

Estudio de Canal de Distribución Supermercados en Francia

Agosto 2013

Documento elaborado por la Oficina Comercial de ProChile en París

pro|CHILE
IMAGINA · CRECE · EXPORTA



I. TABLA DE CONTENIDO

II. DEFINICIÓN DEL CANAL.....	3
1. Características y definiciones relevantes.	3
2. Diagrama de flujo en el canal de distribución	6
III. ANALISIS DE LOS ACTORES RELEVANTES DEL CANAL	7
1. Identificación de los principales actores dentro del canal.	7
2. Importancia relativa de los actores del canal.....	11
IV. ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACTORES RELEVANTES DEL CANAL.....	12
1. Política comercial	12
2. Las tarjetas de fidelización.....	16
3. Posicionamiento e imagen.....	16
4. Política de marcas propias	20
V. EXIGENCIAS Y REQUERIMIENTOS EN EL CANAL.....	26
1. Política de proveedores	26
2. Exigencias de calidad y sociales	31
3. Política de sustentabilidad.....	32
4. Cuadro jurídico	33
VI. OPORTUNIDADES PARA SUBSECTORES/PRODUCTOS CHILENOS EN CANAL ANALIZADO	34
VII. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL.....	36

II. DEFINICIÓN DEL CANAL

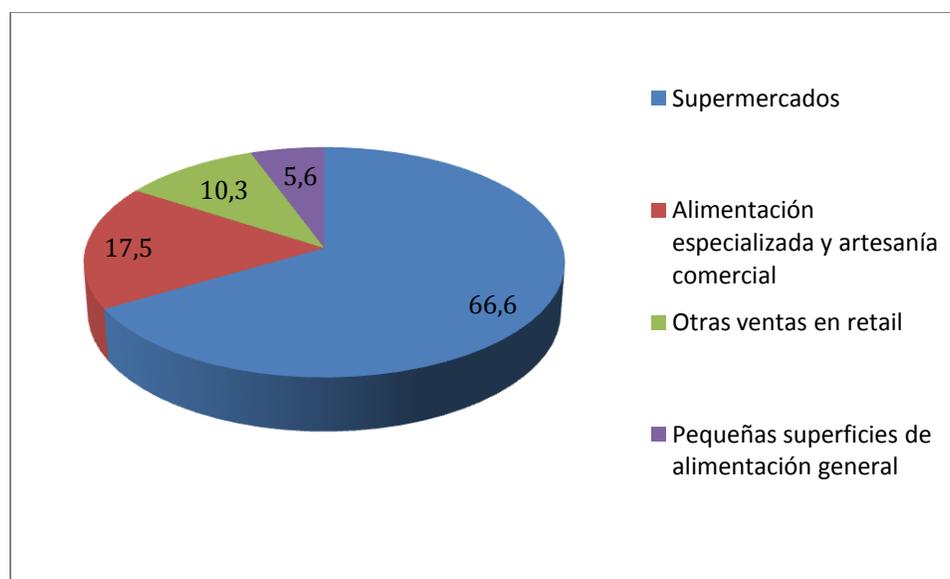
1. Características y definiciones relevantes.

El sector detallista alimentario se divide en dos categorías principales:

- Las tiendas especializadas
- Los supermercados

En Francia, según el INSEE¹, las grandes superficies (400 mts² y más) y redes de cadenas dominan el comercio detallista.

Cuotas de mercado de la distribución alimentaria según los canales en 2010 (%)



Fuente INSEE

La nomenclatura de actividades francesas del INSEE define al retail con los siguientes códigos.²

- 47 Comercio detallista, salvo autos y motocicletas
- 47.1 Comercio detallista en tiendas no especialistas
- 47.11 Comercio detallista en tiendas no especialistas con predominio alimentario
- 4711A Comercio detallista de productos congelados

¹ Instituto nacional de la estadística y de estudios económicos

² http://www.insee.fr/fr/themes/detail.asp?reg_id=0&ref_id=esa-commerce-2010

- 4711B Comercio de alimentación general
- 4711C Mini Markets
- 4711D Supermercados
- 4711E Tiendas multi comercios
- 4711F Hipermercados

➤ **Las definiciones legales del INSEE**

- Los comercios de alimentación general tienen una superficie de venta inferior a 120 mts².
- Los mini markets tienen una superficie que está incluida entre 120 mts² y 400 mts².
- Los supermercados son “establecimientos de venta detallista que realizan más del 2/3 de su volumen de negocios en alimentación y cuya superficie de venta está incluida entre 400 y 2500 mts²”.
- Las tiendas multicomercios son “tiendas de misma superficie que la de los supermercados pero cuya facturación se basa en menos del 65% de productos alimentarios”.
- Las tiendas de hard-discount no tienen “una categoría en la nomenclatura pero se ubican según su marca. Por lo general pertenecen a las categorías de los mini markets y supermercados.”
- Un hipermercado es “un establecimiento de venta detallista que realiza más del 1/3 de sus ventas en alimentación y cuya superficie excede o iguala 2 500 mts².”

➤ **Las cifras claves del retail en 2010**

	Mini Markets		Supermercados		Hipermercados	
	Conjunto	Participación en el retail total	Conjunto	Participación en el retail total	Conjunto	Participación en el retail total
Facturación sin IVA (millones de €)	4 566	1,09	69 272	16,52	96 407	22,99
Margen comercial (millones de €)	1 182	1,01	12 787	10,88	17 469	14,86
Número de tiendas	5 027	1,42	8 207	2,32	4 921	1,39
Superficie total de venta (mts ²)	1 235 551	0,91	9 111 262	6,70	10 315 307	7,59
Personas ocupadas	17 720	1,09	182 464	12,65	299 124	20,73

Fuente INSEE-ESANE 2010³

³ http://www.insee.fr/fr/themes/detail.asp?reg_id=0&ref_id=esa-commerce-2010

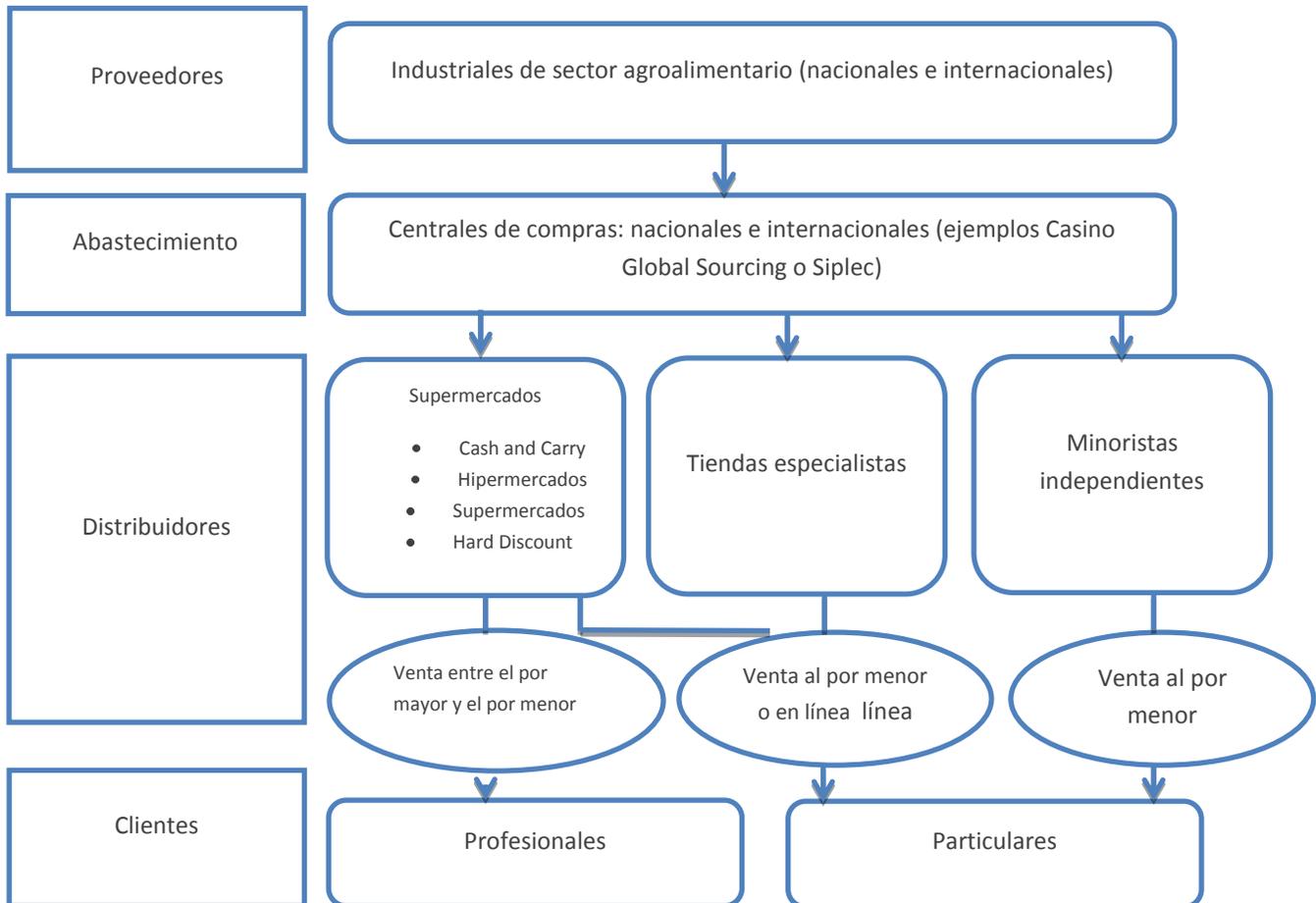
Estructura de ventas al por menor (productos principales)

	Mini Markets	Supermercados	Hipermercados
	% de la facturación sin IVA	% de la facturación sin IVA	% de la facturación sin IVA
Alimentario	90,2	65,89	56,89
Lácteos, huevos, quesos y yogur	14,01	9,52	9,84
Carnes y productos a base de carne	No se sabe	8,07	7,64
Bebidas	13,64	No se sabe	No se sabe
Otros productos alimenticios	13,39	7,32	8,15
Alimentos secos y conservas	11,20	7,05	4,11
Futas y verduras	9,39	5,72	4,62
No alimentario	9,8	34,11	43,11
Perfumes, productos de belleza	3,13	3,96	4,84
Venta al por menor de bencina	No se sabe	10,03	8

Fuente INSEE-ESANE 2010⁴

⁴ Op. Cit 3

2. Diagrama de flujo en el canal de distribución



Fuente: Elaboración propia en base a estudio Enjeux et projets des acteurs de la grande distribution alimentaire en France (2007)⁵

⁵ <http://perso.univ-rennes1.fr/thierry.penard/cours/eco2/2007observatoiregrandedistribution.pdf>

III. ANALISIS DE LOS ACTORES RELEVANTES DEL CANAL

1. Identificación de los principales actores dentro del canal.

En Francia, existen seis actores principales: Carrefour, Leclerc, los Mousquetaires, Auchan, Casino et Système U. Esos grupos presentan dos modelos distintos.

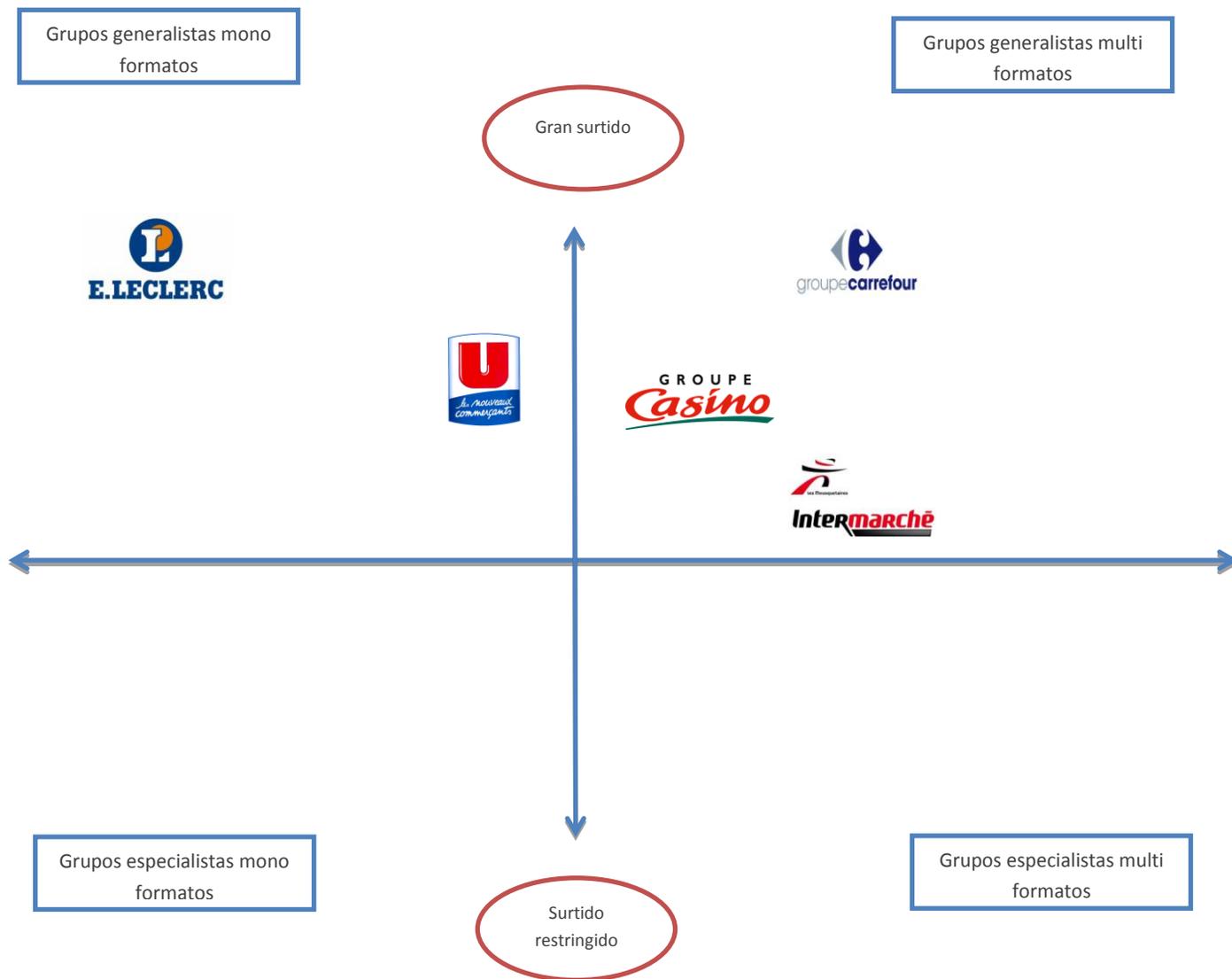
- Leclerc, Système U y Los Mousquetaires (Intermarché) son agrupamientos cooperativos que funcionan como una asociación de emprendedores jurídica y financieramente independientes. Los accionarios adherentes de la cooperativa son propietarios de los puntos de venta y dirigen la agrupación.
- Carrefour, Auchan y Casino son grupos integrados. Las tiendas pertenecen al grupo de distribución que maneja la política comercial. Algunos formatos como Carrefour Market pueden tener más independencia mediante franquicias.

➤ Cronología con fechas históricas

- 1898: Geoffroy Guichard abre la primera sucursal en Veauche (Casino).
- 1948: La tienda de Saint-Etienne de Casino fue transformada en libre servicio.
- 1949: E. Leclerc abre su primera tienda en su casa de Landerneau en Bretaña con el objetivo de tener los precios más bajos.
- 1958: Nacimiento de la agrupación UNICO (Unión de los comerciantes detallistas independientes) que reúne a 20 sociedades cooperativas.
- 1959: Creación de la sociedad Carrefour supermercados por las familias Fournier, Badin y Defforey.
- 1960: Apertura del primer supermercado Carrefour en Annecy.
Apertura del primer supermercado Casino.
- 1963: Carrefour abre su primer hipermercado en Sainte-Geneviève-des-bois (2 500 mts²).
- 1969: Apertura del primer supermercado Carrefour fuera de Francia, en Bélgica.
95 centros Leclerc se separan del grupo Leclerc para crear el grupo Intermarché.
- 1975: Apertura del primer supermercado Carrefour fuera de Europa, en Brasil.
Creación de la marca Super U.
- 1983: Creación de Système U para federar a las distintas sociedades y marcas.
- 1988: Système U abre hipermercados.
- 1992: Apertura de Leclerc en España.
- 1997: El grupo Casino firma un acuerdo de alianza y franquicia con la sociedad Disco en Uruguay.
- 1999: Fusión de Carrefour y Promodès para hacer de Carrefour el número 1 europeo y número 2 mundial.
- 2000: Lanzamiento de Ooshop, el comercio en línea de Carrefour.
- 2003: Carrefour se retira de Chile.
- 2006: Lanzamiento por Leclerc de ¿quién es el más barato.com? (sitio de comparación de precios entre las distintas marcas)
- 2008: Casino lanza el índice de Huella Carbono
Leclerc lanza su gama de artículos orgánicos (*Bio Village*)
Système U lanza *U Express*
- 2010: Leclerc crea ¿quién tiene el producto orgánico más barato.com?

Los grupos pueden ser grupos multiformatos⁶. Por lo tanto, es imprescindible analizar los distintos formatos de los grupos más relevantes.

Posicionamiento de las marcas en Francia



Fuente: elaboración a partir de Sia Partners

⁶ Supermercados, Hipermercados, Tiendas de Conveniencia, Tiendas de Descuento, Mini-market y e_commerce B2B

❖ Los formatos y algunas marcas de los grupos mencionados

➤ Carrefour⁷

Formatos Carrefour (a finales de 2012)	Número de tiendas
Hipermercados	220
Supermercados	934
Mini markets	3 342
Cash & Carry	139
Desarrollo de e-comercio	http://www.ooshop.com/courses-en-ligne/Home.aspx
Drive	Más de 200 puntos de retirada

➤ Leclerc⁸

Formatos Leclerc (a finales de 2012)	Número de tiendas
Hipermercados (entre 2500 mts ² a 6000 mts ²)	393
Supermercados	162
Drive	400 para finales de 2013

➤ Groupement des Mousquetaires⁹

Marcas (a finales de 2012)	Número de tiendas
<i>Intermarché</i> (4 formatos :)	1 773
<i>Hiper</i> (4200 mts ²)	
<i>Express</i> (700 mts ²)	
<i>Contact</i> (1 000 mts ²)	
<i>Super</i> generalista y alimentario (2 000 mts ²)	
<i>Netto</i> (hard-discount de 650 mts ²)	365
Drive	189 (500 a finales de 2013)

⁷ <http://www.carrefour.com/fr/content/nos-performances>

⁸ <http://www.mouvement-leclerc.com/home/le-mouvement-e-leclerc>

⁹ http://www.mousquetaires.com/#/Des_specialistes_par_metiers/2207/

➤ **Auchan** ¹⁰

Formatos y marcas (30/04/2013)	Número de tiendas
Hipermercados <i>Auchan</i>	705
Supermercados <i>Simply Market</i> <i>A 2 pas</i> <i>Les partisans du goût</i>	784
E comercio	Auchandirect
E drive <i>Chronodrive</i> <i>Auchandrive</i>	51 4

➤ **Casino** ¹¹

Formatos y marcas (marzo 2013)	Número de tiendas
Mini Markets	1 433 (total)
Franprix	875
Monoprix	555
Supermercados Casino Supermercados	446
Hipermercados Géant Casino	126
Discount Leader Price	600
E-comercio	http://www.cddiscount.com/au-quotidien/v-127-0.html
Drive	431 (a principios de 2012)

¹⁰ <http://www.groupe-auchan.com/qui-sommes-nous/chiffres-cles/>

¹¹ <http://www.groupe-casino.fr/fr/Nos-enseignes,1331.html>

➤ **Système U¹²**

Formatos y marcas a finales de 2012	Número de tiendas
Hipermercados <i>Hyper U</i>	62
Supermercados <i>Super U</i>	746
Mini Markets <i>Marché U</i> <i>U Express</i> <i>Utile</i>	67 186 362
E comercio <i>Courses U</i>	417 con 1 millón de pedidos http://www.coursesu.com/home
Drive	275

2. Importancia relativa de los actores del canal

EJEMPLO CANAL SUPERMERCADOS FRANCIA					
Cadena	Participación de mercado en Francia ¹³	Facturación en Francia (mil millones de Euros)	Número de tiendas	Formatos	Rango mundial ¹⁴
Carrefour	20,6%	44,7	4 635	<ul style="list-style-type: none"> • Hipermercados • Supermercados • Mini Markets • Cash & Carry • Drive 	2
Leclerc	18,6%	40,7	560	<ul style="list-style-type: none"> • Hipermercados • Supermercados • Drive 	22

¹² http://www.magasins-u.com/portailu/ShowProperty/BEA%20Repository/National/Le%20groupe/Presse/PDF_resultats_2011/03.fichier

¹³ Sociétés/Deloitte 2012

¹⁴ Kantar Retail Top 50 Global Retailers

Global retail sales. All figures are estimates based on 2012 Final Results (primarily reported in April/May 2013)

Groupement des Mousquetaires	14%	20,6	2 168	<ul style="list-style-type: none"> • Hipermercados • Supermercados • Mini Markets • Hard-discount • Drive 	27
Auchan	12,3%	20,2	388	<ul style="list-style-type: none"> • Hipermercados • Supermercados • Drive 	14
Casino	11,5%	18,4	9 450	<ul style="list-style-type: none"> • Hipermercados • Supermercados • Mini Markets • Discount • Drive 	13
Système U	10%	17,8	900	<ul style="list-style-type: none"> • Hipermercados • Supermercados • Mini Markets • Drive 	48

Fuente: elaboración a partir de los informes de cada grupo y con datos de Kantar WorlPanel y Deloitte

IV. ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACTORES RELEVANTES DEL CANAL

1. Política comercial

➤ Carrefour¹⁵

Carrefour tiene como estrategia “una garantía de mejores precios todos los días”. El grupo desea mantener precios bajos con promociones determinadas. Cada formato tiene sin embargo una estrategia definida.

- **Los hipermercados** tienen una política de precios bastante agresiva con programas de fidelización y operaciones comerciales y promocionales que atraen a los consumidores. Hace poco, el grupo experimentó en cinco tiendas francesas una nueva sección llamada “compras económicas” que reúne entre 300 a 600 productos de uso diario con los precios más bajos del mercado. La oferta mezcla productos de marcas, productos regionales y marcas propias.
- **Los supermercados** tienen una estrategia basada en los precios desde el año 2012. El grupo creó una garantía “precios más bajos” sobre 500 productos de grandes marcas nacionales. Si el cliente encuentra

¹⁵ <http://www.carrefour.com/fr/content/la-qualit%C3%A9-au-meilleur-prix>

un producto más barato en un radio de 15 km, Carrefour se compromete en rembolsar dos veces la diferencia.

- **Los mini markets.** El grupo posee distintas marcas, cada una con su propia función. *Carrefour Express* se dedica a las compras cotidianas. *Carrefour City* se destina a clientes urbanos apurados. Y *Carrefour Contact* se implantó en zona rural para satisfacer las necesidades familiares.
- **El comercio multicanal con el e comercio y el drive.** *Ooshop.com* es un ciber mercado alimentario con más de 8 000 referencias. Existen varias promociones y los clientes tienen acceso a un espacio personal. Además, con el aumento y desarrollo de los drive, es posible comprar productos en línea al mismo precio que en los supermercados para luego venir a buscarlos en auto. El grupo propone también una aplicación móvil “mis compras Carrefour”¹⁶ que permite hacer sus compras en cualquier lugar.

➤ **Leclerc**

El grupo Leclerc se caracteriza por una política de precios bajos. Es también el precursor de comparadores de precios. En 2013, el grupo lanzó el comparador de precios llamado “quien es el más barato?”¹⁷ que permite a los clientes averiguar en cualquier momento quien es el más barato a nivel local. La comparación se puede hacer mediante internet¹⁸, una aplicación móvil y un terminal interactivo instalado en 565 tiendas Leclerc. Se comparan hasta quince marcas diferentes con excepción de productos frescos y marcas propias.

Al buscar precios bajos, la estrategia del grupo no se basa en una política promocional agresiva. En 10 años, la gran distribución francesa vendió un producto de cada cinco mediante una operación especial¹⁹ (10 mil millones de euros gastados) y el número de folletos se ha duplicado. Sin embargo, el grupo Leclerc no sigue esa tendencia. Según la revista Capital, Carrefour “mantiene una presión promocional dos veces más importante que Leclerc”.

➤ **Groupement des Mousquetaires**

La agrupación de los Mousquetaires tiene como estrategia el establecimiento de un precio justo (disminución de los precios frente al aumento de la materias primas, establecimiento de un “discount útil”...). Para llevar a cabo esa estrategia, los Mousquetaires concluyeron “más de 5 000 alianzas a nivel local con productores, PYMES, y más de 1 200 acuerdos a nivel nacional o regional”.²⁰ El grupo tiene una estrategia de abastecimiento única como lo veremos después.

Sin embargo, según los conceptos, el grupo tiene una estrategia precisa. Referente al concepto de *Intermarché*, las tiendas proponen un surtido muy amplio con una buena relación calidad-precio. Las marcas propias desempeñan un papel relevante y representan el 36% de la facturación.

En cuanto a *Netto*, el hard discount hace promociones diarias y su oferta mezcla marcas y marcas propias.

¹⁶ <http://www.carrefour.fr/webmobile/mescourses>

¹⁷ http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DdFAe4L9gqQJ:www.mouvement-leclerc.com/file/download_file/182+COMMUNIQUE+DE+PRESSE+/+16+Mai+2013+leclerc&cd=1&hl=fr&ct=clnk&gl=fr

¹⁸ <http://www.quiestlemoinscher.com/>

¹⁹ [http://www.capital.fr/enquetes/strategie/les-7-secrets-de-leclerc-pour-rester-le-roi-des-prix-bas-789985/\(offset\)/1](http://www.capital.fr/enquetes/strategie/les-7-secrets-de-leclerc-pour-rester-le-roi-des-prix-bas-789985/(offset)/1)

²⁰ http://www.mousquetaires.com/fr/un-groupement-de-chefs-d'entreprise/le-prix-mousquetaires/plus-qu'un-prix-bas.aspx#/Un_groupement_de_chefs_d'entreprise/Le_prix_Mousquetaires/Les_prix_bas:_un_combat_de_40_ans/3320/

➤ **Casino**

Casino inició una política de precios bajos a finales de 2012 con sus marcas propias y artículos de primer precio. Hoy en día, las marcas también hacen parte de esa estrategia. En enero 2013, el grupo se comprometió en rembolsar 10 veces la diferencia de 2 000 productos si los clientes encontraban precios más bajos. En febrero se extendió esa garantía a 3 000 productos. Sin embargo, la estrategia comercial difiere según los formatos.²¹

- Los supermercados Casino venden principalmente alimentos y su estrategia son precios justos basados en la calidad. Se ubican esencialmente en la región parisina y en el sur-oeste.
- Monoprix es el líder del comercio alimentario en el centro urbano.
- Franprix es una cadena de proximidad que propone una oferta alimentaria completa con una mezcla de productos de marcas y marcas propias Leader Price con precios competitivos.
- Los mini markets (Petit Casino, Vival, Spar, Casino Shop y Casino Shopping) promueven una visión relajada del comercio e insisten en la proximidad.
- Leaderprice es la cadena discount del grupo. Propone una oferta alimentaria completa. El 90% de sus productos son de marcas propias.
- Los hipermercados tienen tres ejes claves que son la preeminencia de las marcas propias, el desarrollo de una oferta extra alimentaria y la expansión de la oferta de productos frescos.
- Las tiendas Naturalia²² son tiendas especializadas que sólo venden productos orgánicos. Se unieron al grupo Casino en 2008.

➤ **Auchan**

El grupo posee hipermercados y distintas marcas de supermercados (manejadas por un sistema integrado, franquicias o alianzas en los países europeos). Cada formato tiene su estrategia.

- Para competir con Leclerc, el grupo Auchan desarrolló una política discount relevante con una disminución de los precios de venta, un refuerzo de las gamas de primer precio y secciones “self discount” en los hipermercados. A principios de 2013, Auchan acometió una campaña publicitaria basada en la transparencia de los precios.²³ El grupo propone cada día a menos de 1 € frutas y hortalizas (el kg), trozos de carnicero (la porción) y 50 artículos orgánicos de consumo diario.
- *Simply Market* es un supermercado alimentario que valoriza el “comer bien”. Las tiendas tienen una superficie de 500 a 3 000 mts² y se ubican tanto en zonas urbanas como en zonas rurales. Se propone un surtido de productos regionales para satisfacer a los clientes. Los supermercados *Simply Market* tienen operaciones promocionales regulares. Además, su marca propia y su programa de fidelidad le permite tener precios competitivos.
- *A 2 Pas* es un nuevo concepto de supermercado urbano basado en la proximidad. Las tiendas se ubican exclusivamente en los centros urbanos y su superficie no excede 500 mts². Según el grupo, el número de *A 2 Pas* va a aumentar en las grandes ciudades francesas mediante franquicias.

²¹ <http://www.groupe-casino.fr/IMG/pdf/documentdereference2011.pdf>

²² <http://www.groupe-casino.fr/en/Naturalia,424.html>

²³ <http://www.auchan.fr/imgUpload/000/162/800/1628005.pdf>

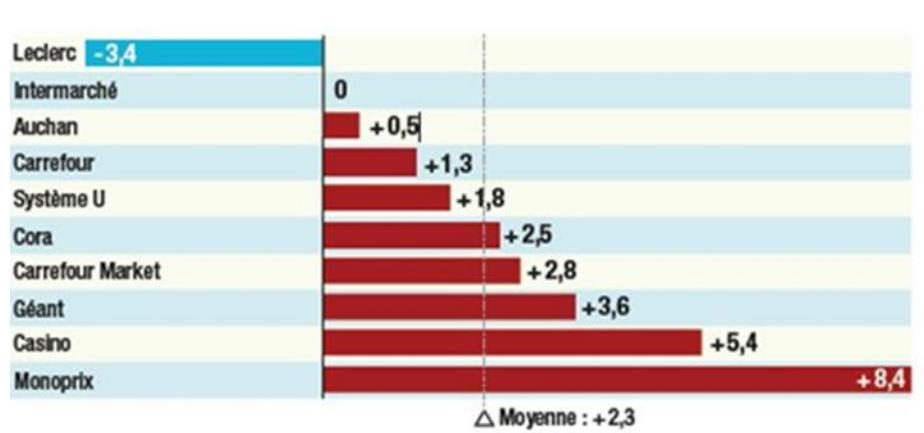
- *Los Partisans du Goût* (Los Partidarios del Sabor) quieren desarrollar la oferta de productos regionales para convertirse en un punto de encuentro entre los productores, los clientes y los comerciantes. Se valoriza de esta manera el buen gusto y el consumo responsable.
- El grupo también abrió en 2010 una tienda especializada en productos orgánicos llamada *Coeur de Nature*.²⁴

➤ **Systeme U**

Su estrategia se basa en la transparencia de los precios y la calidad de los productos. El presidente del grupo, Serge Papin²⁵ apuesta a que los clientes buscan “consumir menos y consumir mejor”. Observó que el mercado del hard discount se estancó y que la venta de productos primer precio ha disminuido. Por lo tanto, el grupo quiere en 2017 alcanzar el 12% de cuota de mercado en Francia y tener “mil negocios de proximidad (mini markets), mil supermercados y mil drives”.

❖ **La imagen precio de los canales**

Imagen vs precio de ciertas marcas en base a la pregunta: ¿pagaría Ud. igual/más/menos (%) que la empresa X en relación al precio promedio del mercado?”



Fuente OC&C Strategy Consultants

Se observa que el grupo Leclerc tiene la mejor “imagen precio”. Se trata del único actor que tiene precios percibidos como inferiores a los precios del mercado. Intermarché se encuentra en una posición muy buena en comparación con Casino o Monoprix que tienen una imagen precio poco ventajosa.

²⁴ <http://www.coeurdenature.fr/qui-sommes-nous>

²⁵ <http://www.lesechos-debats.fr/fr/evenement/serge-papin-president-directeur-general-systeme,28.html>

2. Las tarjetas de fidelización

Grupo	Tarjeta gratuita	Tarjeta de pago
Carrefour	La tarjeta gratuita Carrefour otorga cupones de descuento utilizables para compras futuras. ²⁶	La tarjeta PASS es una tarjeta de beneficios y de pago al contado o al crédito.
Leclerc	La tarjeta gratuita e-Leclerc ²⁷ permite hacer compras futuras con la acumulación de tickets e.leclerc.	
El Groupement de los Mousquetaires	La tarjeta fidelidad gratuita Intermarché permite beneficiarse de descuentos en los productos Sélection des Mousquetaires. Se puede también acumular euros mediante la compra de productos identificados en secciones. ²⁸	Existe una tarjeta Mousquetaires que es una tarjeta bancaria Mastercard de fidelidad y crédito. Es facultativa y depende de una cuenta de crédito.
Auchan	La tarjeta de fidelidad otorga descuentos en algunos productos seleccionados (marcas nacionales y propias) y permite acumular euros.	La tarjeta bancaria Accord ofrece más beneficios al igual que las otras tarjetas bancarias de los demás grupos.
Casino	La tarjeta puede acumular S'Miles para luego tener descuentos. ²⁹ Distintas marcas proponen S'Miles como BHV o las Galeries Lafayette.	Hay una tarjeta MasterCard Casino.
Système U	El grupo ofrece una tarjeta de fidelidad gratuita que acumula puntos con la compra de productos. De este modo, los clientes utilizan sus puntos para deducir euros de sus compras o elegir regalos seleccionados por el grupo.	

3. Posicionamiento e imagen

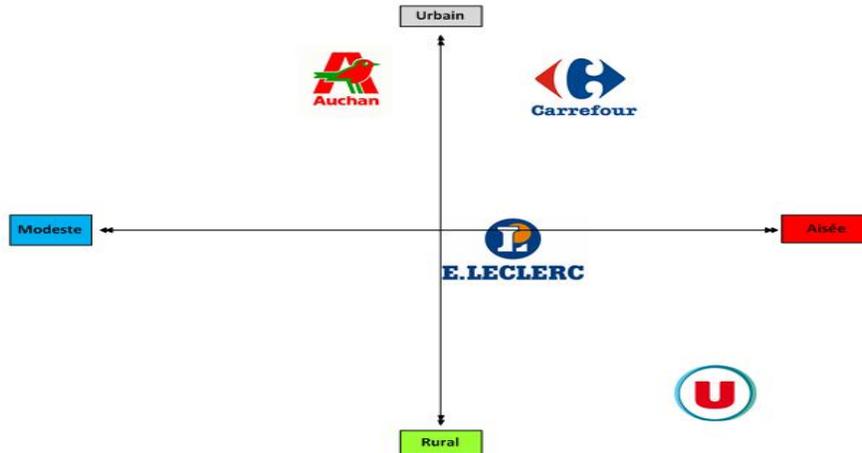
Posicionamiento rural (en verde)/urbano (en gris); clientela con ingresos económicos bajos (en azul)/clientela con ingresos económicos altos (en rojo)

²⁶ <http://www.carrefour.fr/ecoupons/no-loyalty-space>

²⁷ http://www.e-leclerc.com/espace+client_deconnecte/avantagescarte_deconnecte

²⁸ http://www.intermarche.com/cartedefidelite_actualites?gclid=CPXy_KqhtrgCFXIQtAodUzoAUG

²⁹ <https://www.smiles.fr/>

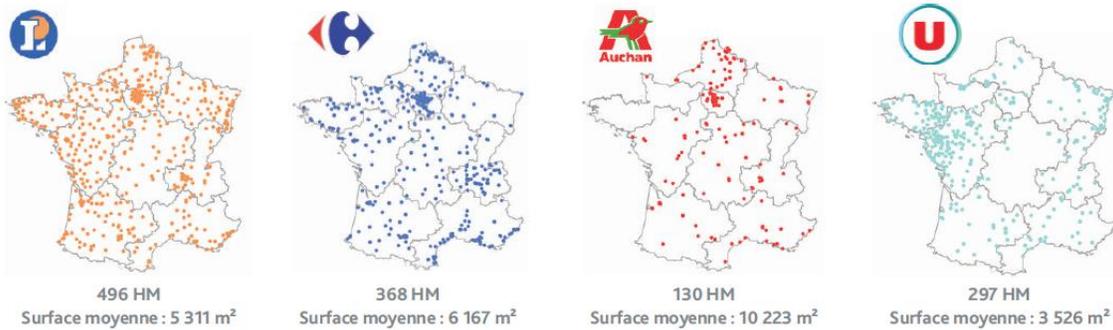


Fuente Déméter et Kotler Junio 2012

Auchan y Carrefour tienen un posicionamiento urbano muy pronunciado en comparación con la marca U (campesino) y Leclerc que tienen un posicionamiento mixto.

Auchan se dirige más a clientes con ingresos económicos bajos mediante su expansión de marcas propias y el aumento de las superficies en hipermercados dedicadas a productos discount. Los clientes de Carrefour son urbanos y tienen ingresos económicos altos. Con superficies medias y una implantación rural, la marca U tiene un perfil de clientela campesina con altos ingresos económicos. Leclerc suele atraer a una clientela a la vez urbana, rural, con ingresos económicos altos o bajos.

La repartición de hipermercados de cuatro marcas



Répartition des points de vente d'au moins 2 500 m²

Source : Nielsen TradeDimensions

Fuente Déméter et Kotler a partir de Nielsen TradeDimensions 2012

Estos mapas enfatizan la distinta repartición de los hipermercados en Francia. Leclerc suele ser el grupo más homogéneo con una repartición equilibrada en todo el territorio francés. El grupo se distingue con hipermercados de tamaño “humano”, 5.311 mts² según Déméter y Kotler³⁰. Aunque el grupo Carrefour posee una red menos

³⁰ <http://demeteretkotler.wordpress.com/2012/06/>

densa, dispone de una superficie más grande para sus hipermercados. Sin embargo, Auchan tiene los más grandes hipermercados con un promedio de 10.223 mts². En cuanto a la marca U, los hipermercados se ubican principalmente en el oeste de Francia por motivos históricos.

➤ **Carrefour**

Carrefour es el primer distribuidor europeo y el segundo distribuidor a nivel mundial. Se trata de un grupo internacional, implantado en países como Brasil o China. El 55% de su facturación se realiza en el extranjero (presencia en más de 30 países). Carrefour conoció sin embargo varios fracasos como en Chile donde tuvo que retirarse en 2003 o en Colombia. En 2012 el grupo vendió sus actividades colombianas a Cencosud. El mismo año, el grupo adoptó una estrategia de concentración y refuerzo en los países donde desempeña un papel relevante y tiene un perfil multi formato. Brasil hace parte de esa estrategia y el país se convirtió en el tercer contribuidor en términos de resultado operacional después de Francia y España.

Multi formato y multi canal, el grupo Carrefour dice también privilegiar un desarrollo económico local con reclutamientos locales y un abastecimiento proveniente del país. El 75% de los productos alimenticios vendidos por el grupo proviene de proveedores locales.

➤ **Leclerc**

La originalidad del grupo Leclerc se basa en la organización. El grupo ofrece la oportunidad a asalariados de convertirse en dueños de sus tiendas. La condición es haber trabajado durante varios años en la empresa y haber tenido un cargo de director de tienda. Las reglas impuestas son *“la venta al precio más bajo, la distribución del 25% de los beneficios a los colaboradores y la participación a la gestión de herramientas colectivas y la adhesión a los dispositivos contractuales”*.³¹

La implantación internacional de las tiendas Leclerc sigue los mismos principios preconizados en Francia. Se trata de establecer un polo de comerciantes independientes europeos (España, Italia, Polonia, Portugal y Eslovenia). Leclerc afirma que más de 112 tiendas han abierto fuera de Francia, representando más de 2,4 mil millones de euros de volumen de negocios. Para implementar esa tendencia internacional, el grupo constituyó alianzas con cuatro distribuidores independientes europeos para intercambiar servicios y experiencia. Son los grupos Conad (Italia), REWE (Alemania), COOP (Suiza) y Colruyt (Bélgica).

➤ **Groupement des Mousquetaires**

Se trata de una agrupación *“de emprendedores y jefes de empresas independientes”*. Los adherentes pueden entrar en el capital del grupo y así convertirse en socios de la Sociedad Civil de los Mousquetaires (SCM).

La estrategia de Los Mousquetaires, se centra en la proximidad (alianzas europeas, abastecimiento local, puntos de venta de tamaño humano, implicación local de los emprendedores, alianzas locales...), como lo veremos después.

El grupo desea imponer su estrategia en Europa donde tiene 679 tiendas (Polonia, Portugal, Serbia, Bosnia Herzegovina). Sin embargo, es preciso mencionar algunos fracasos como en España donde tuvo que retirarse en 2010.

³¹ <http://www.mouvement-leclerc.com/page/l-independance-au-coeur-du-mouvement>

➤ **Auchan**

Auchan es un grupo internacional presente en 12 países (Europa y Asia). Su funcionamiento se basa en la descentralización, cada marca siendo autónoma en cada país. Auchan se implantó en España, Portugal, Italia, Luxemburgo, Polonia, Hungría, Rusia, Rumania, Ucrania, China y Taiwán.³²

➤ **Casino**

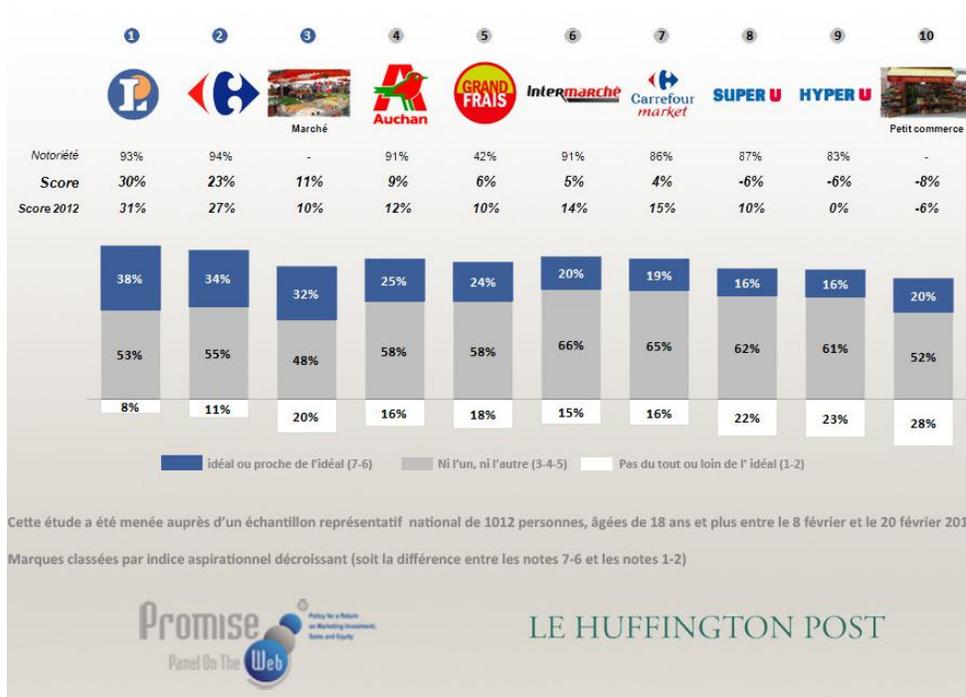
Casino es un actor internacional, presente en 8 países (Brasil, Uruguay, Argentina, Colombia, Tailandia, Vietnam, Madagascar y la isla Mauricio). El 56% de su volumen de negocios en 2012 fue realizado fuera de Francia. Brasil es para el grupo, mediante su filial el Grupo Pão de Açúcar, un mercado importante. El volumen de negocios en 2012 fue de 14 487 millones de euros en Brasil.

La expansión internacional del grupo se basa en alianzas con sociedades que tienen pesos en sus regiones respectivas. Se establece de esta manera una cooperación con actores económicos locales y especialmente en términos de abastecimientos con una prioridad hacia los productos locales (del 80 al 90 % de los productos).

➤ **Systeme U**

Systeme U no tiene actividades internacionales. Se trata de una estructura cooperativa que se basa en cuatro centrales regionales y una central nacional.

❖ **Las diez marcas de gran distribución preferidas de los franceses**



³² <http://www.groupe-auchan.com/qui-sommes-nous/presence-internationale/>

Ese estudio se realizó con 1 012 personas que tenían 18 años y más el 20 de febrero 2013.

- En azul: ideal o cerca de lo ideal
- En gris: ninguno de los dos
- En blanco: para nada o lejos de lo ideal

4. Política de marcas propias

Las marcas propias tienen precios más bajos y una calidad semejante a otras marcas. Están, por lo general, presentes en varios segmentos.

Marcas	Porcentaje Cuota de mercado (%)
Casino	41,3
Franprix	38
Géant Casino	36,6
Intermarché	36,3
Système U	34,7
E. Leclerc	33
Carrefour Market	31,4
Carrefour	28,7
Auchan	28,2
Monoprix	24,3

Fuente: Nielsen en LSA N°2221 10 mayo 2012

Las marcas propias según la familia de alimentos

Las marcas propias según las familias de alimentos	Ventas en miles de €		Cuota de mercado (valor)/100% familia	
	Facturación	Evolución 2010/2011	Cuota de mercado	Evolución 2010/2011
Alimentos dulces	14 313 301	+4,1	18,1	+0,1
Marcas propias básicas	221 378	-9,9	1,5	-0,2
Marcas propias estándares	2 517 307	+5,6	17,6	+0,2
Alimentos salados	9 678 945	+3,1	12,3	-0,1
Marcas propias básicas	321 591	-8	3,3	-0,4
Marcas propias estándares	2 865 274	+4,2	29,6	+0,3
Congelados salados	2 725 595	+3,5	3,5	0
Marcas propias básicas	136 328	-11,2	5	-0,8
Marcas propias estándares	1 337 786	+3,3	49,5	-0,1
Congelados dulces	874 359	+5,9	1,1	0
Marcas propias básicas	9 376	-10,5	1,1	-0,2
Marcas propias estándares	234 372	-1,9	26,8	-2,1

Fuente: LSA N°2227 10 mayo 2012; facturación al 04.12.201

➤ **Carrefour**

La relación calidad-precio es una obligación para el grupo que controla la calidad y seguridad de sus productos. Para las marcas propias, es imprescindible *“firmar un pliego de condiciones, tener un sitio de fabricación certificado, tener un plan de control del producto, el tratamiento, el archivo de las faltas de conformidades si existen así como el seguimiento de reclamos.”*

Segmento	Marcas propias	Logos
Gama de artículos básicos	<i>Carrefour Discount</i>	
Núcleo de mercado	<i>Carrefour</i>	
Gama específica	<p><i>Carrefour Agir</i> (productos orgánicos y de comercio justo)</p> <p><i>Carrefour Sélection</i> (productos gourmet)</p> <p><i>Carrefour sin gluten</i> propone productos sin gluten</p> <p><i>Carrefour Reflets de France</i> ofrece productos regionales)</p>	

El documento siguiente ilustra la segmentación de las marcas propias Carrefour para los chocolates:



Fuente http://www.carrefour.net/elements/22322/pi/fr/referencement_fr.pdf

➤ **Leclerc**

Segmento	Marcas propias	Logos
Gama de artículos básicos	<i>Eco +</i> hace precios discount	
Núcleo de mercado	La marca <i>Repère</i> propone 4 000 referencias y tiene precios del 25 al 30% más baratos que las otras marcas con una calidad semejante. ³³	
Gama específica	La marca <i>Nos régions ont du talent</i> valoriza los productos regionales y tradicionales franceses. Hay más de 300 referencias y el precio es aproximadamente de un 10% inferior a las otras marcas. <i>Bio Village</i> es una marca orgánica	

➤ **El groupement des Mousquetaires**

La agrupación des Mousquetaires desarrolló desde 1969 unidades de producción para ofrecer marcas alternativas. Las marcas propias representan el 50% de los productos vendidos en volumen y el 36% en valor. Desde 2006, el grupo firma los envases de sus marcas propias con la firma “Sélection des Mousquetaires” para garantizar cierta calidad.

Las marcas principales en el sector alimentario son *Pâturages* para los lácteos, *Jean Rozé* para la carne o *Odyssée* para los productos del mar. En total, el grupo posee 90 marcas en lo alimentario y no alimentario lo que corresponde a una estrategia diferente de los otros grupos. Efectivamente esa estrategia se basa en los sectores y no en distintas gamas.

➤ **Auchan**

Auchan tiene más de 5 000 productos alimentarios de marca propia con precios del 20 al 30% más baratos que las marcas internacionales. Según el grupo, un producto alimenticio vendido de cada tres es un producto Auchan.

Segmento	Marcas propias	Logos
Gama de artículos básicos	Pouce	
Núcleo de mercado		

³³ www.marque-repere.fr

	L'oiseau	
Gama específica	<p>Mieux vivre bio (agricultura orgánica)</p> <p>Mieux vivre sans gluten (sin gluten)</p> <p>Produit du terroir (productos tradicionales y regionales franceses)</p> <p>Rik & Rok (para niños entre 4 y 10 años)</p> <p>Baby (para niños de 0 à 18 meses)</p>	    
Gama Premium	Mmm (placer gastronómico)	

➤ **Casino**

Referente a las marcas propias, el grupo es uno de los precursores. En 1901 lanzó sus primeros productos con marcas propias.³⁴

Desde 2005, el grupo impuso una política de desarrollo de sus marcas propias. A partir 2007, el grupo adoptó una estrategia de diferenciación con el establecimiento de grandes temáticas. Las marcas propias Casino tienen un precio competitivo y un grande surtido. Están disponibles en más de 7 200 puntos de ventas y su cuota de mercado en volumen es aproximadamente de un 45%. En 2011, Casino tenía más de 6 150 referencias alimentarias.

<p>Marcas discount y precios bajos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tous les jours • Leader Price • Wow • Happy Bath  	<p>Marcas generalistas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Casino • Exito • Carulla • Qualitá • Monoprix 
---	---

³⁴ <http://www.groupe-casino.fr/IMG/pdf/documentdereference2011.pdf>

<ul style="list-style-type: none"> Ekono 	
<p>Marcas de agricultura razonada</p> <ul style="list-style-type: none"> Terre & Saveur Club des sommeliers  	<p>Marcas orgánicas</p> <ul style="list-style-type: none"> Casino Bio Monoprix Bio LP Bio 
<p>Marcas gourmet</p> <ul style="list-style-type: none"> Casino Délices/Désirs Monoprix Gourmet LP Sélection de nos régions Carulla Gourmet Excelenze 	<p>Marcas Familia</p> <ul style="list-style-type: none"> Casino Famili LP Kids Qualità Kids Carulla Kids Troop X 
<p>Marcas Salud & bienestar</p> <ul style="list-style-type: none"> Casino Bien pour Vous Monoprix Bien Vivre 	<p>Marcas éticas/comercio justo</p> <ul style="list-style-type: none"> Caras do Brasil LP Equitable Casino Fairtrade Max Havelaar 

Fuente <http://www.groupe-casino.fr/fr/Nos-marques.html>

➤ **Système U**

Al igual que los otros grupos, las marcas propias U se posicionan en todos los segmentos y proponen una oferta completa para todos los consumidores.

Segmento	Marcas propias	Logos
Gama de artículos básicos	<i>Bien Vu</i> es una marca discount	
Núcleo de mercado	<i>Les produits U</i> proponen productos con una buena relación calidad-precio	

<p>Gama específica</p>	<p><i>U Bio</i> es la marca orgánica</p> <p><i>U Saveurs</i> es la marca gourmet</p>	
-------------------------------	---	---

V. EXIGENCIAS Y REQUERIMIENTOS EN EL CANAL

1. Política de proveedores

El INSEE propone un análisis de los proveedores según los formatos en 2010.

	% de las compras en Mini Markets	% de las compras en supermercados	% de las compras en hipermercados
Centrales de compras, mayoristas, Francia	78,38	83,22	69,11
Productores, filiales de comercialización, Francia	14,78	12,34	27,69
Mayoristas, centrales de compras, productores, extranjero	1,57	1,22	1,17
Demás en Francia	5,26	3,22	2,04
Total	100	100	100

Fuente: INSEE, ESANE 2010

El estudio analizará la política de proveedores de cuatro grupos.

- **Carrefour**
- **Estrategia**

La estrategia de Carrefour se basa en abastecimientos locales. El 75% de los productos alimenticios provienen de proveedores locales.³⁵ En ciertos países como Argentina, la cifra alcanza el 100%. Las Pymes producen el 80% de los productos Carrefour y representan el 35% del volumen de negocios de los hipermercados. Por consiguiente, el grupo busca hoy en día establecer una relación estrecha con sus proveedores, insistiendo en el respeto de normas sociales y ambientales.

El grupo dice tener relaciones privilegiadas con algunos proveedores mediante las marcas “Filière Qualité Carrefour” y “Reflets de France”. La marca “Filière Qualité Carrefour” se basa en una alianza del grupo con productores para proponer productos frescos de alta calidad a precios records. Hoy en día, el grupo cuenta a más de 25 000 criadores y productores que se comprometieron en llevar a cabo prácticas durables. El grupo propone 430 productos bajo ese sello como la “uva Labrunier” de Brasil, las nectarinas de Grecia etc.

La marca propia “Reflets de France” quiere promocionar y valorizar el patrimonio gastronómico francés, proponiendo más de 450 productos.

- **El e-sourcing**

El grupo utiliza el e-sourcing³⁶ para optimizar los procesos de compras y las negociaciones con los proveedores. Para llevar a cabo este proceso, el grupo tiene un interfaz de 10 idiomas³⁷.

Las subastas electrónicas se han convertido en un dispositivo clave para el grupo. Se iniciaron en el año 2000 y permitieron más transparencia en la negociación y “una formalización de los procesos de compras”.

Según el sitio web del grupo *“esas negociaciones se hacen sobre productos y servicios sustituibles, con especificaciones/ pliego de condiciones detallado y reglas de atribución precisas. Se basan únicamente en el precio. Carrefour selecciona e invita a los proveedores según las reglas usuales (calidad, ética, protección de las Pymes). Las ventajas del e-sourcing resultan ser:*

- *La implicación de los actores internos en la licitación : consolidación de la necesidad y progreso*
- *La optimización de la negociación: preselección de los proveedores y subastas*
- *La capitalización de la información: contratos y base de datos únicos*

Los Request for Quotation permiten la evaluación de las tendencias del mercado y el ciclo de calificación del precio para seleccionar a los proveedores que van a participar en la subasta.”

- **Los contactos**

En el siguiente link (en inglés) están indicados la manera de hacer compras del grupo y los contactos de compras para los productos alimenticios. <http://www.carrefour.net/en/articles.html?t=32>

- **Leclerc**

- **Las tres estructuras principales del grupo**

³⁵ <http://www.carrefour.com/fr/content/les-produits-locaux>

³⁶ <http://www.carrefour.net/fr/articles.html?t=47>

³⁷ <https://carrefour.synertrade.com/main6121/>.

- l'ACDLec (Asociación de Centros Distribuidores E. Leclerc) se encarga de otorgar la marca a los adherentes, controlar el respecto de las reglas y establecer las principales orientaciones estratégicas de la marca.
- la GALEC (Agrupación de los centros de compras E.Leclerc) tiene como función referenciar a los grandes proveedores.
- 16 cooperativas regionales se encargan de la logística y de la negociación con los proveedores locales.

- **Promoción de alianzas locales**

Los centros E. Leclerc apoyan a los productores locales mediante alianzas. La “Carta Alianzas Locales” garantiza esa cooperación. Los productores pueden así acceder a salidas directas sin necesitar a intermediarios.³⁸

- **La SIPLEC (Sociedad de importación de E.Leclerc)³⁹**

Esa estructura que pertenece a E. Leclerc se encarga de las importaciones de productos destinados a los centros E. Leclerc. Tiene varias oficinas en distintos países. Incluso existe una oficina en Chile cuya dirección es

Guardia Vieja 255
 Oficina 316
 Providencia
 Santiago Región Metropolitana, Chile
 Tel: +56 2 2958 2338
contact.ame@siplec.com¹

El formulario que hay que rellenar para registrar su empresa está en el siguiente link:<http://www.siplec.com/working-together/register-your-company>

Desde 2009, la oficina chilena se encarga de la prospección y de la evaluación de los potenciales proveedores. La oficina envía las ofertas a los compradores basados en Ivry y sigue la confirmación y el estado de los pedidos hasta el embarque de los productos comprados. Para el packaging, el grupo provee el diseño del packaging y puede seleccionar a impresores. Luego los proveedores contactan a esos impresores.

Los productos comprados en Chile son productos del mar (salmón, ostiones, mejillones), frutas congeladas (frambuesas), frutas frescas (uvas, paltas), conservas de cangrejos esencialmente y pierna de cordero.

➤ **Casino**

Los compradores pueden negociar los alimentos mediante el “Casino Global Sourcing”⁴⁰ para las marcas propias del grupo. Se trata de una central de compras que desempeña el papel de un importador. El Casino Global Sourcing es una asociación sin fines de lucro.

²⁵ <http://www.mouvement-leclerc.com/page/les-alliances-locales-les-centres-e-leclerc-soutiennent-les-producteurs-locaux>

³⁹ <http://www.siplec.com/working-together/register-your-company>

Está ubicada en Marne-la-Vallée y la organización tiene oficinas de compras en cada continente. Para las Américas, la sed esta en Colombia. En Chile existe una oficina desde hace 8 años.

- **El proceso**

Primero el grupo observa si existe una oferta. Hacen una selección basada en normas de calidad y dan órdenes de precio. Luego organizan una licitación (precio FOB) y comparan el precio con las ofertas europeas mediante un sistema informático integrado. Por fin llega el proceso de negociación para determinar una potencial colaboración. También es preciso añadir que se envía el packaging, pagado por el proveedor cuando se trata de marcas propias.

Casino Global Sourcing desea facilitar los encuentros entre los compradores y los proveedores para crear un “contacto directo”. Cuando es posible, “se realizan esos encuentros” según Niels Gaïtaud, miembro de *Casino Global Sourcing*.

Los controles se hacen usualmente después de la licitación pero al grupo le gusta hacerlos antes ya que los plazos de licitación son rápidos mientras que los plazos de administración de Casino son muy demorosos. Según Niels Gaïtaud, “lo ideal es que la planta esté aprobada y controlada antes de la licitación.”

- **La situación actual**

Hoy en día, Francia no trabaja con Chile. Antes se hacía mucha pesca y particularmente salmón. El grupo compra a Chile para su mercado colombiano (pesca). Una de las mayores dificultades es para Niels Gaïtaud “la falta de noción de fidelidad de negocios en Chile. Efectivamente, varios proveedores chilenos no prolongan los contratos anuales porque encuentran ofertas más ventajosas.” Niels Gaïtaud lamenta ese hecho y preferiría establecer relaciones durables.

- **Groupement des Mousquetaires**

Esa agrupación tiene un sistema de abastecimiento único.⁴¹ La seguridad alimentaria es primordial. Por esta razón, el grupo tiene un polo industrial que propone una gama de artículos de buena calidad (carne, productos del mar, lácteos, cereales, frutas, verduras, bebidas, aceites y condimentos). La agrupación ocupa el undécimo rango de los industriales agroalimentarios en Francia y se fijó como meta ocupar el quinto rango en 2015.

Según la agrupación, “*Las unidades de producción de Los Mousquetaires representan 60 fábricas, 2,8 mil millones de euros de facturación en 2008 y 9 000 colaboradores*”

- **Una gestión comercial alimentaria dividida según tres sectores**

- El vino

Referente a los vinos, el grupo tiene tres enólogos que recorren Francia. Tienen como objetivo priorizar los vinos regionales franceses. Por consiguiente, el 98% de las compras de vinos se hace con productores franceses.

⁴⁰ <http://www.casinoglobalsourcing.com/>

⁴¹ http://www.mousquetaires.com/#/Une_strategie_d'approvisionnement_unique/Politique_d'approvisionnement/Le_pole_industriel/3362/

- La pesca

El grupo se ha convertido en el primer armador y marisquero de Francia, lo que le permite asegurar un abastecimiento continuo y de calidad.

- Frutas y Hortalizas

Los compradores se reparten en 7 oficinas presentes en toda Francia para profundizar el conocimiento de los productos y anticipar las necesidades de los clientes.

- **Alianzas con Pymes a nivel local**

Se firmaron más de 5 000 alianzas entre el grupo y productores, Pymes o ganaderos. Aproximadamente 1 200 empresas iniciaron una colaboración y convirtieron el grupo en el primer socio de las Pymes en Francia. Las Pymes producen más del 90% de los productos vendidos por los Mousquetaires de marcas propias o de primer precio. En el sector alimentario, existen ocho oficinas de compras implantadas en diferentes regiones.

El grupo dispone por ejemplo de una filial SVA Jean Rozé que es un frigorífico. Esa sociedad firmó acuerdos de alianzas con 2 200 ganaderos. La carne se comercializa así bajo la marca *Jean Rozé- vacas de nuestras regiones- Criterios Calidad Certificados*.

- **Alianzas con distribuidores independientes en el mundo**

El grupo inició en 2002 una alianza llamada ALIDIS con EROSKI (distribuidor español) y EDEKA (distribuidor alemán). Se creó para esa alianza una central de compras alimentaria internacional AGENOR basada en Suiza que lleva a cabo las negociaciones internacionales con los proveedores multinacionales. El siguiente vínculo explica en inglés la organización del grupo. http://www.alidis.net/trad_anglais/qui/achats.htm?d=2&sd=2#organisation

El próximo vínculo menciona a los contactos http://www.alidis.net/trad_anglais/contact/index_contact.htm

- **Relaciones directas entre los puntos de venta y los proveedores**

Aunque el grupo posee una central de compras europea (imprescindible para las negociaciones con las marcas internacionales), los puntos de venta pueden comprar productos para el retail a los mayoristas sin intermediarios ya que es un grupo independiente. Sólo las frutas y hortalizas frescas transitan por medio de intermediarios. Las fábricas del grupo también pueden comprar productos directamente. Referente a esa relación directa, el 80% de los proveedores son franceses. Y sólo el 1% de los proveedores está fuera de Europa.

Para sus marcas propias, los directores de puntos de venta o fábricas definen una necesidad y luego se hace una licitación que selecciona a 6 o 7 proveedores que proponen sus productos según la necesidad definida. Luego, se realiza una validación interna que elige al proveedor con el objetivo de establecer una alianza durable. La determinación del producto y del proveedor se basa en un proceso de “work flow”.

Así, para iniciar una colaboración con dicha agrupación, es juicioso contactar a la oficina presente en Perú.

2. Exigencias de calidad y sociales

Las exigencias de calidad y sociales son claves para los distintos grupos. Todos los grupos exigen normas específicas para los proveedores. Detallaremos en esta parte las exigencias de cuatro grupos.

➤ Carrefour

Carrefour le otorga mucha importancia a la calidad y a la ética. Inició una colaboración con la Federación internacional de las ligas de derechos humanos para que ninguno de los proveedores emplee a niños o tenga condiciones sociales de producción indecentes.

Además, en 2000, el grupo adoptó una Carta social que otorga una metodología de control para seguir a los proveedores. En 2005, el servicio de compras internacionales mandó hacer 474 controles en 10 países distintos. Se mutualizan los resultados entre distribuidores franceses a través de la plataforma de intercambios llamada “Initiative Clause Sociale”.

El link permite ver la Carta social y el programa ético del grupo http://carrefour-site.ti.smile.fr/sites/default/files/CHARTESOCIALE_FRV2.pdf

En cuanto a la calidad, el grupo realiza controles de higiene y calidad en los sitios de producción de los proveedores. Suministradores u organismos de certificación llevan a cabo esos controles. En 2004, Carrefour contribuyó en la elaboración del International Food Standard, un cuadro de control común a los distribuidores franceses, italianos y alemanes. Carrefour es también miembro de la Global Food Safety Initiative que tiene como objetivo la armonización de los estándares relativos a la seguridad alimentaria.

• El módulo eFood de Carrefour

El centro de competencia de Compras internacionales extendió su módulo eFood que permite vigilar el respeto de las normas de calidad que fueron negociadas cuando se hizo el pliego de condiciones con los proveedores de marcas propias.⁴² Los proveedores pueden así seguir directamente los productos después de los controles hechos por el distribuidor. De este modo, tienen la posibilidad de adaptar los productos más rápidamente si algún defecto fue señalado.

➤ Casino

Para Casino también, la ética social es un tema relevante. Los proveedores deben adherir a la Carta Ética y por consiguiente aceptar controles que averigüen la conformidad de los compromisos.⁴³

Audidores externos realizan controles sociales de conformidad según el cuadro de la “Initiative Clause Sociale” a la cual el grupo adhirió en 2000. Desde 2007 el grupo pertenece al Programa Mundial de Conformidad Social para apoyar la armonización de los distintos estándares.

⁴² <http://www.carrefour.net/fr/articles.html?a=22>

⁴³ <http://www.groupe-casino.fr/fr/Demarche-d-ethique-sociale.html>

En cuanto a la calidad, los requerimientos principales son las certificaciones IFR (International Featured Standards)⁴⁴ o BCR⁴⁵. Los propios proveedores pagan los controles y auditorias. Niels Gaïtaud, que trabaja en Casino Global Sourcing, tiene a ocho auditores que recorren toda América.

➤ **Le groupement des Mousquetaires**

Para la agrupación, el respeto de la ética social es imprescindible. Cada contrato de compras se hace en un cuadro ético con la inserción de un código que toma en cuenta las condiciones laborales. Por esta razón, en el cuadro de la BSCI⁴⁶, el grupo realiza auditorias sociales para averiguar algunas normas laborales.

➤ **Leclerc**

El grupo Leclerc tiene también condiciones relativas a la ética social o la calidad de los productos. El grupo manda realizar auditorias sociales por sociedades exteriores. En el siguiente link (en inglés) se encuentran las condiciones requeridas por la SIPLEC. <http://www.siplec.com/working-together/how-we-work>

Las certificaciones (BCR o IFS), aunque no sean obligaciones, pronto convertirán en exigencias para el grupo según François Vannier quien trabaja en la oficina SIPLEC de Chile.

3. Política de sustentabilidad

Todos los grupos franceses acometieron políticas que preservan al medio ambiente y favorecen un consumo responsable. Cada grupo insiste en el mejoramiento de los transportes, de los envases, de los procesos de fabricación, de la composición de los productos así como el uso y fin de vida de los artículos. Promueven políticas medio ambientales basadas en la agricultura orgánica, la disminución de emisiones de gas invernadero o el reciclaje. El desarrollo de un aceite de palma durable (con garantías sociales y ambientales) es para algunos grupos un punto clave (*Los Mousquetaires, Leclerc*).⁴⁷

El grupo *Casino* por ejemplo mide el impacto medio ambiental mediante un índice de huella Carbono. El distribuidor acometió varias medidas para reducir las emisiones de gas invernadero⁴⁸. Desde hace tres años, el grupo se comprometió en suprimir el aceite de palma de los productos de marcas propias. De esta manera, el grupo favorece el consumo responsable.

Las políticas de sustentabilidad de los grupos se desarrollan cada día más. Aunque no existan reglas obligatorias para los proveedores, es probable que las normas ambientales se conviertan en exigencias. Algunos grupos ya seleccionan a sus proveedores según criterios sustentables. Olivier Touzé, director del Desarrollo Sustentable del grupo de los Mousquetaires aseguró que tomaban en cuenta a varios criterios como “el sabor, la composición de

⁴⁴ <http://www.ifs-certification.com/index.php/es/>

⁴⁵ <http://www.brcglobalstandards.com/>

⁴⁶ <http://www.bsci-intl.org/>

⁴⁷ <http://www.mousquetaires.com/fr/une-entreprise-citoyenne/respect-de-lenvironnement/les-engagements.aspx#/Une-entreprise-citoyenne/Respect-de-lenvironnement/Les-engagements/2535/>

⁴⁸ <http://www.groupe-casino.fr/fr/Reduire-les-emissions-de-gaz-a.html>

los productos (menos aditivos posibles), la nutrición, la eco concepción de los productos (funcionalidad del packaging...) y los ingredientes característicos (índice de producto noble...)”.

El grupo *Leclerc* también exige cada día más normas ambientales. Empezaron a hacer auditorías ambientales en 2012. Antes ese control hacía parte de preguntas integradas a otros controles. Hoy es una auditoría específica basada en el tratamiento del agua, de los residuos... Para François Vannier (SIPLEC de *Leclerc* en Chile), las auditorías y las normas son cada día más exigentes. Sin embargo recalca que “América del sur y especialmente Chile están mejor preparados que otras regiones como Asia en términos de normas ambientales. Lo más importante es el respeto de las normas y tratar de no cometer los mismos errores de la industria del salmón que perjudicaron mucho la imagen de la acuicultura chilena”.

Niels Gaïtaud también enfatizó el compromiso del grupo *Casino* en el desarrollo sostenible. Buscan por ejemplo optimizar o reducir el envase. Niels Gaïtaud lamentó que “muchas veces, los industriales chilenos suelen conformarse con la reglamentación. Hay un desfase entre Europa y Sudamérica en términos de medio ambiente. El respeto del medio ambiente se convertirá en un estándar.”

Por lo tanto, las normas ambientales tienen su relevancia y son imprescindibles para Europa aunque todavía no sean obligaciones.

4. Cuadro jurídico

Las negociaciones comerciales entre proveedores y supermercados están sometidas a algunas reglas ⁴⁹

- La ley Galland de julio 1996 permitió eliminar la reventa con pérdidas y los precios predatorios.
- La ley sobre las nuevas regulaciones económicas de mayo 2011 luchó contra la dependencia económica para proteger a los proveedores.
- La ley de modernización de la economía de agosto 2008 liberalizó las condiciones de tarifas de los proveedores. Permitió la negociabilidad de las condiciones generales de venta para favorecer la competencia entre los distribuidores.
- La ley de julio 2010 de modernización de la agricultura y de la pesca “*abrió la posibilidad de hacer obligatoria la conclusión de contratos de venta escritos entre los productores y los primeros compradores o entre operadores económicos propietarios de la mercancía y los compradores (...). Esa obligación de contrato trata del comprador de productos destinados a la reventa o a la transformación (...)*”⁵⁰.
- “*Los acuerdos voluntarios para una mejor repercusión de la volatilidad del curso de las materias primas en los sectores agroalimentarios*”. (2011).⁵¹

⁴⁹ <http://agriculture.gouv.fr/Les-relations-commerciales-avec>

⁵⁰ Ibidem

⁵¹ Ibidem

VI. OPORTUNIDADES PARA SUBSECTORES/PRODUCTOS CHILENOS EN CANAL ANALIZADO

Los productos chilenos que se destacan son el vino, las frutas, los productos del mar y la miel.

Mencionaremos los productos chilenos presentes en el canal analizado. En este caso, las tiendas visitadas se ubican en un barrio residencial (Paris 16ème) cuyos habitantes tienen un perfil socio económico elevado.

Franprix (mini market)			
Categoría de productos	Productos provenientes de Chile	Precios	Fotos
Vino	Casillero del Diablo Chardonnay	9,45 €	
Frutas & Hortalizas	Kiwi Hayward	0,39 € el kilo	
	Kiwi (cestita)	0,99 €	
	Manzana Granny	2€ el kilo	
	Uva Red Globe	4,95 € el kilo	
Productos del mar congelados	Ostiones (<i>Argopecten purpuratus</i>) 300 gramos Leader Price	6,84 €	
	Filete de merluza blanca con piel Leader Price	7,46 €	
Miel	Miel Orgánica de flores 375 g Origen América del sur	3,70 €	

Monoprix			
Categoría de productos	Productos provenientes de Chile	Precios	Fotos
Vino	Casillero del Diablo Cabernet Sauvignon	7,99 €	
	Los vinos del Mundo Chile Cabernet Sauvignon	4,95 €	

Carrefour (supermercado)			
Categoría de productos	Productos provenientes de Chile	Precios	Fotos
Vino	Casillero del Diablo Cabernet Sauvignon	8,15 €	
	Casillero del Diablo Carménère	8,15 €	
	Gato Negro Vino tinto Cabernet Sauvignon	4,70 €	
	Gato Negro Cabernet Merlot Rosé	4,35 €	
	Leyenda (Bernard Magrez) Cabernet Sauvignon	5,50 €	
	Santa Rita Cabernet Sauvignon	9,66 €	
	Frontera Cabernet Sauvignon	5,25 €	
Frutas & Hortalizas	Kiwi Hayward (cestita)	2,29 €	
	Pera Abate	3,20 € el kilo	
		3,50 € el kilo	
	Manzana Pink Lady	2,99 € el kilo	
	Manzana Red Chief		
Productos del mar congelados	Mejillones cocidos 400 g <i>Mytilus Chilensis</i>	3,32 €	
	Carrefour		

	Ostiones con coral (<i>Argopecten purpuratus</i>)	9,45 €	
Miel	Miel de la Cordillera de los Andes Comercio Justo Carrefour Agir	3,96 €	

VII. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL

➤ **Monitorear las tendencias del canal de supermercados en Francia:**

- Hoy en día, los formatos más atractivos son los supermercados y los mini markets. El formato de hipermercados tiene una progresión limitada. En 2011, los grupos integrados no registraron crecimiento en ese formato. Se esperan evoluciones entre el -1 y el 0% para los grandes hipermercados y entre el 2 y 3% para los “pequeños hipermercados”.⁵²
- El e-comercio alimentario no es una tendencia clave. Tiene en 2012 una cuota de mercado de un 1,5%.⁵³ Los puntos negativos para los consumidores franceses son los precios más altos y los errores de despacho. Entre 2012 y 2011, aumentó el número de reclamos en un 37,9% para la venta online versus un 4,1% para todas las formas de venta⁵⁴.

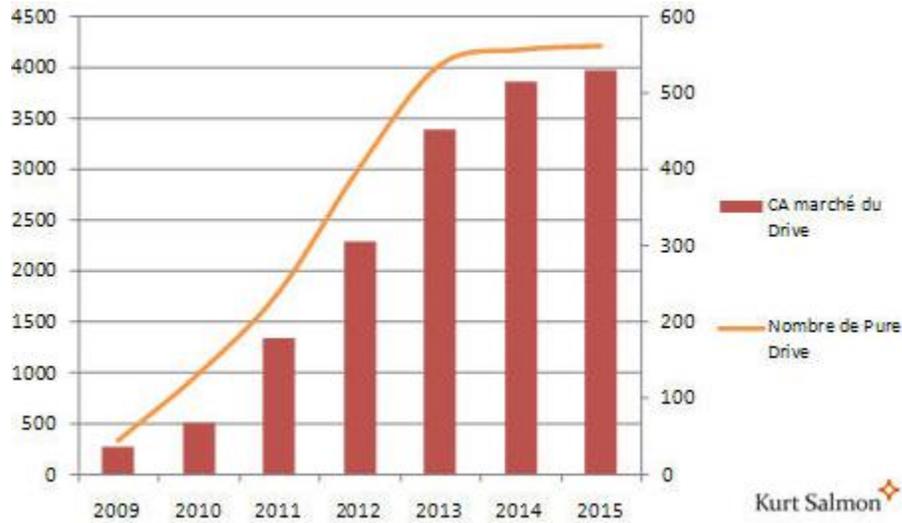
⁵² LSA N°2278 6 junio 2013

⁵³ <http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/fr/Insight-Juin-2012.pdf>

⁵⁴ http://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/dgccrf/documentation/dgccrf_eco/dgccrf_eco8.pdf

- El éxito de “drive”. Con ese sistema, los clientes retiran los pedidos hechos en internet con su auto. El código personal permite retirar las compras desde un almacén donde un equipo se encarga de llenar la maletera. Las ventajas de ese modelo son la comodidad del servicio y los precios son los mismos que en la tienda.

El gráfico muestra las proyecciones del mercado drive:



- En rojo el volumen de negocios
- En naranja el número de drive

Fuente Kurt Salmon

Los distintos grupos mencionados le otorgan mucha importancia al drive que propone los mismos precios. Según Kantar WordIPanel, el drive ya representa el 2,6% de cuota de mercado. En 2012, la facturación del drive fue de mil millones de euros. Se espera en 2013 el doble y en 2015, 6,2 mil millones de euros.

Sin embargo, es importante recalcar las tensiones políticas generadas por el drive. Sylvia Pinel, ministra del Comercio, quiere limitar la multiplicación de los drives y someter su apertura a una autorización. Efectivamente, abrir un negocio en Francia requiere distintas condiciones que los drives no necesitan todavía⁵⁵. Ese proyecto va a ser examinado este otoño.

➤ **Sacar provecho de las marcas propias**

Las marcas propias son claves en los supermercados franceses. Aunque la tendencia regionalista y local se esté arraigando, Francia no dispone de todos las materias y necesita importar varios productos. Las Pymes chilenas deberían de este modo comercializar sus productos mediante las marcas propias de los distribuidores. Además, algunos grupos suelen tener relaciones directas con los proveedores, lo que facilita la toma de contacto.

➤ **La relevancia de las tiendas especializadas en productos congelados**

Con la distancia entre Francia y Chile, los productos congelados son elementos relevantes. Además, Francia posee tiendas especializadas en productos congelados como Picard⁵⁶ (4711A Comercio detallista de productos

⁵⁵ <http://vosdroits.service-public.fr/professionnels-entreprises/F22536.xhtml>

⁵⁶ <http://www.picard.fr/>

congelados). Ese grupo tiene más de 900 tiendas en Francia y realiza un volumen de negocios de 1,2 mil millones de euros.

El grupo vende algunos productos chilenos como espárragos, habas, frambuesas, mejillones, ostiones. En el sitio web de Picard, esos productos se encuentran en la categoría “régimen alimentario” dado que son productos naturales sin aditivo o gluten.

 <p><i>Asperges vertes, Chili, Pérou</i> le sac de 600 g 11.58 €/kg</p> <p>> 6.95 €</p> <p>Qté <input type="text" value="1"/>  </p>	 <p><i>Fèves pelées, Chili, Pérou</i> le sac de 450 g 8.44 €/kg</p> <p>> 3.80 €</p> <p>Qté <input type="text" value="1"/>  </p>
 <p><i>Framboises brisées, Chili</i> le sac de 1 kg 5.95 €/kg</p> <p>> 5.95 €</p> <p>Qté <input type="text" value="1"/>  </p>	 <p><i>Noix de Saint-Jacques Chili/Pérou, avec corail</i> le sac de 400 g 24.87 €/kg</p> <p>> 9.95 €</p> <p>Qté <input type="text" value="1"/>  </p>
 <p><i>Moules du Pacifique cuites décoquillées, Chili</i> le sac de 500 g 9.80 €/kg</p> <p>> 4.90 €</p> <p>Qté <input type="text" value="1"/>  </p>	

Fuente <http://www.picard.fr/categories/regimes-alimentaires,default,sc.html>

➤ **Adaptarse a las tendencias alimentarias francesas basadas en una alimentación más sana y ética**

Los franceses demuestran una apetencia hacia el comer “natural” y sano. Lo importante resulta ser el “comer mejor” y no tanto el precio dado que los productos “hard discount” se están despreciando.

Los franceses buscan productos naturales (sin aditivos), de calidad y prácticos (funcionalidad del packaging).

Además, los productos orgánicos se están democratizando en el retail francés (presencia en los supermercados con marcas propias).⁵⁷ Comer ético y sano se convirtió en una tendencia clave como lo sugiere el desarrollo de tiendas especializadas en productos orgánicos.

➤ **Anticipar la evolución del desarrollo sostenible**

Los supermercados franceses se centran en las compras responsables y las buenas prácticas. Por ejemplo, la agrupación de Los Mousquetaires colabora con The Forest Trust (ONG) para imponer un aceite de palma sostenible.⁵⁸ Es menester para esos grupos cartografiar los riesgos relativos a ciertos productos.

El etiquetado ambiental tendría que convertirse en una obligación en 2016 (proyecto de la ex ministra de Ecología, Delphine Batho). Por esta razón, los proveedores chilenos deberían anticipar esos cambios para adaptar su oferta a los posibles nuevos requerimientos. Sería por ejemplo relevante tener una política consciente del impacto de la huella carbono.

Por lo tanto, para diferenciarse en un contexto tan competitivo, es imprescindible enfatizar el compromiso de los proveedores en el desarrollo de una alimentación natural, saludable, ética y defensora del medio ambiente.

➤ **Promocionar la imagen país de Chile en un cuadro sudamericano**

Hoy en día, la tendencia muestra una apetencia de los franceses hacia los “sabores del mundo” y la comida étnica. Chile no beneficia de una imagen país muy reconocida. Sin embargo, la comida sudamericana podría tener en algunos supermercados un stand sudamericano con dos o tres productos chilenos claves. Esto necesitaría una colaboración sudamericana dedicada a la promoción de su comida y sus alimentos.

El presente documento, de investigación de mercado e informativo, es propiedad de ProChile, organismo dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. El acceso a este documento es de carácter público y gratuito. No obstante lo anterior, su reproducción íntegra o parcial sólo podrá ser efectuada citándose expresamente la fuente del mismo, indicándose el título de la publicación, fecha y la oficina o unidad de ProChile que elaboró el documento. Al ser citado en una página Web, deberá estar linkeado al sitio de ProChile para su descarga.

⁵⁷ <http://www.ipsos.fr/ipsos-marketing/paroles-experts/2011-12-01-tendances-alimentaires-consommateurs-et-industriels-face-aux-injonctions-contradictoi>

⁵⁸ <http://www.mousquetaires.com/fr/une-entreprise-citoyenne/respect-de-lenvironnement/les-engagements.aspx#/Une-entreprise-citoyenne/Respect-de-lenvironnement/Les-engagements/2535/>