivel de repercusión si se deja de fabricar marca de distribuidor con el tipo de producto, el % de ventas de marcas de distribuidor y el margen bruto obtenido para estas marcas

	Tipo de producto			TOTAL	F
	Alimentación general y bebidas	Alimentación perecedera	Aseo personal y limpieza del hogar		
Cuota de mercado	4,00	3,21	4,60	3,77	2,40*
	1,97	1,29	1,67	1,78	
	48	28	5	81	

	% s/ el total de ventas de las MD			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Costes de fabricación	2,88	4,43	5,22	3,72	15,00***
	1,27	1,72	1,48	1,71	
	42	30	9	81	
Costes de distribución	2,26	3,06	5,00	2,84	11,86***
	1,23	1,73	1,77	1,68	
	42	31	8	81	
Margen de beneficios	2,55	3,74	5,44	3,32	19,19***
	1,21	1,55	1,33	1,64	
	42	31	9	82	
Cuota de mercado	2,88	4,48	5,75	3,78	17,64***
	1,47	1,55	1,58	1,80	
	42	31	8	81	
Nivel de coop. con el dpor	3,95	4,77	5,13	4,38	2,66*
	1,83	1,73	1,73	1,82	
	42	31	8	81	

Bajo: menor del 20%; Medio: del 20% al 50%; Alto: mayor del 50%.

	Margen de beneficios s/ ventas de su principal MD en comparación con su principal MF			TOTAL	F
	Bajo	Medio	Alto		
Costes de fabricación	3,34	3,65	4,41	3,64	2,53*
	1,54	1,73	1,91	1,70	
	44	20	17	81	
Margen de beneficios	2,62	3,76	4,24	3,24	9,38***
	1,25	1,64	1,72	1,60	
	45	21	17	83	
Cuota de mercado	3,25	4,10	4,53	3,73	4,19**
	1,63	1,48	2,03	1,75	
	44	21	17	82	
Nivel de coop. con el dpor	4,02	4,19	5,29	4,33	3,20**
	1,91	1,78	1,40	1,83	
	44	21	17	82	

ANEXO - 2

CUADRO 4.1¹
Cuotas de mercado de la marca de distribuidor (en volumen) y tasa de variación (en puntos porcentuales) en el mercado de productos de gran consumo. Años 1999 y 2000

CATEGORÍAS DERIVADOS DEL PAPEL	CM ₉₉	CM ₀₀	T.V.
Apósitos femeninos	16,8	18,0	1,2
Pañales desechables	12,4	15,5	3,1
Pañuelos de celulosa	25,0	27,8	2,8
Papel higiénico	37,1	42,3	5,2
Rollos de cocina	36,2	41,0	4,8
Servilletas de papel	37,8	44,4	6,6
Toallitas humedecidas	30,1	34,0	3,9
TOTAL	27,9	31,9	4,0

CATEGORÍAS DE DROGUERÍA Y LIMPIEZA	CM ₉₉	CM ₀₀	T.V.
Abrillantadores muebles	19,0	16,4	-2,6
Ambientadores	16,9	17,7	0,8
Antipolillas	11,5	14,1	2,6
Bobinas de plástico	48,2	53,2	5
Bolsas de basura	40,5	46,8	6,3
Crema para el calzado	4,2	3,1	-1,1
Detergentes ropa	13,3	16,4	3,1
Estropajos	14,4	19,6	5,2
Gamuzas y bayetas	14,3	17,6	3,3
Guantes uso doméstico	36,4	33,0	-3,4
Insecticidas	17,1	20,3	3,2
Lavavajillas a mano	15,1	18,9	3,8
Lavavajillas automáticas	31,8	36,9	5,1
Lejías	21,7	26,3	4,6
Limpiacristales	12,1	15,9	3,8
Limpiadores uso general	10,9	20,3	9,4
Limpiaodoros	25,8	22,7	-3,1
Limpiasuelos	32,9	34,8	1,9
Papel aluminio	52,7	62,6	9,9
Recambios fregasuelos	14,9	20,0	5,1
Sal para lavavajillas	27,8	31,3	3,5
Suavizantes ropa	35,8	40,1	4,3
TOTAL	23,5	26,7	3,2

CATEGORÍAS PERFUMERÍA E HIGIENE	CM ₉₉	CM ₀₀	T.V.
Bronceadores	12,2	14,9	2,7
Cepillos de dientes	33,9	37,3	3,4
Colonias familiares	8,8	8,7	-0,1
Champú	10,8	12,0	1,2
Depilatorios	4,6	4,8	0,2
Desmaquilladores	40,3	43,1	2,8
Desodorantes	5,2	6,1	0,9
Elixires bucales	30,8	33,3	2,5
Espuma moldeadora	12,1	11,3	-0,8
Gominas	8,4	9,9	1,5
Gel + jabón líquido	14,6	17,4	2,8
Hojas de afeitar	17,1	18,6	1,5
Jabón de afeitar	8,8	9,5	0,7
Jabón de tocador crema	36,5	41,8	5,3
Jabón de tocador pastilla	12,6	12,1	-0,5
Lacas capilares	10,6	10,5	-0,1
Loción después del afeitado	2,4	2,3	-0,1
Máquinas de afeitar	2,8	6,3	3,5
Pasta de dientes	10,0	11,0	1
Productos de belleza	4,6	9,0	4,4
Prod. Después del sol	15,0	16,1	1,1
Productos para el cuerpo	11,5	12,3	0,8
Suavizantes capilares	15,6	15,4	-0,2
TOTAL	14,3	15,8	1,5

¹ CM₉₉ Y CM₀₀: Cuota de mercado de la marca de distribuidor en el año 1999 y en el año 2000 respectivamente.

T.V.: Tasa de variación interanual de la cuota de mercado de la marca de distribuidor entre los años 1999 y 2000 (expresada en puntos porcentuales).

CUADRO 4.1 (Continuación)
Cuotas de mercado de la marca de distribuidor (en volumen) y tasa de variación (en puntos porcentuales) en el mercado de productos de gran consumo. Años 1999 y 2000

CATEGORÍAS ALIMENTACIÓN	CM₉₉	CM₀₀	T.V.	CATEGORÍAS ALIMENTACIÓN (CONT.)	CM₉₉	CM₀₀	T.V.
Aceite de Girasol	43,8	46,2	2,4	Leche Condensada	40,2	41,1	0,9
Aceite de Oliva	27,9	31,7	3,8	Leche Líquida	22,4	23,7	1,3
Aceitunas	27,7	32,6	4,9	Legumbres Cocidas al Natural	53,1	51,9	-1,2
Agua Mineral	10,7	11,4	0,7	Legumbres Secas	40,9	44,4	3,5
Alimentos Gatos	37,7	41,8	4,1	Licores	20,5	18,9	-1,6
Alimentos Perros	37,9	41,2	3,3	Loncheados	51,7	57,2	5,5
Anises	5,0	8,0	3,0	Magdalenas	40,2	41,3	1,1
Aperitivos	19,7	22	2,3	Maíz Precocido	50,1	50,4	0,3
Arroz Envasado	33,5	37,2	3,7	Mantequilla	20,2	23,0	2,8
Atún	21,5	24,8	3,3	Margarina	20,6	21,0	0,4
Batidos Leche	13,3	19,3	6,0	Mayonesa	19,3	20,9	1,6
Bebidas de Cacao	15,8	16,6	0,8	Mejillones	20,4	22,7	2,3
Berberechos	17,4	25,9	8,5	Melocotón Almíbar	48,0	52,5	4,5
Bitter	12,9	14,9	2,0	Mermelada	36,9	39,5	2,6
Bombones	10,9	12,8	1,9	Nata líquida	24,2	27,9	3,7
Brandy	16,8	18,3	1,5	Pacharanes	6,2	8,8	2,6
Caballa	23,3	23,8	0,5	Pan de Molde	31,4	33,0	1,6
Café Instantáneo	24,8	25,6	0,8	Pan Tostado	48,3	48,5	0,2
Café Tostado	21,6	22,6	1,0	Panecillos	29,2	31,4	2,2
Caldos	17,2	18,7	1,5	Pastas Alimenticias	32,8	35,0	2,2
Callos	45,3	47,0	1,7	Pescado/Marisco preparado	26,7	31,7	5,0
Cereales Desayuno	16,7	20,9	4,2	Piña Envasada	45,4	52,0	6,6
Cerveza con alcohol	21,0	19,2	-1,8	Platos elaborados	39,3	36,8	-2,5
Cerveza sin alcohol	32,8	35,4	2,6	Postres preparados	21,5	23,8	2,3
Chorizo	6,7	7,3	0,6	Puré de Patatas	26,8	28,6	1,8
Cítricos	19,8	20,0	0,2	Queso Fresco	16,3	18,3	2,0
Colas	8,3	7,9	-0,4	Queso Fundido	21,7	23,0	1,3
Crema Cacao	33,5	30,1	-3,4	Ron	6,2	7,8	1,6
Croquetas	37,3	42,2	4,9	Salami	9,3	10,9	1,6
Edulcorantes	17,9	20,1	2,2	Salchichas	29,5	31,6	2,1
Empanadillas	28,5	28,6	0,1	Salchichón	8,5	11,6	3,1
Espárragos	35,2	37,5	2,3	Salsa de Pastas	17,2	18,3	1,1
Especias	35,3	39,4	4,1	Sardinias	34,1	35,7	1,6
Fabada	21,6	21,4	-0,2	Sopas en Sobre	12,2	13,4	1,2
Fiambres	10,4	11,8	1,4	Tabletas de Chocolate	20,7	22,9	2,2
Foie-Gras + Paté	12,5	15,6	3,1	Tomate Catsup	27,2	30,7	3,5
Frutos Secos	54,2	58,0	3,8	Tomate Frito	29,1	31,9	2,8
Fuet-Longaniza	11,4	14,1	2,7	Tomate Triturado	35,6	42,9	7,3
Galletas	20,3	22,4	2,1	Verduras	39,0	47,4	8,4
Gaseosas	46,5	48,9	2,4	Vermouth	19,6	23,0	3,4
Ginebra	10,0	10,0	0,0	Vino Mesa Cartón 1 l.	30,1	30,3	0,2
Harinas	53,1	53,5	0,4	Vinos de Jerez	12,2	12,1	-0,1
Helados	35,9	34,7	-1,2	Vinos Espumosos	14,4	14,1	-0,3
Horchata	24,1	29,9	5,8	Vodka	9,3	10,3	1,0
Infusiones	30,6	22,5	-8,1	Whisky	9,4	12,9	3,5
Jamón Curado	7,3	7,9	0,6	Yoghourt	19,0	20,6	1,6
Jamón York	9,2	9,6	0,4	Zumos de Fruta + Mosto	26,7	31,6	4,9
				TOTAL	25,4	27,4	2,0

Fuente: Nielsen (2001)

CUADRO 4.2

Cuotas de mercado de la marca de distribuidor (en volumen) y tasas de variación (en puntos porcentuales) en el mercado de productos de gran consumo. Años: 1994, 1997 y 2000

CATEGORÍAS	CUOTA DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR "ULTRAMARINOS"					
	1994	1997	2000	Tasa variación 1994-1997	Tasa variación 1997-2000	Tasa variación 1994-2000
Aceite de Girasol	26,7	31,0	46,2	4,3	15,2	19,5
Aceite de Oliva	18,3	22,1	31,7	3,8	9,6	13,4
Alimentos gatos	14,3	33,4	41,8	19,1	8,4	27,5
Alimentos perros	14,9	34,5	41,2	19,6	6,7	26,3
Arroz	19,7	27,3	37,2	7,6	9,9	17,5
Berberechos	7,6	9,4	25,9	1,8	16,5	18,3
Caballa	12,5	21,8	23,8	9,3	2,0	11,3
Café Instantáneo	19,4	23,3	25,6	3,9	2,3	6,2
Café Tostado	13,4	17,1	22,6	3,7	5,5	9,2
Caldos	7,9	11,6	18,7	3,7	7,1	10,8
Cremas de Cacao	18,7	25,8	30,1	7,1	4,3	11,4
Espárragos	20,7	28	37,5	7,3	9,5	16,8
Frutos secos	28,1	41,1	58,0	13,0	16,9	29,9
Galletas	11,3	16,5	22,4	5,2	5,9	11,1
Infusiones	13,5	27,1	22,5	13,6	-4,6	9,0
Legumbres	21,7	31	44,4	9,3	13,4	22,7
Legumbres coc. nat.	17,9	41,1	51,9	23,2	10,8	34,0
Maíz precocido	11,2	40,8	50,4	29,6	9,6	39,2
Mayonesa	10,7	17,6	20,9	6,9	3,3	10,2
Mejillones	16,7	20,9	22,7	4,2	1,8	6,0
Mermelada	27,6	30,5	39,5	2,9	9,0	11,9
Pan de Molde	16,2	28	33,0	11,8	5,0	16,8
Pan Tostado	22	43,1	48,5	21,1	5,4	26,5
Pastas secas	23,3	33,2	35,0	9,9	1,8	11,7
Piña envasada	27	37,3	52,0	10,3	14,7	25,0
Platos Preparados	10,7	30,4	36,8	19,7	6,4	26,1
Postres preparados	3,2	13,2	23,8	10,0	10,6	20,6
Sardinas	15,5	27,8	35,7	12,3	7,9	20,2
Sopas de sobre	5,2	8,3	13,4	3,1	5,1	8,2
Tabletas de chocolate	11,2	16	22,9	4,8	6,9	11,7
Tomate natural	28,4	33,5	42,9	5,1	9,4	14,5
Tomates frito	13,7	23,0	31,9	9,3	8,9	18,2
Verduras congeladas	10,2	19,9	47,4	9,7	27,5	37,2
CATEGORÍAS	CUOTA DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR "PERECEDEROS"					
	1994	1997	2000	Tasa variación 1994-1997	Tasa variación 1997-2000	Tasa variación 1994-2000
Congelados/helados	7,4	25,8	34,7	18,4	8,9	27,3
Leche líquida	17,5	20	23,7	2,5	3,7	6,2
Magdalenas	9,4	29,6	41,3	20,2	11,7	31,9
Mantequilla	15,1	17,2	23	2,1	5,8	7,9
Margarina	7,6	17,2	21,0	9,6	3,8	13,4
Salchichas	11,9	23,1	31,6	11,2	8,5	19,7
Yoghourt	4,9	13	20,6	8,1	7,6	15,7

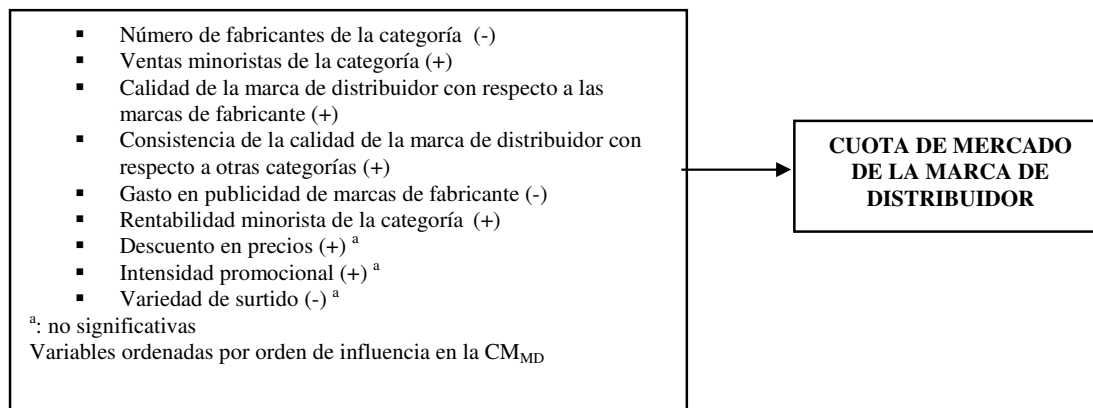
Fuente: Nielsen

CUADRO 4.2 (Continuación)
Cuotas de mercado de la marca de distribuidor (en volumen) y tasas de variación (en puntos porcentuales) en el mercado de productos de gran consumo. Años: 1994, 1997 y 2000

	CUOTA DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR "LIQUIDOS"					
CATEGORÍAS	1994	1997	2000	Tasa variación 1994-1997	Tasa variación 1997-2000	Tasa variación 1994-2000
Agua mineral	3,2	10,3	11,4	7,1	1,1	8,2
Batidos	5,9	8,2	19,3	2,3	11,1	13,4
Brandy	1,9	8,9	18,3	7,0	9,4	16,4
Licores	17,4	23,6	18,9	6,2	-4,7	1,5
Vermut	9,9	15,5	23,0	5,6	7,5	13,1
Vinos de mesa (1 litro)	18,4	19,7	30,3	1,3	10,6	11,9
Whisky	4,1	9,9	12,9	5,8	3,0	8,8
Zumos	19,4	21,3	31,6	1,9	10,3	12,2
	CUOTA DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR "MANTENIMIENTO DEL HOGAR"					
CATEGORÍAS	1994	1997	2000	Tasa variación 1994-1997	Tasa variación 1997-2000	Tasa variación 1994-2000
Ambientadores	5,8	17	17,7	11,2	0,7	11,9
Detergentes Ropa	8	14,3	16,4	6,3	2,1	8,4
Estropajos	12	15,9	19,6	3,9	3,7	7,6
Gamuzas y Bayetas	9,9	13,6	17,6	3,7	4,0	7,7
Guantes domésticos	40,3	39,1	33	-1,2	-6,1	-7,3
Insecticidas	5,1	8,8	20,3	3,7	11,5	15,2
Lavavajillas a mano	13,5	14,6	18,9	1,1	4,3	5,4
Lavavajillas maquina	18,3	24,9	36,9	6,6	12,0	18,6
Lejía	18,9	23,2	26,3	4,3	3,1	7,4
Limpisuelos líquido	16,4	32,2	34,8	15,8	2,6	18,4
Pañales desechables	15,4	12,5	15,5	-2,9	3,0	0,1
Pañuelos de celulosa	23,6	44,1	27,8	20,5	-16,3	4,2
Papel de aluminio	39,7	54,5	62,6	14,8	8,1	22,9
Papel higiénico	22,5	38,2	42,3	15,7	4,1	19,8
Recambios fregasuelos	12,7	13,8	20	1,1	6,2	7,3
Servilletas domésticas	26,3	33,7	44,4	7,4	10,7	18,1
Suavizantes ropa	10,8	26,4	40,1	15,6	13,7	29,3
	CUOTA DE LA MARCA DE DISTRIBUIDOR "HIGIENE Y BELLEZA"					
CATEGORÍAS	1994	1997	2000	Tasa variación 1994-1997	Tasa variación 1997-2000	Tasa variación 1994-2000
Champú	8,4	10,8	12,0	2,4	1,2	3,6
Desmaquilladores	31,2	39,5	43,1	8,3	3,6	11,9
Desodorantes	1,7	3,6	6,1	1,9	2,5	4,4
Gel espuma y baño	7,2	17,5	17,4	10,3	-0,1	10,2
Hojas de afeitarse	10,7	15,8	18,6	5,1	2,8	7,9
Pasta de dientes	6,7	7,2	11,0	0,5	3,8	4,3

Fuente: Nielsen

FIGURA 4.1²
Determinantes de la cuota de mercado de la marca de distribuidor



Fuente: Hoch y Banerji (1993)

FIGURA 4.2³
Determinantes de la cuota de mercado de la marca de distribuidor

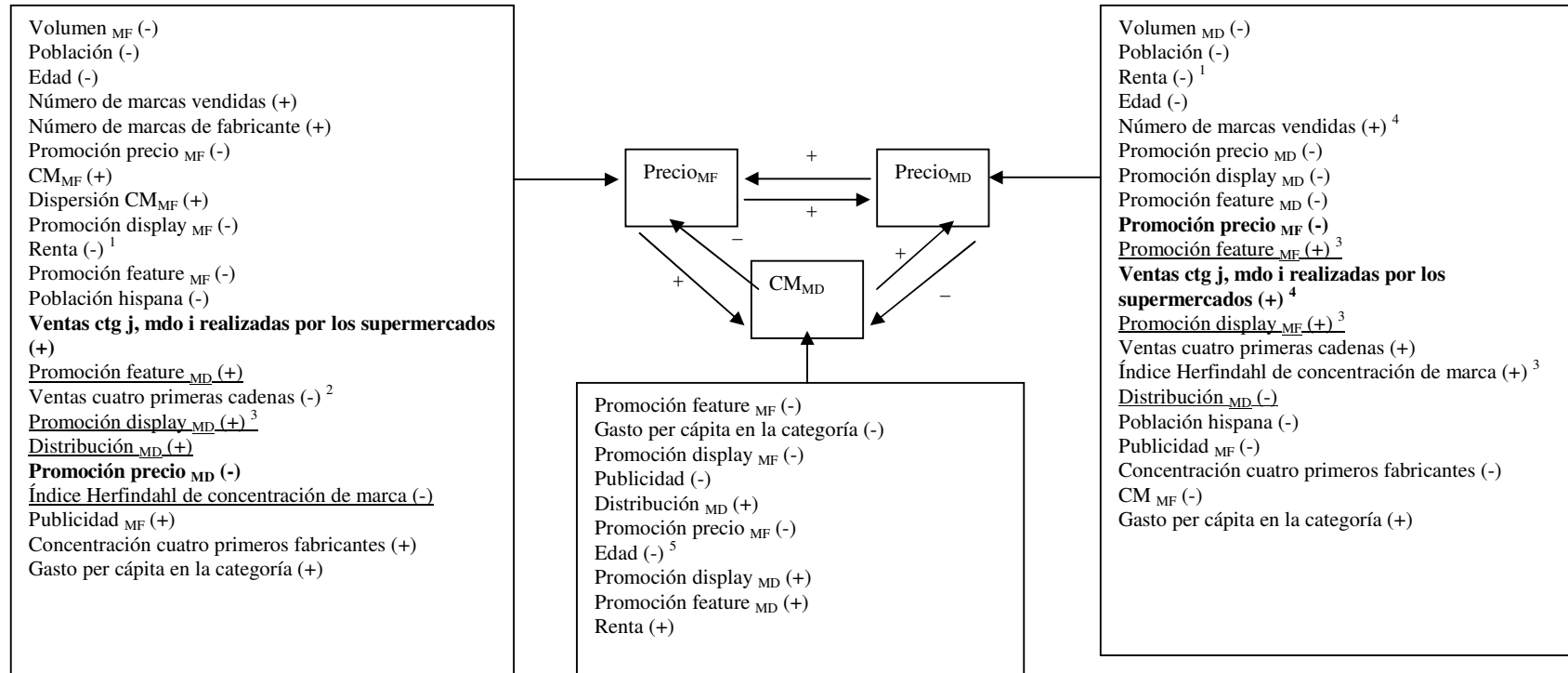
FACTORES DEL CONSUMIDOR	FACTORES DEL DISTRIBUIDOR
6. Riqueza (-) ^a	11. Profundidad del surtido (-) ^a
14. Nivel de educación (+)	3. Promoción de la marca de distribuidor (+) ^a
14. Edad (+)	4. Programa de marca premium de distribuidor (+) ^a
16. Composición étnica (+)	5. Gaps de precios (+) ^a
	9. Compromiso de calidad (garantía del establecimiento) (+) ^a
FACTORES DEL FABRICANTE	5. Nombre de la enseña para la marca de distribuidor (+) ^a
1. Número de marcas (-) ^a	7. Promoción de la marca de fabricante (-) ^a
2. Heterogeneidad de las cuotas de mercado (+) ^a	12. Número de competidores minoristas (-) ^a
15. Promociones pull y push (-) ^a	8. Índice de desarrollo de la categoría (+) ^a
	13. Estrategia de precios bajos todos los días (+) ^b
	12. Número de unidades de marcas de distribuidor como fracción del total (+) ^b . Representa un potencial de economías de escala.
	17. Economías de escala (Tamaño de la cadena) (+) ^b
	10. Heterogeneidad de las cuotas de mercado (+) ^a
^a p<.01; ^b p<.05; ^c p<.10	
Variables ordenadas por orden de influencia en la CM _{MD} dentro de cada subgrupo.	

Fuente: Dhar y Hoch (1997)

² Hoch y Banerji (1993) realizan una investigación sobre 180 categorías de alimentación, para determinar qué factores influyen en mayor grado en la participación de mercado de las marcas de distribuidor. Obtienen un coeficiente de determinación ajustado para su modelo de 0,72.

³ Dhar y Hoch (1997) realizan regresiones a nivel de categoría y distribuidor, con las variables explicativas mencionadas en la figura 2.2 y la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, como variable dependiente. Estudian 34 categorías de alimentación para 93 distribuidores durante un período de tres años. Utilizan una estimación de mínimos cuadrados en dos etapas y obtienen un valor medio para la R² ajustada de 0,69.

FIGURA 4.3
Determinantes de la cuota de mercado de las marcas de distribuidor



- 1: Putsis (1997) encuentra signo negativo de la renta del mercado local con el precio de las marcas de fabricante y el precio de las marcas de distribuidor; Cotterill, Putsis y Dhar (2000) obtienen signo positivo de la renta media por hogar en el mercado local con el precio de la marca de fabricante y el precio de las marcas de distribuidor.
- 2: Signo negativo (Putsis, 1997) y signo positivo (Cotterill y Putsis, 1999; y Cotterill, Putsis y Dhar, 2000).
- 3: Signo positivo (Putsis, 1997) y signo negativo (Cotterill, Putsis y Dhar, 2000).
- 4: Signo positivo (Putsis, 1997) y signo negativo (Cotterill y Putsis, 1999).
- 5: Signo negativo no significativo (Cotterill y Putsis, 1999) y signo positivo no significativo (Cotterill, Putsis y Dhar, 2000).
- En negrita: no significativas para Cotterill y Putsis (1999). Subrayadas: no significativas para Cotterill, Putsis y Dhar (2000).
- Fuente: Trabajos de Putsis (1997), Cotterill y Putsis (1999) y Cotterill, Putsis y Dhar (2000)

ANEXO - 3

CUADRO 5.1
Categorías de producto Nielsen analizadas

DESIGNACIÓN	DESCRIPCIÓN
_ACOLIV	Aceite de oliva
_AGUA	Agua mineral
_AMBIENT	Ambientadores
_APFEM	Apósitos femeninos
_ARROZ	Arroz envasado
_ATUN	Atún
_CFINST	Café instantáneo
_CFTST	Café tostado
_CHAMPU	Champú
_CRKKO	Cremas de cacao
_DESOD	Desodorantes
_DETERG	Detergentes
_ESPARR	Espárragos en conserva
_ESTROP	Estropajos
_GALLET	Galletas María
_GAMUZA	Gamuzas y bayetas
_GEL	Gel de baño
_GUANT	Guantes domésticos
_INSECT	Insecticidas
_LAVMN	Lavavajillas mano
_LAVMQ	Lavavajillas máquina
_LECHE	Leche
_LEGUM	Legumbres
_LEJIA	Lejía
_LICOR	Licores
_LIMPIAS	Limpisuelos
_MAIZ	Maiz
_MARGAR	Margarina
_MAYON	Mayonesa
_MEJILL	Mejillones
_MERMEL	Mermelada
_PALUM	Papel de aluminio
_PANMLD	Pan de molde
_PANNAL	Pañales
_PANNUEL	Pañuelos de papel
_PASTAS	Pastas alimenticias
_PDIENT	Pasta de dientes
_PHIGIEN	Papel higiénico
_PINNA	Piña envasada
_PLAPRP	Platos preparados
_RCFREG	Recambios fregasuelos
_ROLLCC	Rollos de cocina
_SERVILL	Servilletas domésticas
_SOPAS	Sopas sobre
_SUAVIZ	Suavizantes
_TABCHOC	Tabletas de chocolate
_TOMATN	Tomate triturado natural
_WHISKY	Whisky
_YOGUR	Yogures
_ZUMOS	Zumos

CUADRO 5.2
Diferencias de calidad objetiva entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor

		N	Media	Desv. Típ	F-Snedecor	Sig
ACOLIV	md	6	7,00	1,10		
	mf	21	6,19	1,69	1,21	0,28
	mfl	1	7,00,		0,00	1,00
	pmf	6	7,50	0,55	1,00	0,34
APFEM	md	10	6,80	0,63		
	mf	19	6,16	1,30	2,14	0,16
	mfl	4	6,50	1,00	0,47	0,51
	pmf	8	7,00	0,93	0,30	0,59
ARROZ	md	10	4,20	1,87		
	mf	14	5,21	1,12	2,75	0,11
	mfl	1	6,00,		0,84	0,38
	pmf	8	5,50	1,07	3,04	0,10
CFINST	md	2	5,50	0,71		
	mf	4	6,00	0,82	0,53	0,51
	mfl	1	7,00,		3,00	0,33
	pmf	4	6,00	0,82	0,53	0,51
CHAMPU	md	3	6,00	1,00		
	mf	14	6,79	0,89	1,85	0,19
	mfl	1	7,00,		0,75	0,48
	pmf	11	6,73	0,91	1,47	0,25
DETERG	md	2	6,00	0,00		
	mf	4	5,75	0,50	0,44	0,54
	mfl	1	6,00,			
	pmf	4	5,75	0,50	0,44	0,54
ESPARR	md	8	6,38	1,06		
	mf	6	6,00	1,10	0,42	0,53
	mfl	1	7,00,		0,31	0,60
	pmf	3	6,67	0,58	0,20	0,67
GALLET	md	5	5,80	0,84		
	mf	15	4,53	1,92	1,99	0,18
	mfl	2	6,50	0,71	1,06	0,35
	pmf	10	4,70	1,77	1,70	0,22
GAMUZA	md	6	6,00	0,63		
	mf	5	5,40	0,55	2,76	0,13
	mfl	1	5,00,		2,14	0,20
	pmf	5	5,40	0,55	2,76	0,13
GEL	md	5	4,60	0,55		
	mf	10	4,50	1,51	0,02	0,89
	mfl	1	5,00,		0,44	0,54
	pmf	5	4,80	0,45	0,40	0,55
INSECT	md	5	3,00	0,71		
	mf	8	4,00	1,31	2,42	0,15
	mfl	1	4,00,		1,67	0,27
	pmf	4	4,50	1,73	3,18	0,12

CUADRO 5.2 (Continuación)
Diferencias de calidad objetiva entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor

		N	Media	Desv. Típ	F-Snedecor	Sig
LAVMN	md	8	6,13	0,99		
	mf	11	5,64	1,21	0,88	0,36
	mfl	3	6,00	1,00	0,04	0,86
	pmf	7	6,29	0,95	0,10	0,76
LAVMQ	md	3	5,33	1,16		
	mf	5	4,80	1,10	0,43	0,54
	mfl	1	6,00		0,25	0,67
	pmf	3	5,33	1,16	0,00	1,00
LECHE	md	9	6,00	1,00		
	mf	32	5,38	1,19	2,08	0,16
	mfl	1	7,00		0,90	0,37
	pmf	6	5,67	1,51	0,27	0,61
LEJIA	md	7	5,00	0,00		
	mf	7	4,71	0,49	2,40	0,15
	mfl	3	4,67	0,58	2,80	0,13
	pmf	5	4,80	0,45	1,46	0,26
LICOR	md	3	5,33	0,58		
	mf	10	5,00	0,94	0,33	0,58
	mfl	1	6,00		1,00	0,42
	pmf	4	5,50	1,00	0,07	0,81
LIMPIAS	md	5	4,40	3,13		
	mf	10	4,90	1,79	0,16	0,70
	mfl	1	1,00		0,98	0,38
	pmf	4	4,75	2,63	0,03	0,86
MARGAR	md	8	5,25	0,46		
	mf	9	5,89	0,78	4,06	0,06
	mfl	1	6,00		2,33	0,17
	pmf	4	5,50	0,58	0,67	0,43
MAYON	md	5	5,20	1,64		
	mf	9	4,56	1,24	0,70	0,42
	mfl	1	4,00		0,44	0,54
	pmf	4	5,00	1,16	0,04	0,84
MEJILL	md	4	5,75	2,06		
	mf	16	4,19	2,26	1,58	0,23
	mfl	1	6,00		0,01	0,92
	pmf	6	4,83	2,32	0,41	0,54
MERMEL	md	6	5,33	1,51		
	mf	13	5,39	1,50	0,01	0,95
	mfl	1	8,00		2,69	0,16
	pmf	6	5,33	1,75	0,00	1,00
PALUM	md	4	7,25	0,96		
	mf	6	6,50	1,05	1,31	0,29
	mfl	1	8,00		0,49	0,53
	pmf	4	6,50	1,29	0,87	0,39

CUADRO 5.2 (Continuación)
Diferencias de calidad objetiva entre las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor

		N	Media	Desv. Típ	F-Snedecor	Sig
PANMLD	md	6	5,00	0,63		
	mf	5	5,20	0,84	0,21	0,66
	mfl	1	5,00		0,00	1,00
	pmf	2	5,50	0,71	0,90	0,38
PANNAL	md	4	6,25	0,50		
	mf	8	5,75	0,71	1,57	0,24
	mfl	4	6,25	0,50	0,00	1,00
	pmf	8	5,75	0,71	1,57	0,24
PASTAS	md	9	6,22	0,67		
	mf	18	6,33	0,59	0,19	0,66
	mfl	1	7,00		1,23	0,30
	pmf	4	6,50	0,58	0,52	0,49
PDIENT	md	4	7,00	0,00		
	mf	14	5,07	2,09	3,25	0,09
	mfl	3	6,33	1,16	1,43	0,29
	pmf	8	6,25	1,04	2,00	0,19
PLAPRP	md	5	4,60	1,14		
	mf	9	4,67	1,66	0,01	0,94
	mfl	2	6,50	0,71	4,52	0,09
	pmf	6	5,00	1,90	0,17	0,69
SOPAS	md	3	4,00	0,00		
	mf	14	4,07	0,62	0,04	0,85
	mfl	4	4,00	0,00		
	pmf	12	4,17	0,58	0,24	0,64
SUAVIZ	md	4	6,50	0,58		
	mf	9	5,33	1,87	1,43	0,26
	mfl	1	6,00		0,60	0,50
	pmf	5	6,00	1,73	0,30	0,60
WHISKY	md	3	5,00	0,00		
	mf	16	6,19	0,98	4,20	0,06
	mfl	1	7,00			
	pmf	6	6,67	0,82	11,67	0,01
YOGUR	md	3	7,33	0,58		
	mf	4	7,50	0,58	0,14	0,72
	mfl	1	7,00		0,25	0,67
	pmf	4	7,50	0,58	0,14	0,72
ZUMOS	md	9	3,89	1,83		
	mf	16	4,06	2,41	0,04	0,85
	mfl	1	7,00		2,59	0,15
	pmf	6	5,00	2,19	1,14	0,31

CUADRO 5.3

Elección entre un modelo panel de efectos fijos y un modelo panel de efectos aleatorios

Un modelo de datos panel es un modelo de regresión que utiliza para la estimación de los parámetros, la variabilidad transversal y temporal de la información utilizada. En el modelo panel de efectos fijos se estiman los coeficientes de las variables explicativas (tantos como variables independientes), y un conjunto de términos independientes (tantos como secciones transversales) que recogen la parte diferencial de las secciones transversales del análisis. A este conjunto de términos independientes se les designa como efectos fijos del panel.

Los modelos panel más utilizados tradicionalmente han sido:

- Modelo de efectos fijos: $y_{it} = \eta_i + \beta x_{it} + v_{it}$
- Modelo de efectos aleatorios: $y_{it} = \alpha + \beta x_{it} + (\eta_i + \epsilon_{it})$

En el modelo de efectos aleatorios, los parámetros específicos correspondientes a cada sección transversal del panel se integran en la perturbación aleatoria: $v_{it} = \eta_i + \epsilon_{it}$

En ambos modelos:

y: variable dependiente
 β : coeficientes
 x: variables explicativas
 η : heterogeneidad transversal inobservable
 v: perturbación aleatoria
 α : constante
 i=1...N, identifica las secciones transversales;
 t= 1.....T, identifica las secciones temporales

Tal como se puede observar, el modelo de efectos fijos se diferencia del modelo de efectos aleatorios en la heterogeneidad transversal inobservable. Si esa heterogeneidad se considera fija o determinista estamos ante un modelo de efectos fijos. Si por el contrario se considera que tiene una parte fija común y una aleatoria específica para cada individuo, estamos ante un modelo panel de efectos aleatorios.

La elección entre uno u otro modelo ha de apoyarse en la peculiaridad del fenómeno estudiado, no puede basarse exclusivamente en la utilización de un contraste estadístico. No obstante, el contraste estadístico más utilizado en este ámbito es el Test de Hausman, y su aplicación resulta pertinente para tomar la decisión, cuando no existe seguridad sobre la relación entre X_{it} y η_i .

A continuación expresamos el test de Hausman, su hipótesis nula (H_0) y alternativa (H_1):

$$\text{Test de Hausman} = (\beta_{EF} - \beta_{EA})' [Var(\beta_{EF}) - Var(\beta_{EA})]^{-1} (\beta_{EF} - \beta_{EA})$$

β_{EF} : estimador de efectos fijos.
 β_{EA} : estimador de efectos aleatorios.
 Var: varianza

H_0 : El efecto η_i está incorrelacionado con X_{it} . El estimador β_{EA} será consistente y β_{EF} también (aunque algo menos eficiente) por lo que su parecido será significativo. Por tanto, no existe diferencia entre los estimadores y se utiliza efectos aleatorios.

H_1 : El efecto η_i está correlacionado con X_{it} . El estimador β_{EA} no será consistente por lo que su valor podría distar del valor de β_{EF} . Existen diferencias entre los estimadores, por lo que se emplea efectos fijos.

CUADRO 5.4
Resultados de la estimación de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor mediante un modelo panel de efectos fijos (Modelo I)

VARIABLE DEPENDIENTE: LCMD					
MÉTODO: POOLED LEAST SQUARES					
PERÍODO DE ANÁLISIS: 1996-2000					
OBSERVACIONES DEL PANEL: 250					
WHITE HETEROSKEDASTICITY-CONSISTENT STANDARD ERRORS&COVARIANCE					
	COEFICIENTES	STD. ERROR	T-STATISTICS	PROB.	
VARIABLES INDEPENDIENTES					
DIF	0,0078	0,0020	3,8691	0,0002	
PMD	-0,0004	0,0004	-0,9932	0,3219	
PMF	0,0004	0,0004	1,1299	0,2599	
TCRCVOL	-0,0029	0,0014	-2,0820	0,0387	
LCR3M	-0,5925	0,1393	-4,2529	0,0000	
LCPCR3M	0,0180	0,0214	0,8411	0,4013	
LCR4MIN	0,5086	0,2042	2,4910	0,0136	
LDTCVOL	-0,0540	0,1168	-0,4623	0,6444	
LCMPAUM	0,3185	0,1989	1,6017	0,1109	
LMBCG	-0,5391	0,6809	-0,7917	0,4296	
LRTCG	1,6152	0,3963	4,0753	0,0001	
R-squared	0,9677	Mean dependent var		3,0499	
Adjusted R-squared	0,9575	S.D. dependent var		0,5196	
S.E. of regression	0,1071	Sum squared resid		2,1681	
F-statistic	94,5145	Durbin-Watson stat		1,8125	
Prob(F-statistic)	0,0000				

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
ACOLIV--C	-5,47	1,79	-3,07	0,00
AGUA--C	-6,31	1,70	-3,70	0,00
AMBIENT--C	-5,60	1,72	-3,26	0,00
APFEM--C	-5,47	1,76	-3,10	0,00
ARROZ--C	-5,02	1,67	-3,02	0,00
ATUN--C	-5,37	1,78	-3,02	0,00
CFINST--C	-5,62	1,68	-3,34	0,00
CFTST--C	-5,47	1,62	-3,37	0,00
CHAMPU--C	-6,62	1,62	-4,08	0,00
CRKKO--C	-4,97	1,65	-3,01	0,00
DESOD--C	-6,87	1,51	-4,53	0,00
DETERG--C	-5,90	1,81	-3,26	0,00
ESPARR--C	-5,35	1,51	-3,55	0,00
ESTROP--C	-5,12	1,67	-3,07	0,00
GALLET--C	-5,69	1,68	-3,39	0,00
GAMUZA--C	-5,09	1,73	-2,94	0,00
GEL--C	-5,85	1,67	-3,51	0,00
GUANT--C	-4,40	1,69	-2,60	0,01
INSECT--C	-5,30	1,74	-3,04	0,00
LAVMN--C	-5,27	1,70	-3,10	0,00
LAVMQ--C	-5,22	1,78	-2,93	0,00
LECHE--C	-5,78	1,80	-3,21	0,00
LEGUM--C	-4,89	1,64	-2,99	0,00
LEJIA--C	-4,86	1,66	-2,93	0,00
LICOR--C	-6,11	1,64	-3,73	0,00

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
LIMPIAS--C	-4,75	1,68	-2,82	0,01
MAIZ--C	-4,61	1,59	-2,89	0,00
MARGAR--C	-5,42	1,65	-3,28	0,00
MAYON--C	-5,31	1,63	-3,26	0,00
MEJILL--C	-5,23	1,71	-3,06	0,00
MERMEL--C	-5,15	1,63	-3,16	0,00
PALUM--C	-4,51	1,72	-2,62	0,01
PANMLD--C	-4,96	1,68	-2,96	0,00
PANNAL--C	-5,88	1,93	-3,05	0,00
PANNUEL--C	-4,48	1,69	-2,65	0,01
PASTAS--C	-4,86	1,64	-2,97	0,00
PDIENT--C	-6,54	1,52	-4,30	0,00
PHIGIEN--C	-4,73	1,76	-2,70	0,01
PINNA--C	-5,30	1,60	-3,30	0,00
PLAPRP--C	-5,27	1,66	-3,17	0,00
RCFREG--C	-5,17	1,68	-3,07	0,00
ROLLCC--C	-4,49	1,68	-2,67	0,01
SERVILL--C	-4,37	1,64	-2,66	0,01
SOPAS--C	-5,77	1,76	-3,29	0,00
SUAVIZ--C	-4,85	1,74	-2,79	0,01
TABCHOC--C	-5,49	1,58	-3,48	0,00
TOMATN--C	-4,56	1,61	-2,83	0,01
WHISKY--C	-6,73	1,65	-4,08	0,00
YOGUR--C	-5,77	1,77	-3,26	0,00
ZUMOS--C	-5,26	1,72	-3,06	0,00

CUADRO 5.5
Resultados de la estimación de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor mediante un
modelo panel de efectos fijos (Modelo II)

VARIABLE DEPENDIENTE: LCMD				
MÉTODO: POOLED LEAST SQUARES				
PERÍODO DE ANÁLISIS: 1996-2000				
OBSERVACIONES DEL PANEL: 250				
WHITE HETEROSKEDASTICITY-CONSISTENT STANDARD ERRORS&COVARIANCE				
VARIABLES INDEPENDIENTES	COEFICIENTES	STD. ERROR	T-STATISTICS	PROB.
PMF	0,000450	0,000354	1,272671	0,2047
PMD	-0,000448	0,000437	-1,026845	0,3058
DIF	0,007567	0,001992	3,799367	0,0002
TCRCVOL	-0,002811	0,001396	-2,013669	0,0454
LCR3M	-0,611307	0,141528	-4,319339	0,0000
LCR4MIN	0,422869	0,074591	5,669159	0,0000
LCMPAUM	0,321914	0,196097	1,641610	0,1023
LRTCG	1,234955	0,262784	4,699512	0,0000
R-squared	0,967337	Mean dependent var		3,049893
Adjusted R-squared	0,957640	S.D. dependent var		0,519577
S.E. of regression	0,106937	Sum squared resid		2,195606
F-statistic	99,75826	Durbin-Watson stat		1,810956
Prob(F-statistic)	0,000000			

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
ACOLIV--C	-4,87	1,89	-2,58	0,01
AGUA--C	-5,56	1,77	-3,14	0,00
AMBIENT--C	-4,94	1,78	-2,78	0,01
APFEM--C	-4,74	1,82	-2,60	0,01
ARROZ--C	-4,34	1,75	-2,48	0,01
ATUN--C	-4,73	1,87	-2,53	0,01
CFINST--C	-5,08	1,78	-2,85	0,00
CFTST--C	-4,86	1,72	-2,82	0,01
CHAMPU--C	-6,04	1,67	-3,61	0,00
CRKKO--C	-4,26	1,74	-2,46	0,01
DESOD--C	-6,28	1,48	-4,23	0,00
DETERG--C	-5,21	1,85	-2,82	0,01
ESPARR--C	-4,73	1,60	-2,95	0,00
ESTROP--C	-4,35	1,71	-2,54	0,01
GALLET--C	-5,00	1,76	-2,85	0,00
GAMUZA--C	-4,40	1,78	-2,48	0,01
GEL--C	-5,22	1,73	-3,02	0,00
GUANT--C	-3,62	1,73	-2,09	0,04
INSECT--C	-4,59	1,76	-2,60	0,01
LAVMN--C	-4,55	1,74	-2,61	0,01
LAVMQ--C	-4,60	1,87	-2,46	0,02
LECHE--C	-5,14	1,89	-2,72	0,01
LEGUM--C	-4,19	1,70	-2,47	0,01
LEJIA--C	-4,08	1,69	-2,41	0,02
LICOR--C	-5,65	1,76	-3,21	0,00

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
LIMPIAS--C	-4,02	1,72	-2,34	0,02
MAIZ--C	-3,99	1,71	-2,34	0,02
MARGAR--C	-4,77	1,74	-2,74	0,01
MAYON--C	-4,65	1,72	-2,71	0,01
MEJILL--C	-4,61	1,80	-2,56	0,01
MERMEL--C	-4,51	1,73	-2,62	0,01
PALUM--C	-3,80	1,79	-2,12	0,04
PANMLD--C	-4,26	1,77	-2,41	0,02
PANNAL--C	-5,32	2,03	-2,62	0,01
PANNUEL--C	-3,79	1,76	-2,15	0,03
PASTAS--C	-4,15	1,72	-2,41	0,02
PDIENT--C	-5,98	1,60	-3,73	0,00
PHIGIEN--C	-4,06	1,84	-2,21	0,03
PINNA--C	-4,67	1,69	-2,76	0,01
PLAPRP--C	-4,72	1,77	-2,66	0,01
RCFREG--C	-4,40	1,73	-2,54	0,01
ROLLCC--C	-3,83	1,77	-2,16	0,03
SERVILL--C	-3,69	1,72	-2,14	0,03
SOPAS--C	-5,05	1,84	-2,74	0,01
SUAVIZ--C	-4,20	1,81	-2,32	0,02
TABCHOC--C	-4,81	1,67	-2,87	0,00
TOMATN--C	-3,85	1,69	-2,27	0,02
WHISKY--C	-6,28	1,76	-3,58	0,00
YOGUR--C	-5,06	1,86	-2,73	0,01
ZUMOS--C	-4,60	1,81	-2,54	0,01

CUADRO 5.6
Resultados de la estimación de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor mediante un
modelo panel de efectos fijos (Modelo III)

VARIABLE DEPENDIENTE: LCMD				
MÉTODO: POOLED LEAST SQUARES				
PERÍODO DE ANÁLISIS: 1996-2000				
OBSERVACIONES DEL PANEL: 250				
WHITE HETEROSKEDASTICITY-CONSISTENT STANDARD ERRORS&COVARIANCE				
	COEFICIENTES	STD. ERROR	T-STATISTICS	PROB.
VARIABLES INDEPENDIENTES				
DIF	0,0094	0,0015	6,2951	0,0000
TCRCVOL	-0,0029	0,0014	-2,1179	0,0355
LCR3M	-0,5874	0,1363	-4,3102	0,0000
LCR4MIN	0,4537	0,0739	6,1385	0,0000
LCMPAUM	0,3667	0,1311	2,7976	0,0057
LRTCG	1,1747	0,2709	4,3358	0,0000
R-squared	0,9666	Mean dependent var		3,0499
Adjusted R-squared	0,9571	S.D. dependent var		0,5196
S.E. of regression	0,1076	Sum squared resid		2,2472
F-statistic	101,9840	Durbin-Watson stat		1,8434
Prob(F-statistic)	0,0000			

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
ACOLIV--C	-5,06	1,72	-2,95	0,00
AGUA--C	-5,75	1,58	-3,65	0,00
AMBIENT--C	-5,14	1,60	-3,21	0,00
APFEM--C	-4,98	1,64	-3,03	0,00
ARROZ--C	-4,50	1,60	-2,80	0,01
ATUN--C	-4,91	1,67	-2,94	0,00
CFINST--C	-4,81	1,71	-2,81	0,01
CFTST--C	-4,96	1,67	-2,97	0,00
CHAMPU--C	-6,05	1,58	-3,83	0,00
CRKKO--C	-4,37	1,65	-2,64	0,01
DESOD--C	-6,08	1,50	-4,06	0,00
DETERG--C	-5,43	1,64	-3,32	0,00
ESPARR--C	-4,83	1,60	-3,02	0,00
ESTROP--C	-4,54	1,56	-2,91	0,00
GALLET--C	-5,15	1,62	-3,17	0,00
GAMUZA--C	-4,60	1,61	-2,86	0,00
GEL--C	-5,38	1,58	-3,41	0,00
GUANT--C	-3,78	1,55	-2,44	0,02
INSECT--C	-4,80	1,59	-3,03	0,00
LAVMN--C	-4,74	1,60	-2,97	0,00
LAVMQ--C	-4,77	1,71	-2,79	0,01
LECHE--C	-5,33	1,66	-3,20	0,00
LEGUM--C	-4,34	1,56	-2,79	0,01
LEJIA--C	-4,28	1,53	-2,80	0,01
LICOR--C	-5,62	1,71	-3,29	0,00

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
LIMPIAS--C	-4,22	1,56	-2,71	0,01
MAIZ--C	-4,09	1,63	-2,51	0,01
MARGAR--C	-4,89	1,64	-2,98	0,00
MAYON--C	-4,78	1,62	-2,96	0,00
MEJILL--C	-4,76	1,62	-2,93	0,00
MERMEL--C	-4,62	1,63	-2,83	0,01
PALUM--C	-3,97	1,59	-2,50	0,01
PANMLD--C	-4,40	1,66	-2,66	0,01
PANNAL--C	-5,57	1,78	-3,14	0,00
PANNUEL--C	-3,95	1,60	-2,47	0,01
PASTAS--C	-4,31	1,60	-2,69	0,01
PDIENT--C	-5,60	1,64	-3,41	0,00
PHIGIEN--C	-4,23	1,62	-2,61	0,01
PINNA--C	-4,78	1,56	-3,07	0,00
PLAPRP--C	-4,82	1,70	-2,83	0,01
RCFREG--C	-4,58	1,58	-2,91	0,00
ROLLCC--C	-3,97	1,60	-2,48	0,01
SERVILL--C	-3,82	1,57	-2,43	0,02
SOPAS--C	-5,27	1,67	-3,16	0,00
SUAVIZ--C	-4,41	1,62	-2,73	0,01
TABCHOC--C	-4,87	1,64	-2,96	0,00
TOMATN--C	-3,97	1,57	-2,53	0,01
WHISKY--C	-6,23	1,74	-3,58	0,00
YOGUR--C	-5,24	1,71	-3,06	0,00
ZUMOS--C	-4,77	1,64	-2,92	0,00

CUADRO 5.7
Resultados de la estimación de las cuotas de mercado de las marcas de distribuidor mediante un
modelo panel de efectos fijos (Modelo IV)

VARIABLE DEPENDIENTE: LCMD				
MÉTODO: GLS (CROSS SECTION WEIGHTS)				
PERÍODO DE ANÁLISIS: 1996-2000				
OBSERVACIONES DEL PANEL: 250				
CONVERGENCIA ALCANZADA DESPUÉS DE 17 ITERACIONES				
VARIABLES INDEPENDIENTES	COEFICIENTES	STD. ERROR	T-STATISTICS	PROB.
DIF	0,012830	0,000116	110,5323	0,0000
TCRCVOL	-0,001088	0,000204	-5,337887	0,0000
LCR3M	-0,410136	0,017789	-23,05554	0,0000
LCMPAUM	0,148173	0,031315	4,731758	0,0000
LMBCG	1,178393	0,046447	25,37053	0,0000
LRTCG	0,831291	0,050748	16,38061	0,0000
R-squared	0,999857	Mean dependent var		6,965920
Adjusted R-squared	0,999816	S.D. dependent var		8,820321
S.E. of regression	0,119657	Sum squared resid		2,777673
F-statistic	24595,96	Durbin-Watson stat		1,989169
Prob(F-statistic)	0,000000			

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
ACOLIV--C	-4,27	0,30	-14,18	0,00
AGUA--C	-4,98	0,26	-18,99	0,00
AMBIENT--C	-4,49	0,28	-16,11	0,00
APFEM--C	-4,43	0,28	-15,65	0,00
ARROZ--C	-3,95	0,26	-14,97	0,00
ATUN--C	-4,35	0,29	-14,83	0,00
CFINST--C	-4,21	0,29	-14,42	0,00
CFTST--C	-4,38	0,28	-15,63	0,00
CHAMPU--C	-5,36	0,28	-18,82	0,00
CRKKO--C	-3,94	0,28	-14,27	0,00
DESOD--C	-5,27	0,49	-10,78	0,00
DETERG--C	-4,53	0,28	-15,98	0,00
ESPARR--C	-3,98	0,27	-14,82	0,00
ESTROP--C	-3,95	0,26	-15,39	0,00
GALLET--C	-4,60	0,27	-17,18	0,00
GAMUZA--C	-4,01	0,27	-14,62	0,00
GEL--C	-4,64	0,28	-16,82	0,00
GUANT--C	-2,95	0,28	-10,51	0,00
INSECT--C	-3,78	0,28	-13,58	0,00
LAVMN--C	-4,24	0,28	-14,93	0,00
LAVMQ--C	-4,23	0,31	-13,81	0,00
LECHE--C	-4,53	0,28	-16,02	0,00
LEGUM--C	-3,58	0,26	-13,87	0,00
LEJIA--C	-3,56	0,26	-13,69	0,00
LICOR--C	-5,03	0,30	-16,78	0,00

EFFECTOS FIJOS	COEF.	STD. ERR.	T-STAT.	PROB.
LIMPIAS--C	-3,57	0,26	-13,67	0,00
MAIZ--C	-3,76	0,26	-14,21	0,00
MARGAR--C	-4,55	0,27	-17,01	0,00
MAYON--C	-4,38	0,26	-16,60	0,00
MEJILL--C	-4,17	0,27	-15,61	0,00
MERMEL--C	-4,14	0,27	-15,50	0,00
PALUM--C	-3,21	0,27	-11,96	0,00
PANMLD--C	-4,03	0,27	-14,67	0,00
PANNAL--C	-4,79	0,32	-14,95	0,00
PANNUEL--C	-3,44	0,32	-10,73	0,00
PASTAS--C	-3,94	0,26	-14,90	0,00
PDIENT--C	-5,14	0,48	-10,82	0,00
PHIGIEN--C	-3,47	0,27	-12,68	0,00
PINNA--C	-3,98	0,25	-15,62	0,00
PLAPRP--C	-4,28	0,30	-14,34	0,00
RCFREG--C	-3,89	0,26	-14,75	0,00
ROLLCC--C	-3,42	0,26	-13,01	0,00
SERVILL--C	-3,31	0,25	-13,00	0,00
SOPAS--C	-4,89	0,28	-17,64	0,00
SUAVIZ--C	-3,85	0,27	-14,03	0,00
TABCHOC--C	-4,38	0,27	-16,13	0,00
TOMATN--C	-3,48	0,25	-13,76	0,00
WHISKY--C	-5,57	0,31	-17,85	0,00
YOGUR--C	-4,79	0,29	-16,46	0,00
ZUMOS--C	-4,18	0,27	-15,25	0,00

CUADRO 5.8
Coefficientes de todas las posibles variables explicativas de los efectos fijos del panel

Variables	Coeficientes no estandarizados		C. estand.	t	Sig.
	β	Error típ.	β		
C	-4,63	0,61		-7,53	0,00
ALCMED	0,02	0,01	0,25	2,08	0,04
DTCVOLM	-0,06	0,03	-0,35	-2,04	0,05
CPCR3MM	0,37	0,16	0,26	2,35	0,02
PUBLRL	-0,09	0,03	-0,34	-2,97	0,01
ELST	-0,05	0,03	-0,28	-1,87	0,07
MBCGM	0,01	0,05	0,05	0,23	0,82

CUADRO 5.9
Diagnósticos de colinealidad de todas las posibles variables explicativas de los efectos fijos del panel

Dimensión	Autovalor	Indice de condición	Proporciones de la varianza						
			C	ALCMED	DTCVOLM	CPCR3MM	PUBLRL	ELST	MBCGM
1	5,79	1,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00	0,00
2	0,57	3,19	0,00	0,01	0,00	0,01	0,80	0,00	0,00
3	0,29	4,47	0,00	0,00	0,00	0,44	0,02	0,29	0,00
4	0,20	5,34	0,01	0,07	0,00	0,52	0,01	0,24	0,00
5	0,12	7,06	0,00	0,26	0,18	0,00	0,13	0,06	0,00
6	0,03	14,86	0,14	0,66	0,42	0,01	0,04	0,01	0,02
7	0,00	41,99	0,85	0,00	0,39	0,01	0,00	0,40	0,98