

# Estudio del Canal de Distribución Supermercados en Alemania

2014

Documento elaborado por la Oficina Comercial de Chile en Hamburgo - ProChile

**pro|CHILE**  
IMAGINA · CRECE · EXPORTA



# I. Contenidos

II. DEFINICIÓN DEL CANAL.....	3
1. Características y definiciones relevantes.....	3
1.1. Factores Clave para la demanda de los consumidores en Alemania.....	3
1.2. Los Consumidores Alemanes .....	4
1.3. Datos de la estructura de venta de alimentos en Alemania.....	5
III. ANALISIS DE LOS ACTORES RELEVANTES DEL CANAL Y ESTRATEGIA COMERCIAL.....	8
1. Identificación de los principales actores dentro del canal. ....	8
2. Importancia relativa de los actores del canal.....	10
IV. ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACTORES RELEVANTES DEL CANAL.....	12
1. EDEKA.....	12
2. Schwarz Gruppe .....	13
3. METRO GROUP .....	14
4. ALDI.....	15
5. REWE Group .....	15
6. Marcas Propias .....	16
7. Diagrama de flujo en el canal de distribución .....	19
8. Política de Proveedores.....	21
9. Posicionamiento e imagen.....	21
V. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL.....	23
1. Nivel de Precios.....	23
2. Ferias.....	24
3. Requisitos legales para exportar a Alemania para no-miembros de la UE (terceros países).....	25
4. Conclusiones.....	27

# II. DEFINICIÓN DEL CANAL

## 1. Características y definiciones relevantes

El mercado alemán del Retail es considerado por mucho, el más importante de Europa. Tiene como característica el presentar una alta competitividad y segmentación, aunque tal y como ocurre en la gran mayoría de los países desarrollados, el sector de retail es dominado por grandes consorcios o cadenas tales como; LIDL, ALDI, EDEKA, METRO entre otros.

Una característica además muy especial dentro del Retail alemán es la reducida presencia de hipermercados. Está dominado por un formato de cadenas de descuento, con tiendas relativamente pequeñas y con precios muy bajos. Este tipo de establecimientos alberga aproximadamente un 40% de las ventas para alimentos y bebidas, aunque al parecer su crecimiento se ha visto frenado en los últimos cinco años.



Alemania, con casi 82 millones de habitantes, presenta también una gran cantidad de tiendas menores, o cadenas regionales, además de tiendas y supermercados orgánicos, lo que evita una excesiva concentración y genera una fuerte competencia. Sin embargo, es importante comentar que las grandes cadenas poseen tiendas en casi todos los canales, ya sea de hipermercados, tiendas de descuento o supermercados tradicionales.

### 1.1. Factores Clave para la demanda de los consumidores en Alemania

- Envejecimiento de la población
- Alta Segmentación
- Enorme variedad de oferta y de precios
- Retail más competitivo de Europa
- Número de hogares unipersonales está creciendo
- Los hogares son cada vez más pequeños
- Hay un aumento en el número de mujeres que trabajan
- Cientos de productos aparecen y desaparecen en el transcurso de un año
- La internacionalización de los gustos de los consumidores. Por ejemplo, comida norteamericana china, india, italiana, tailandesa, mexicana, etc.
- Hábitos alimenticios saludables.
- Preocupaciones de los consumidores sobre el medio ambiente, la seguridad del suministro de alimentos, temas de sustentabilidad

## 1.2. Los Consumidores Alemanes

Es difícil referirse a los consumidores de este mercado en forma resumida, ya que existe una gran diversidad, entre los cuales se encuentran: veganos, vegetarianos, consumidores de discounter, los BIO fans, los estudiantes, adultos mayores, etc. Sin embargo, antes de cualquier intento de clasificación se debe tener en cuenta un dato no menor “en ningún país de la UE se gasta (proporcionalmente) menos en comida como en Alemania”, con solo un 11% de los ingresos destinados a comida, algo muy inferior a españoles 14%, e italianos con 14,4%.

¿En qué radica eso?

Un estudio que elaboró Nestlé el 2013, mostró que además de que el nivel de precios de los alimentos en Alemania son claramente más bajos que en otros países, existe una costumbre de ahorrar en la compra de alimentos, aunque<sup>1</sup> el estudio también mostro la importancia que va adquiriendo la calidad, la que ha ido fuertemente en aumento y a pesar que indiscutiblemente el precio sigue siendo un factor muy sensible para los consumidores, el 58% de estos, manifestó que el factor principal al momento de tomar una decisión de compra es la calidad, superando por primera vez al precio que obtuvo un 51%.

Durante años, la industria de venta de alimentos ha sido dominada por las cadenas de descuento, ALDI, LIDL, PENNY, NORMA, las cuales han fijado una ruta de precios bajos que viene desde el período post guerra. Esta sensibilidad al precio ha calado hondo en la población germana durante décadas.

Otra característica muy importante es que el público alemán es invadido por una cantidad muy grande de información y publicidad, así como también, por campañas organizadas por asociaciones de la más diversa índole. Es así como han surgido distintos grupos de consumidores, entre los cuales, algunos mencionados anteriormente y una corriente no menor de consumidores que exigen productos regionales en detrimento de los productos importados.

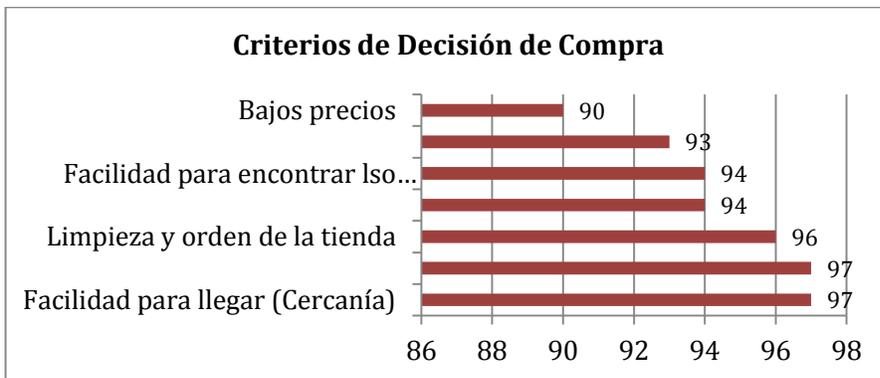
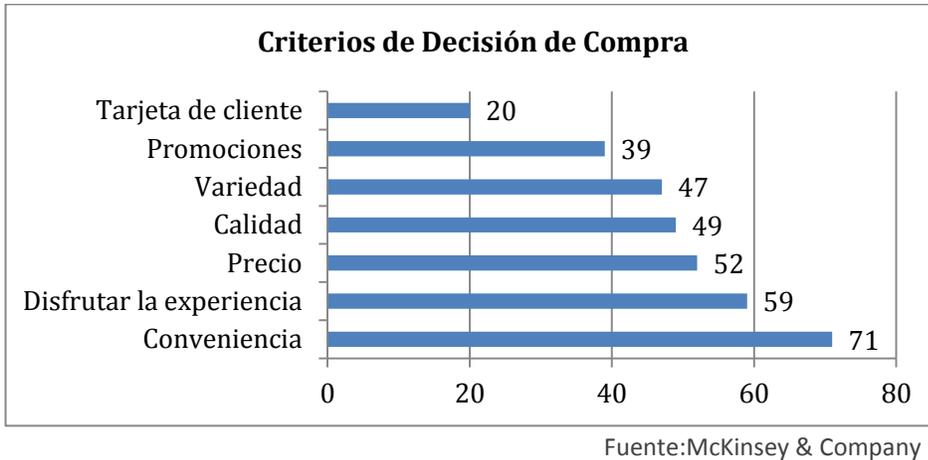
Otro grupo que ha aumentado crecientemente, es el de los inmigrantes o alemanes de origen extranjero, que está compuesto principalmente por turcos, italianos, griegos, polacos y rusos, de los cuales, los tres primeros en su mayoría mantienen muchas tradiciones y suelen tener preferencia por productos provenientes de sus países origen.

Un estudio realizado por la empresa McKinsey & Company el 2012<sup>2</sup>, muestra los criterios que utilizan los consumidores al momento de tomar la decisión de compra. El criterio más importante resultó ser el de conveniencia, es decir, la tienda más cercana. Esta decisión parece bastante lógica, del punto de vista de la comodidad, luego el disfrutar la experiencia de compra tuvo la segunda mayor cantidad de votos y solo en tercer lugar aparecer el precio.

De igual forma, la empresa Nielsen realizó una año más tarde un estudio similar, tratando de identificar el comportamiento de los consumidores y los criterios de decisión de compra, obteniendo resultados parecidos, siendo la cercanía de la tienda el factor predominante, seguido por la relación precio calidad.

---

<sup>1</sup> Lebensmittel Zeitung, Deutsche Handelszeitung



### 1.3. Datos de la estructura de venta de alimentos en Alemania

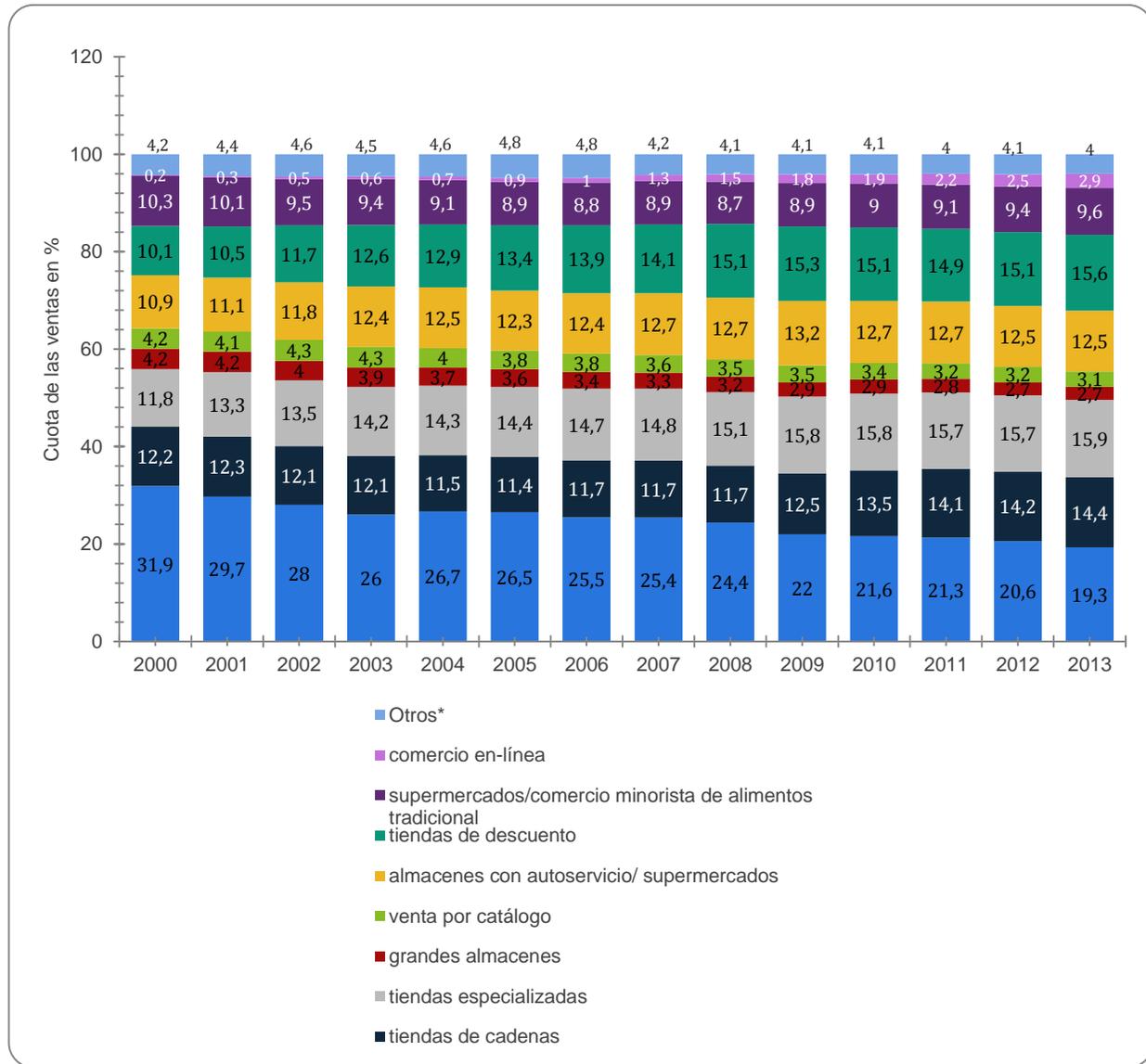
El gráfico a continuación muestra la gran diversidad que presenta la venta de alimentos en este país, donde la venta en tiendas con único dueños o almacenes, a pesar de venir en constante baja, aun representa cerca de un 20% de las ventas.

En la tabla se puede observar la baja de los grandes almacenes que, en trece años, han reducido su participación de un 4,2% a un 2,7%, al igual que los supermercados tradicionales bajaron de un 10,3 a un 9,6%.

Los mayores aumentos los muestran las tiendas de descuento que aumentaron desde un 10 % el año 2000, llegando a un 15,6% el 2013. Los otros gran beneficiados han sido las tiendas especializas, las que llegan a un 15,9%<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Nielsen 2011

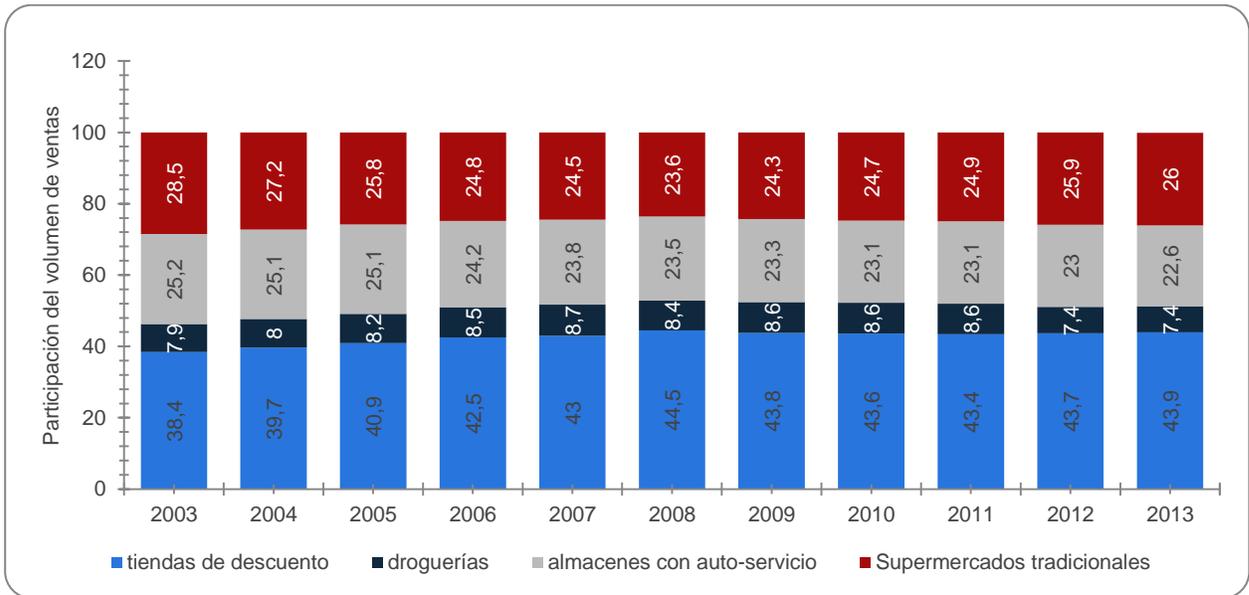
DISTRIBUCIÓN DE LAS VENTAS EN EL COMERCIO MINORISTA EN ALEMANIA SEGÚN TIPO DE TIENDA 2000 – 2013 (%)



Fuente: IfH Köln, Der Einzelhandel-Zahlenspiegel 2014, S. 24

El gráfico siguiente muestra la distribución de las ventas del retail, considerando también otros productos como por ejemplo: de aseo personal y del hogar, así como venta de otros productos no alimenticios, los que suelen estar en las góndolas y contribuyen fuertemente al aumento del volumen de ventas.

**DISTRIBUCIÓN VOLUMEN VENTAS EN COMERCIO MINORISTA EN ALEMANIA POR TIPO DE EMPRESA 2003-2013**



Fuente: GfK, GfK - Consumer Index Total Grocery 01 | 2014

La tabla a siguiente nos muestra los 10 principales actores en la venta de alimentos en Europa. Aquí se puede apreciar la importancia de los grupos alemanes y su peso en el continente.

Los datos consideran las ventas de alimentos y productos afines durante el año 2013. En la lista vemos que cinco de los top 10 del retail europeo son alemanes, los cuales no solo operan en este país, sino que se han expandido por todo Europa llegando a otros continentes.

**LOS TOP 10 EN LA VENTA DE ALIMENTOS EN EUROPA. 2013.**

RANKING	EMPRESAS	Ventas brutas en millones de Euros 2013	Número de filiales 2013	Superficies totales en Mts.² 2013	Pais Sede de la empresa*
1	SCHWARZ-GRUPPE	69.097	11.040	13.568.958	Alemania
2	CARREFOUR	54.018	8.726	10.788.683	Francia
3	TESCO	50.173	4.642	6.378.118	Reino Unido
4	ALDI (NORD-SÜD)	45.191	8.147	6.355.753	Alemania
5	EDEKA	44.879	13.708	10.465.730	Alemania
6	REWE GROUP	39.395	11.151	9.713.697	Alemania

7	AUCHAN	35.624	3.245	6.694.252	Francia
8	LECLERC	30.155	748	3.397.734	Francia
9	METRO GROUP	28.545	1.070	8.319.675	Alemania
10	ITM	27.797	2.694	4.143.026	Francia

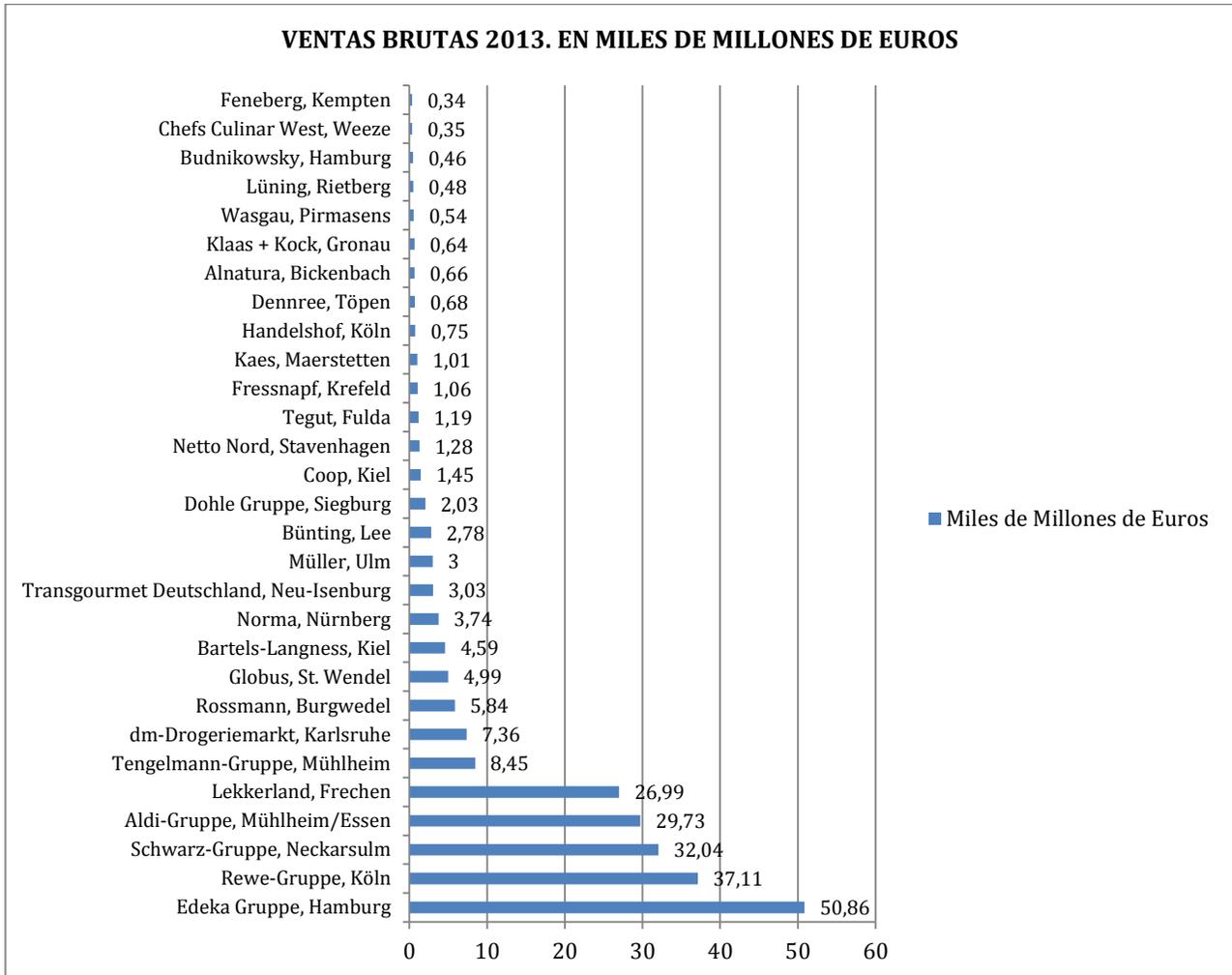
Fuente: Planet Retail – 7 Octubre 2014

\*La mayoría de empresas mencionadas está presentes en varios países de Europa, con porcentaje variables

## III. ANALISIS DE LOS ACTORES RELEVANTES DEL CANAL Y ESTRATEGIA COMERCIAL

### 1. Identificación de los principales actores dentro del canal.

La tabla a continuación muestra las ventas brutas del retail alemán. Incluye a los grupos regionales de tamaño medio, los que ocupan un lugar muy importante para los consumidores en los lugares donde poseen tiendas. Estos grupos regionales pueden representar una oportunidad interesante para algunos productos chilenos, dado su tamaño.

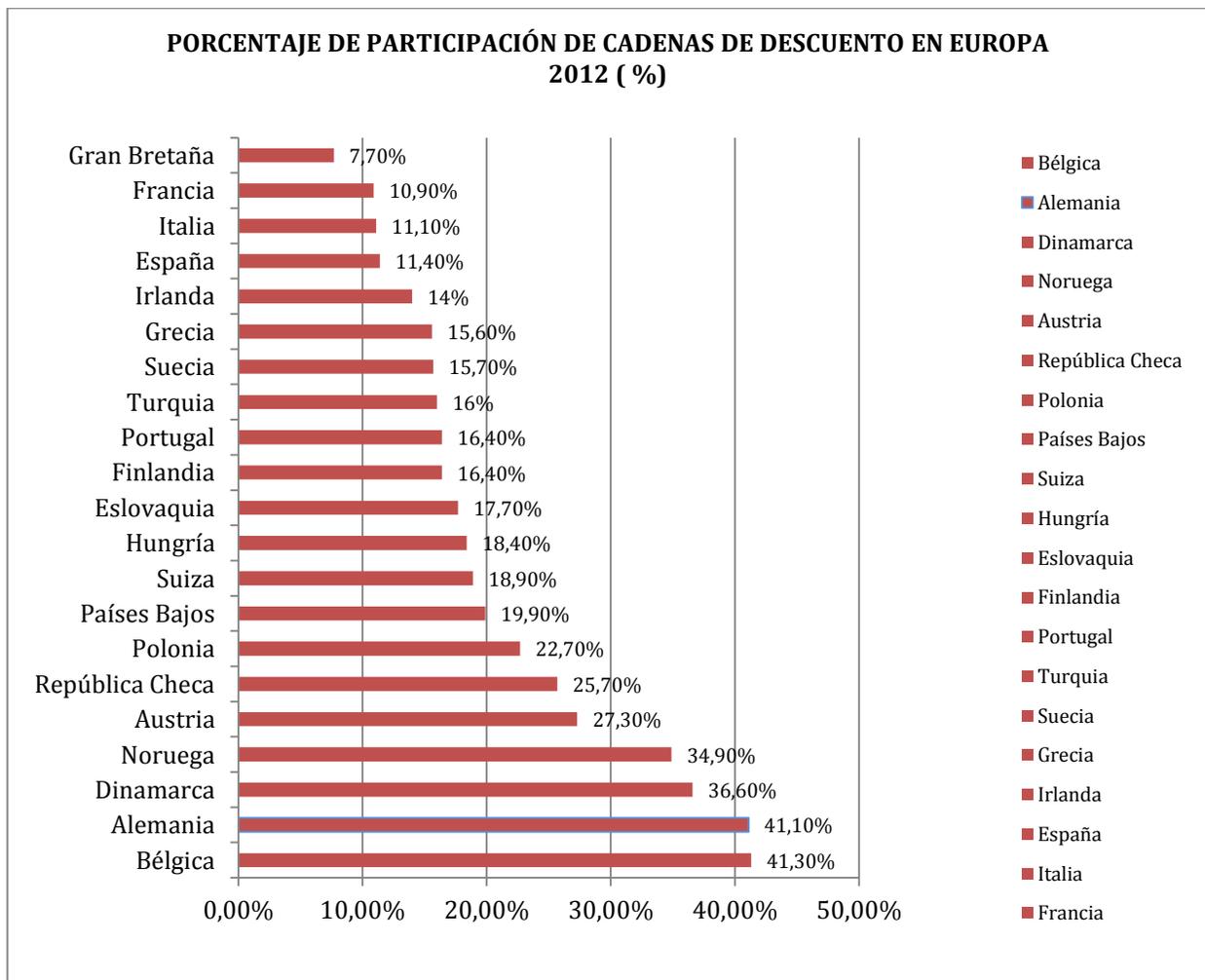


Fuente: Statista 2014

El gráfico a continuación, entrega el porcentaje de participación que tienen las cadenas de descuento en los respectivos países de Europa, donde claramente Bélgica y Alemania son los líderes en este segmento, pero con tamaños de mercado muy diferentes ya que Bélgica es un país con apenas 11 millones de habitantes.

Dentro de los países donde este tipo de tiendas tiene una menor participación de mercado, están Gran Bretaña con un 7,7%, Francia con un 10,9% e Italia y España con un 11,1% y un 11,4% respectivamente<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Statista 2014 (Servicio de estadísticas de Alemania)



Fuente: Nielsen Company 2014

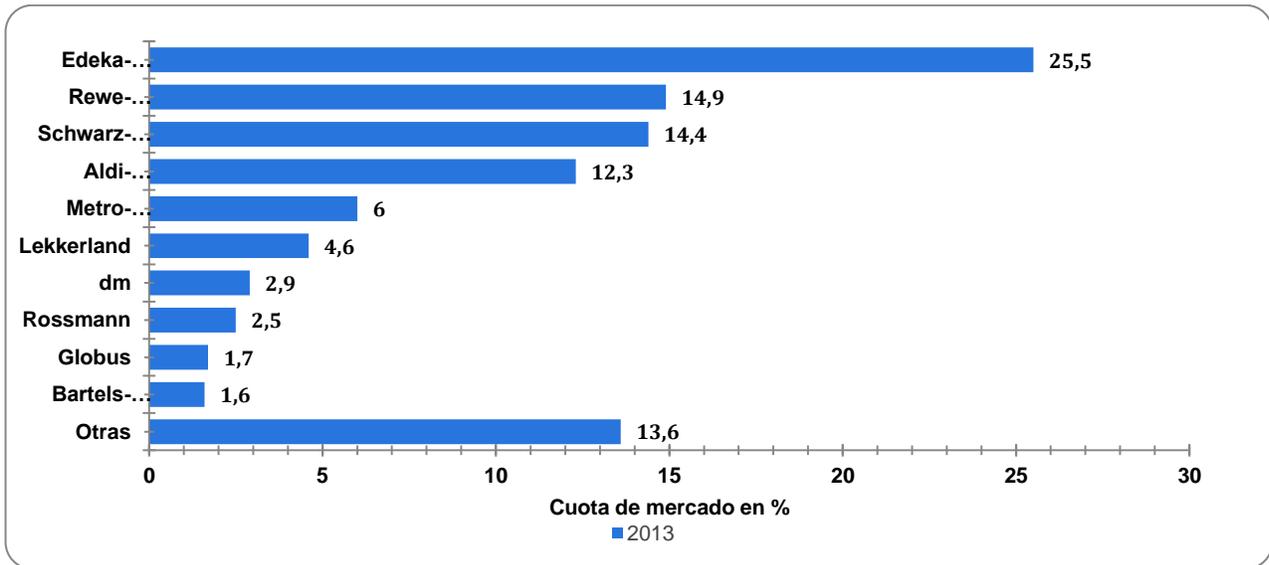
## 2. Importancia relativa de los actores del canal

El mercado alemán posee una gran diversidad de consumidores y tiendas. Sin embargo, los grandes grupos suelen tener, de igual forma, tiendas que abarcan a todo tipo de consumidores. Es por ello que, a través de los años, han ingresado en nuevos segmentos con tiendas online, así como también orgánicas. Así podemos apreciar que durante el año 2013, los cuatro principales grupos del retail, tuvieron un 67,1% de las ventas de alimentos.

A pesar de esto, el 32,9% restante, se mantiene muy firme y le otorga una amplia gama de alternativa a los consumidores alemanes.

A continuación, el gráfico muestra la cuota de mercado de las empresas líderes en el comercio de alimentos en Alemania 2013.

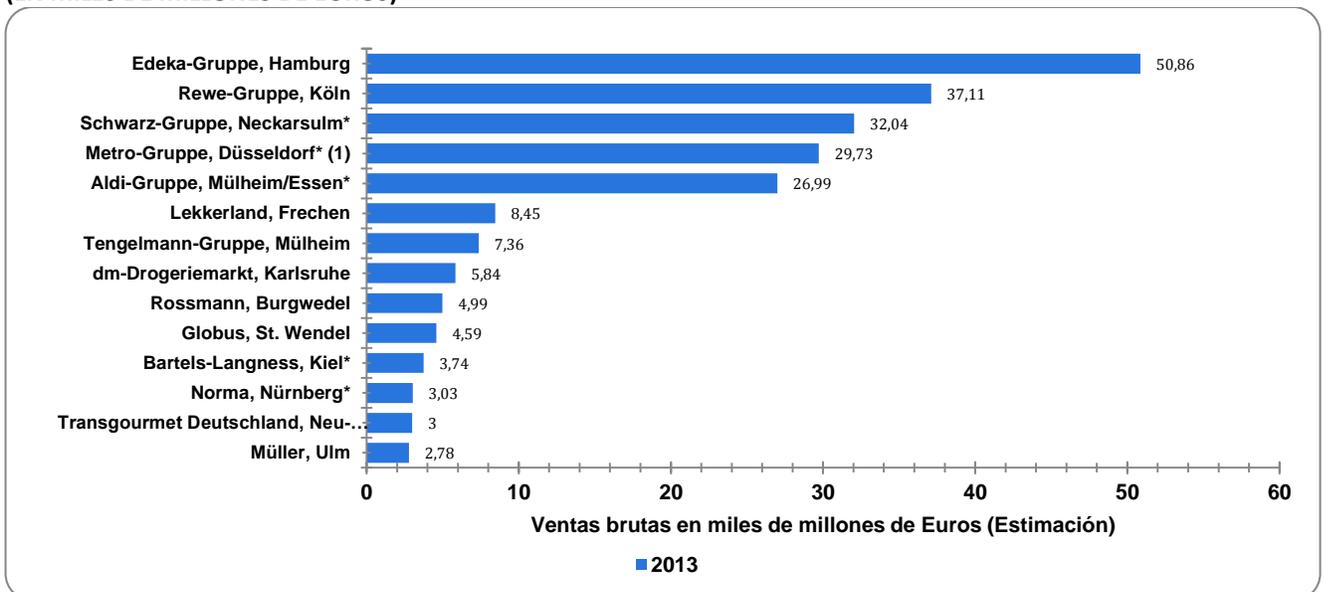
**CUOTA DE MERCADO DE LAS DIEZ EMPRESAS LÍDERES EN EL COMERCIO DE ALIMENTOS EN ALEMANIA 2013**



Fuente: TradeDimensions, Lebensmittelzeitung

A continuación, la tabla siguiente muestra una estimación realizada por la revista especializada de alimentos, Lebensmittelzeitung, sobre las ventas brutas de las empresas líderes en el comercio de alimentos durante el año 2013, en miles de millones de Euros. También es importante tener presente que la mayoría de estas empresas no solo venden alimentos, sino que también otros productos, como electrónica, menaje, entre otros.

**VENTAS BRUTAS DE LAS EMPRESAS LÍDERES EN EL COMERCIO DE ALIMENTOS EN ALEMANIA EN EL AÑO 2013 (EN MILES DE MILLONES DE EUROS)**



Fuente: TradeDimensions, Lebensmittelzeitung

## IV. ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACTORES RELEVANTES DEL CANAL

En este punto, haremos una descripción de los principales actores del retail alemán, contando sus estrategias y cifras de interés.

### 1. EDEKA



Es la mayor cadena minorista de Alemania. El grupo está compuesto por Edeka Großhandel o canal mayorista, el grupo AVA, Spar AG y la cadena de descuento Schels (los dos últimos desde el año 2005), así como empresas que facturan a través de Edeka o de la filial Gedelfi.

Desde el año 2005, y tras la compra de Spar, EDEKA se convirtió en la mayor cadena minorista de Alemania.

La base del Grupo EDEKA son cooperativas a las que se han unido minoristas independientes. Las sociedades regionales son responsables del comercio mayorista y proveen a los comerciantes independientes, así como a las filiales, que pertenecen o colaboran con el grupo a través de dichas sociedades regionales o con la Central de Edeka AG & Co KG. Desde 2005, EDEKA forma parte del grupo europeo de compras ALIDIS, junto con la francesa INTERMARCHÉ y la española EROSKI.

#### Empresa

En el año 2007 EDEKA y el Grupo TENGELMANN fusionaron sus filiales de descuento Netto y Plus, respectivamente, para formar una nueva empresa con cerca de 4.200 establecimientos en Alemania. EDEKA posee el 70% del capital de la empresa resultante de la fusión y Tengelmann, el 30%. El presidente de EDEKA, Alfons Frenk, prevé "planes de expansión de la empresa conjunta con la inauguración de más de 300 establecimientos al año". La suma de la facturación de Plus y Netto alcanzaba la cifra de 11.100 millones de euros (16.261 millones de dólares) en 2006, según los datos de ambas empresas. El acuerdo entre EDEKA y Tengelmann prevé también la cooperación en materia de compras<sup>4</sup>.

En octubre 2014, la empresa Tengelmann decidió de vender todos sus supermercados a la empresa EDEKA, en total 450 supermercados (volumen de venta 1,8 mil millones de Euro). La fecha prevista para la integración de estos supermercados a la empresa EDEKA es el 30 de junio 2015. Actualmente (Nov. 2014) está pendiente la aprobación de la oficina de libre competencia de gobierno alemán.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Handelsblatt Deutschlands Wirtschafts – und Finanzzeitung

<sup>5</sup> LZ, Septiembre y Octubre 2014

Los autoridades alemanes publicaron en sept. 2014 un estudio muy amplio sobre la estructura del retail alemán, constatando que el mercado alemán está dominado por un número muy reducido de empresas, por lo tanto cada venta de empresa en el sector se va revisar con mucho cuidado. <sup>6</sup>

## 2. Schwarz Gruppe



El holding **Schwarz Beteiligungs GmbH**, al que pertenecen las dos cadenas LIDL y KAUFLAND, es uno de los más grandes del país.

LIDL es una empresa creada en la década de los años 30 por un miembro de la familia Rider bajo el nombre de Lidl & Lebensmittel Sortimentsgroßhandlung, operaba como supermercados convencionales. En los años 70 comenzarían a abrirse las primeras tiendas con el concepto actual de cadena de descuento.

Existen más de 8.000 supermercados distribuidos por 17 países alrededor del mundo. En la actualidad, LIDL es la segunda cadena más grande de supermercados en Alemania y el principal competidor de Aldi, la otra cadena de descuento.



LIDL Ofrece una amplia gama de productos de alimentación, bebidas y droguería, pero suele vender muchos productos de marca propia, y por lo tanto sólo existe una marca para cada artículo. Esto le permite tener el precio más bajo posible, sin aparente pérdida de calidad. En general se puede decir que el concepto de LIDL es muy parecido al concepto de ALDI.

Tiene más que 1700 artículos de comida. Eso son 1000 artículos más que ALDI, pero a diferencia de estos LIDL tiene más productos de marca.

El objetivo de LIDL es ofrecer productos a precios reducidos. Para esto se recortan gastos en varios elementos. Los locales no están muy decorados y, al principio, apenas existían estanterías para los productos. Los palés que contienen los productos se sitúan en el suelo, alrededor de los pasillos, y los clientes cogen de ahí los productos. Cuando el palé se ha vaciado, se coloca otro nuevo. Esto ha ido cambiando y actualmente se han implantado estanterías, con lo que su aspecto cada vez se asemeja más al de un supermercado convencional y no al de una tienda de descuento.

Esta empresa ha tenido muchas críticas y más de una sanción por sus prácticas contra los trabajadores, teniendo una reputación algo cuestionada en algunas esferas.



KAUFLAND, se presenta como supermercados con una mayor cantidad de productos (aprox. 60.000) aunque este número no corresponde solo a Alemania, sino que también a otros países. A su vez, cuenta con 1.153 tiendas en Europa, de las cuales 636 están en Alemania. Además posee alrededor de 67.000 trabajadores.

De igual forma, las tiendas de KAUFLAND, suelen ser de mayor tamaño y varían entre 2.200 y 15.000 mts<sup>2</sup>, pero manteniendo una orientación muy marcada a los precios bajos<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Buyer Power in the Food Retail Sector” 24 de sept. 2014, Bundeskartellamt)<sup>6</sup>

<sup>7</sup> Lebensmittel Zeitung Deutsche Handelszeitung

Ambos, tanto LIDL como ALDI, han empezado hace un par de años una fuerte campaña para ventas por internet, reconociendo muy rápido la importancia que ha cobrado este segmento y sus proyecciones futuras.

### 3. METRO GROUP



El grupo METRO es uno de las empresas más grandes del mundo en lo se refiere al retail. Está presente en cerca de 2.200 lugares, en 31 países de Europa, Asia y cuenta con cerca de 250.000 trabajadores.

El grupo METRO está compuesto de las siguientes empresas:

- METRO Cash & Carry, Líder mundial del segmento Mayorista
- Media Markt und Saturn, Líder Europeo en la venta de artículos electrónicos
- Real SB-Warenhäuser Cadena de Hipermercados (Ver descripción más abajo).
- Galeria Kaufhof, Multitienda

El Holding muestra un portfolio bastante claro. En la cima se encuentra METRO como administrador estratégico. En el plano operativo se divide en el negocio mayorista, minorista, El negocio productos no alimenticios y Multitienda. En esas áreas cada empresa funciona en forma independiente.

Otras empresas prestan servicios en áreas como: logística, soluciones inmobiliarias, publicidad, etc.



REAL es una cadena alemana de hipermercados perteneciente al gigante de la distribución METRO AG.

En la actualidad posee 309 supermercados en toda Alemania. El año 2006 METRO adquirió los 85 hipermercados de WAL-MART en Alemania y en Polonia adquirió 26 hipermercados GÉANT del grupo francés de distribución GROUPE CASINO. Todos los establecimientos se rebautizaron como REAL.

La gran variedad de productos es la principal característica de esta cadena, que cuenta con tiendas que van desde los 5.000 a los 15.000 mts<sup>2</sup>, algo muy atípico para el retail alemán.

Además de productos de alimentación, REAL también ofrece un variado espectro de productos para el hogar, electrodomésticos, libros, media, ropa, artículos deportivos y de papelería.

REAL cuenta con marcas blancas: TIP (Toll in Preis, "estupendo en precio"), real Quality (misma calidad que los productos de marca pero a un precio más reducido), realSelection (chocolatería) y real Bio (productos orgánicos).

La estrategia de esta empresa es ofrecerle al cliente una gran oferta en productos a un precio accesible, llegando a la increíble cifra de 80.000 productos. Su fuerte o donde hacen una gran diferencia es la oferta de productos frescos, como frutas, pescados, carnes, cecinas y quesos.

## 4. ALDI

ALDI – Aldi Nord y Aldi Süd

Es el número uno de las cadenas de descuento en Alemania y se estima que casi 87% de los consumidores alemanes suelen hacer sus compras por lo menos una vez al año en ALDI.



Además de alimentos y bebidas, también poseen otro tipo de productos tales como: ALDI viajes, ALDI flores y ALDI talk (tarifa propia de teléfonos móvil) y usualmente suelen vender algunos aparatos eléctricos.

ALDI cambia las ofertas cada semana y siempre tienen ofertas especiales relacionadas a un tema, por ejemplo; en el inicio del otoño, cuando comienzan las clases de los colegios y también en alusión a algunos países. En estas, contienen productos que normalmente no venden.

Esta exitosa cadena trabaja según el concepto que apunta a la concentración en lo esencial. Es decir, todo es muy básico, casi no hay productos de marca, no existe decoración, ni música o cosas similares.

Para el consumidor chileno, podría hasta resultar chocante, el hecho de que no exista casi personal atendiendo, y que todos los productos se encuentren en sus cajas originales, incluso la oferta de cervezas es muy pobre.

ALDI fue dividido en Norte y Sur el año 1960, en ese entonces Karl Albrecht, su dueño dividió la empresa en dos, entregando la administración a sus dos hijos.

ALDI Nord con sede en Essen, tiene actualmente alrededor de 2.400 tiendas y 23.021 empleados.

En total tiene 53.000 empleadores en Alemania, Bélgica, Francia, Dinamarca, Luxemburgo, Países Bajos, Polonia, Portugal y España. Y un total de casi 5000 tiendas.

ALDI Süd tiene sede en Mühlheim an der Ruhry cuenta con una cantidad de 1800 tiendas y 26.193 empleados en Alemania.

En total tiene 35.000 empleadores en Alemania, Austria, EEUU, Reino Unido, Irlanda, Australia, Suiza, Eslovenia y Hungría. En total tiene casi 5000 tiendas.

## 5. REWE Group



Rewe fue fundada el 1 de enero 1927 como una cooperativa en la ciudad de Colonia. Durante la Segunda Guerra Mundial, una parte importante de la empresa fue destruida por los bombardeos. Por dicho motivo, el grupo fue incapaz de operar durante ese período.

En 1972, la estructura del grupo se reformó y la Rewe-Zentralfinanz eG y la Rewe-Zentral-Aktiengesellschaft Köln fueron fundados. El 23 de enero de 2006, la empresa cambió su nombre de “Rewe Gruppe” en “Rewe Group”. El nuevo nombre debería que unir la tradición y el futuro.

REWE tiene 3300 tiendas, con alrededor de 329.418 empleados y tiene un volumen de Ventas de 50,6 mil millones de Euros.

REWE Group es el segundo grupo del retail más grande de Alemania, detrás del Grupo EDEKA y posee tres tipos de tiendas distintas.

Primero REWE City, que son tiendas pequeñas generalmente ubicadas en los centros de las ciudades, con horarios de apertura larga, también existen los supermercados comunes, ubicados en lugares más residenciales y finalmente los denominados REWE Center, que también venden productos non-food y poseen una superficie promedio de 4000 Mts<sup>2</sup>.

REWE Group tiene participación en los supermercados Penny y Tengelmann.

REWE persigue una estrategia de marca. Por eso los productos son de mayor calidad y compiten en la categoría de supermercados tradicionales con Edeka y Kaisers.

Para REWE la presentación de los alimentos es muy importante y poseen góndolas con un mayor atractivo y prolijidad para los productos frescos, a diferencia de que las cadenas de descuento. Además tienen una variedad amplia de los productos, inclusive artículos domésticos.

La atención al cliente es trascendente, en este contexto REWE ofrece un servicio de envío de alimentos que se puede pedir por internet. Los supermercados de REWE tienen alrededor de 40 millones de clientes por semana.

Un objetivo importante es la expansión en el mercado europeo. Ya existen supermercados en Austria, Italia, Francia, Suiza, Polonia, Hungría, la República Checa, Eslovaquia, Ucrania, Rusia, Bulgaria, Rumanía y Croacia.

Aparte de expansión en Europa el REWE Group persigue una estrategia de diversificación y operaran también en el sector turismo.

## 6. Marcas Propias

Empresas de productos de marca como: Henkel, Dr. Oetker o Nestlé, invierten millones de euros cada año para el desarrollo de productos, así como en promoción, sin embargo, las cadenas de descuento y los supermercados ofrecen productos de marcas propias mucho más baratos tales como; Ja, Gut und Günstig, Rewe Feine Welt o Edeka Selection.

Especialmente complejo fue el año 2013, luego de un estudio realizado por el prestigioso diario especializado Lebensmittel-Zeitung junto con la empresa Vermarktungsagentur UGW, en el que alrededor del 59% de los encuestados expresaron que no encuentran diferencias entre los productos de marca y las marcas propias de los supermercados.

Esta es la primera vez que la mayoría de los consumidores le dan tan buenas notas a los productos de marcas propias, ya que hace dos años solo un 37% de los encuestados respondieron de igual forma.

Según un estudio de la Asociación para la Investigación para el Consumo (GfK) el número de compradores de productos de marca, cayó de un 54 a un 45%, durante el período comprendido entre los años 2009 y 2013, al mismo tiempo que el número de compradores de productos de marcas propias subió drásticamente<sup>8</sup>.

#### Marcas Propias para Cada Necesidad

El retail en su constante lucha por atraer más y nuevos consumidores, ha estado evolucionando en la creación de no solo marcas baratas, sino que también marcas propias que abarquen segmentos medios de precios o Premium, así como también han incursionado en los segmentos orgánicos, fair trade y por sobre todo en los cada vez más solicitados productos regionales.

Hasta hoy, las cadenas de descuento como ALDI y LIDL siguen siendo los que más venden marcas propias, aunque también han comenzado a no limitarse con productos básicos y baratos, sino que es cada vez más común que ofrezcan alternativas declaradas como Delikatessen las cuales son promocionadas en semana de productos escandinavos o semana de productos italianos.

Para el comercio en general, esta ofensiva de marcas propias resulta por varias razones muy atractiva, ya que las ganancias por venta de estos, es mayor al de la venta de productos de marca. Otra razón es que las marcas propias potencian además la imagen del supermercado.

Pero no todo ha resultado tan fácil, a pesar de esta gran ofensiva, los resultados no han sido los mejores en los segmentos que compiten con marcas muy reconocidas y establecidas, donde los intentos de la industria han chocado con la fidelidad de los consumidores, sobre todo en el segmento de los adultos mayores de 65 años, los cuales no se dejan tentar tan fácilmente y han permanecido fiel a las marcas tradicionales.

#### EDEKA



#### REWE

<sup>8</sup> GfK-Nürnberg Gesellschaft für Konsumforschung e. V, Asociación para la Investigación para el Consumo



REAL



LIDL – ejemplo “marcas Premium”



PENNY



## 7. Diagrama de flujo en el canal de distribución

El mercado alemán del retail, conocido por su alto nivel de competitividad y estrés, se mueve y evoluciona a gran velocidad. Sin embargo, existe la sensación que siempre vuelve al mismo principio, la fijación en el precio y la presión a los productores. Por tal motivo, es que para muchas empresas, resulta muy complejo y hasta poco rentable incursionar en el retail de este país.

Los canales de distribución se comportan de forma similar para cada producto y varían dependiendo de la capacidad logística de empresa, esto es sin duda lo que más complica a las empresas nacionales, las que debido a la distancia, están sometido a limitaciones tales como la posibilidad de tener stock disponible en el mercado.

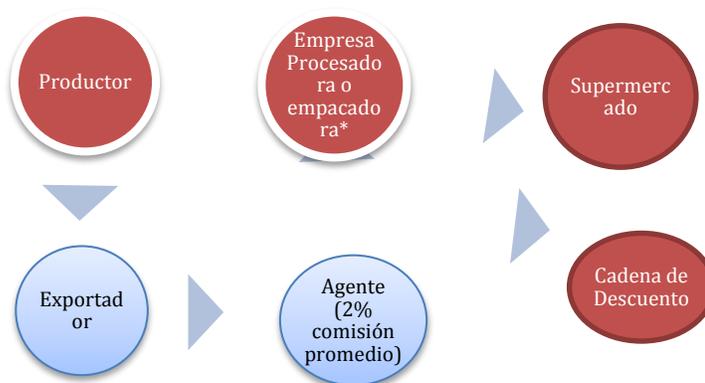
Es así como los envíos de Chile se han limitado a materias primas e ingrediente para la industria, sumado a las clásicas frutas frescas y el vino.

Para el caso de los frutos secos y las frutas congeladas, la cadena de distribución es bastante similar y dependiendo del tamaño del proveedor, el camino a seguir es el mismo.

En el cuadro siguiente, podemos apreciar el canal típico de distribución para productos como frutas congeladas y frutos secos. En color azul, dos estaciones que no necesariamente siempre están presentes, ya que le productor también puede exportar directamente, a través de un agente o directamente a un importador, dependiendo del tamaño de esta, de la oferta disponible en el mercado y de si existen relaciones a través del tiempo, ya que hay empresas que producto de años de trabajo en conjunto, trabajan directamente con un importador.

En el caso de la venta a supermercados, si bien es cierto esto ocurre, no es lo común, ya sea por un tema de volumen o por comodidad de las cadenas, que prefieren asegurar el abastecimiento a través de intermediarios aliviando el tremendo desafío que significa la logística para los cientos o miles de tiendas.

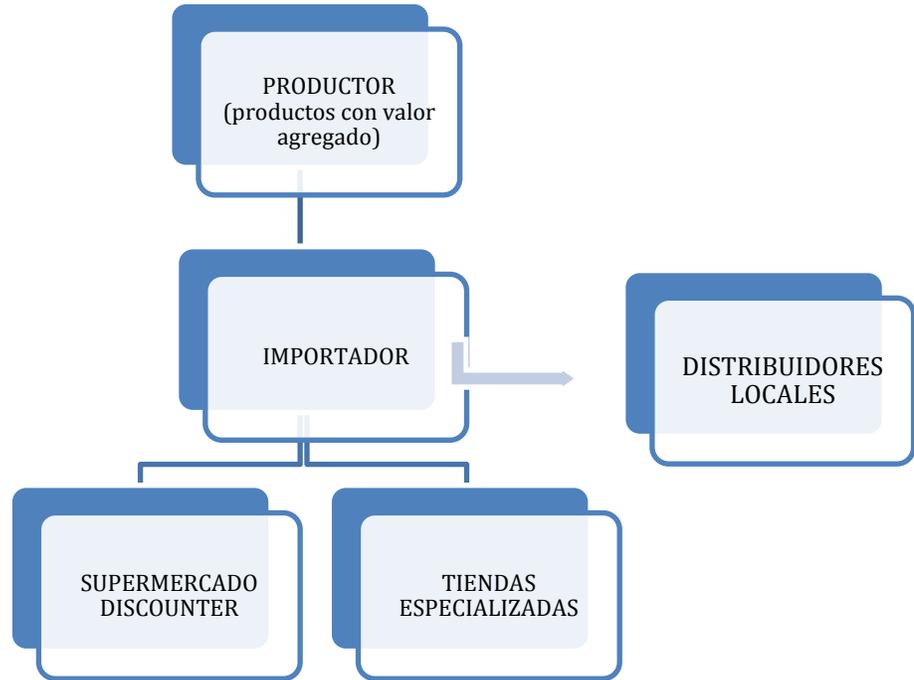
### CADENA DE DISTRIBUCIÓN PARA FRUTOS SECOS Y CONGELADOS EN EL RETAIL ALEMÁN



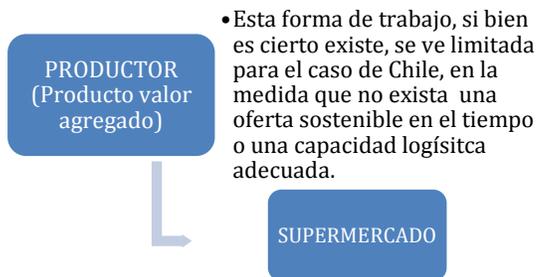
Fuente: Elaboración propia

La cadena de distribución para productos con valor agregado, o envasados, suele ser más corta que para los productos anteriores, pero significa también un desafío mayor desde el punto de vista de las certificaciones, de la legislación que regula los envases, los etiquetados, el volumen, los ingredientes y por sobre todo el nivel de precios, el cual suele ser factor excluyente para gran parte de nuestros productos.

**CADENA DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS CON VALOR AGREGADO**



**CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTA, EXPORTADOR - SUPERMERCADO**



•Esta forma de trabajo, si bien es cierto existe, se ve limitada para el caso de Chile, en la medida que no exista una oferta sostenible en el tiempo o una capacidad logística adecuada.

Elaboración propia

Fuente:

## 8. Política de Proveedores

Los productores que deseen trabajar directamente con cadenas de descuento o supermercados deben comprender que cada una de estas cadenas tiene formas de trabajo distintas. Las cadenas de descuento, por ejemplo, están muy enfocadas a los precios y volúmenes y este factor es el que define la posibilidad de iniciar una conversación. A su vez, las cadenas de supermercados, presionadas por los bajos precios de los anteriores, intentan ofrecer una mayor oferta en productos y una mejor calidad, pero sin sacrificar de modo exagerado los precios, ya que eso los sacaría del mercado.

Algunos ejemplos:

- ALDI: no entrega correos electrónicos, ni llamadas directas por teléfono, sino que todo lo realiza VÍA FAX.
- LIDL: se envía la información a correos generales y luego ellos toman la decisión de a quien ponen en contacto.
- KAUFLAND: lanzó una licitación pública a todos los que tuviesen interés de trabajar el 2015 como proveedores.
- EDEKA: hay que hablar con algún contacto regional y dar la documentación de los productos, hay que poner a prueba las directrices de control de calidad para los proveedores directos de acuerdo con el grupo Edeka. En cada región hay un contacto para una lista de las líneas del producto y otras cuestiones en torno al tema de la inclusión del artículo y el mantenimiento del precio
- METRO: Tiene un sistema de contratación local única. Hasta el 90 por ciento de los productos ofrecidos en METRO Cash & Carry se obtiene de los productores y proveedores locales. Trabajan de cerca con estos fabricantes y proveedores lo que genera confianza y aumenta el reconocimiento de que goza en cada una de sus ubicaciones. \* *En octubre 2014 se publicó que a partir de noviembre 2014 METRO va realizar su compra junto con la empresa francesa AUCHAN. Por esta alianza se genera un volumen de compra de aprox. 20-22 mil millones Euro.*<sup>9</sup>

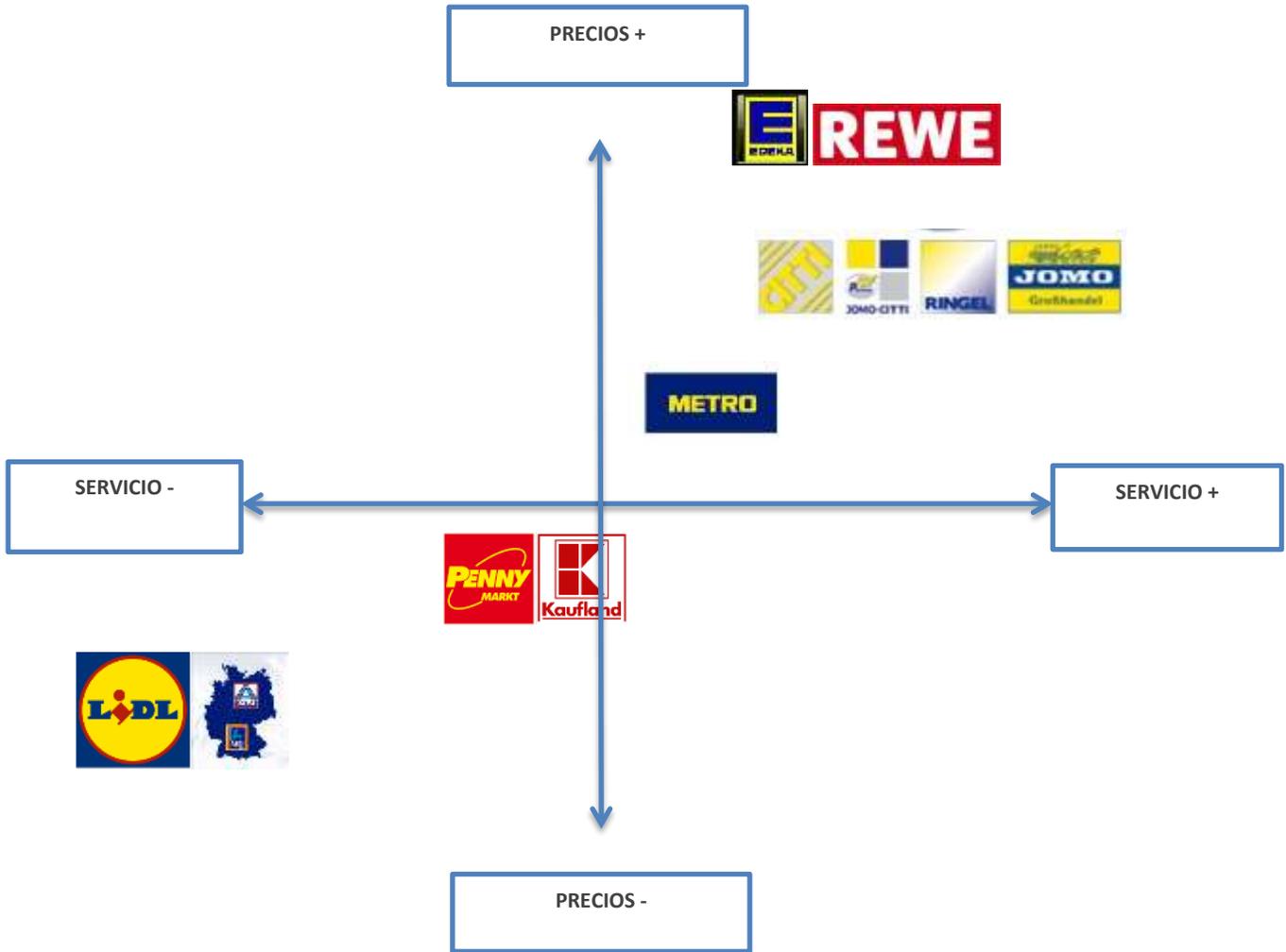
## 9. Posicionamiento e imagen

En el diagrama a continuación, se observa de forma gráfica, la imagen que tienen los consumidores con respecto a las distintas cadenas de descuento o supermercados, la cual se ajusta bastante a la realidad.

---

<sup>9</sup> LZ- nov.2014

POSICIONAMIENTO DE LOS SUPERMERCADOS Y CADENAS DE DESCUENTO EN ALEMANIA



# V. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES DE LA OFICINA COMERCIAL

## 1. Nivel de Precios

Es importante que al momento de analizar el mercado alemán como una posibilidad se haga una diferencia en el tipo de producto que se desea introducir y para ello lo diferenciaremos en tres:

- Commodities (Frutas frescas, congeladas y deshidratados, así como frutos secos, vino y miel a granel)
- Productos envasados o con valor agregado
- Productos Gourmet

Los commodities son productos que luego de cumplir con requerimientos básicos como normas de calidad, certificaciones y calibres, tienen la característica que el factor que define la realización de la venta es el precio. Para dichos productos, el precio lo define principalmente la situación de oferta y demanda del mercado, variando el precio basado en la escases o abundancia del mismo. En el caso de productos chilenos en Alemania, hay casos donde basado en la evidente superioridad de la calidad, nuestros productos se ven beneficiados de mejores precios.

Los productos con mayor valor agregado o envasados tienen en el mercado alemán un desafío muy grande. En el caso de los vinos, la fuerte competencia de Sudáfrica y otros países del Nuevo Mundo, ha restado participación de mercado. De igual forma, los importadores mantienen un portfolio estable, pero generalmente muy débil de vinos chilenos, negándose a aumentarlo.

Para otros productos, el factor precio es clave, ya que el nivel de precios en Alemania es increíblemente bajo. Si se suma a esto que Chile es casi desconocido para el consumidor como proveedor de productos envasados, la apuesta se hace mucho más dura.

Para el sector gourmet, nuestros productos tienen nuevamente el problema de la falta de asociación por parte del consumidor a Producto chileno = Producto superior, como sí lo tienen Francia, España o Italia. Ello hace que en los casos que se haya apostado por productos chilenos, la falta de rotación haya impedido que estas compras se repitiesen. Lo mismo ocurre si el cliente no conoce el producto difícilmente lo va a comprar. Es así como en el pasado cercano, tenemos muchos ejemplos de alimentos chilenos que han logrado una importación en Alemania y al poco tiempo han desaparecido, algunos ejemplos son: el manjar (Tiendas PLUS), Pisco (Karstadt), Papayas al jugo (REWE), Merquén (El Puente), entre otros.

## 2. Ferias

Participar o **asistir a una feria puede ser muy interesante y rentable** manera de conocer el mercado alemán y europeo, así como también la posibilidad de introducir un producto, o para aumentar las ventas. En Alemania existe una oferta muy grande de ferias, que van desde gigantescas muestras internacionales, hasta eventos regionales menores. Pero, sin duda, la más importante, sobre todo para productos gourmet o con valor agregado, es la feria ANUGA la cual se realizará en Octubre del 2015. Una feria importante para el segmento orgánico es la feria BIOFACH.

El segmento de marcas propias se reúne en la feria PLMA, en Holanda donde están presentes los mayores supermercados en búsqueda de nuevos proveedores. ([www.plma.com](http://www.plma.com))

### Ferias más importantes

#### **ANUGA** (cada dos años)

[www.anuga.com](http://www.anuga.com)

Una de las principales ferias mundiales de los alimentos para el comercio minorista y el servicio de alimentos y mercado de la restauración

#### **ISM** ( International Sweets y Biscuit Ver )

[www.ism-cologne.com](http://www.ism-cologne.com)

Espectáculo más grande del mundo para los aperitivos y productos de confitería

#### **Bio Fach**

[www.biofach.com](http://www.biofach.com)

Feria líder europeo sobre la alimentación y no alimentarios

#### **ProWein**

[www.prowein.com](http://www.prowein.com)

Feria internacional de vinos y licores

#### **Internorga**

[www.internorga.com](http://www.internorga.com)

Feria internacional para el hotel, restaurante, catering, oficios para hornear y confitería

#### **Fruit Logistica**

[www.fruitlogistica.de](http://www.fruitlogistica.de)

La feria internacional más grande para la industria de alimentos, agricultura y horticultura

#### **World Travel Catering & Onboard Services Expo**

[www.worldtravelcateringexpo.com](http://www.worldtravelcateringexpo.com)

Feria para catering y servicios de viaje a bordo

#### **Eat & Style**, [www.eatandstyle.de](http://www.eatandstyle.de)

Feria de gastronomía y evento de cocina, tb. Para clientes finales (en 5 ciudades de Alemania)

#### **Gastro Vision**

[www.gastro-vision.com/](http://www.gastro-vision.com/)

Evento de la industria exclusiva para los tomadores de decisión superior de hostelería, restauración y catering.

#### **Hogana**

[www.hogana.de](http://www.hogana.de)

Feria de hotelería, restauración y alimentación

### Otras ferias y eventos

#### **SlowFisch** / Fish Internacional

Información y ventas caso de pescados y mariscos

#### **IFFA**

Feria internacional de la industria cárnica

#### **Gelsen Gourmet-Meile**

Evento culinario gourmet

#### **Vinexus Wein Welten**

Feria del vino

**Next Organic**

La feria de alimentos de calidad

**Kulinaria & Vinum**

Feria de gourmet

**Evenord**

Exposición de la carnicería

Más información acerca de estas y otras exposiciones alemanas y ferias se puede encontrar aquí:

<http://www.feriasinfo.es/Ferias-de-alimentacin-y-bebidas-Alemania.html>

<http://www.auma.de/es/Seiten/Default.aspx>

Asociacion de ferias de Alemania, con base de datos de ferias internacionales, nacionales y regionales,

### 3. Requisitos legales para exportar a Alemania para no-miembros de la UE (terceros países)

La UE ha definido una estrategia global de seguridad alimentaria que se aplica tanto a los alimentos como a cuestiones referidas a la salud y el bienestar de los animales, y la salud de las plantas (sanidad vegetal). Su objetivo es garantizar la trazabilidad de los alimentos desde la granja hasta la mesa sin dificultar el comercio y garantizando al consumidor una alimentación rica y variada. La estrategia de seguridad alimentaria de la UE consta de tres elementos fundamentales: 1) una normativa sobre seguridad de los alimentos y piensos; 2) un sólido asesoramiento científico que proporcione sustento a las decisiones y 3) la aplicación de la normativa y el control de su cumplimiento. El marco legal ha sido publicado en el Libro Blanco de Seguridad Alimentaria, del 12 de enero del 2000. Para mayor información sobre la legislación europea referida a seguridad alimentaria se puede consultar el siguiente enlace: [http://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/food\\_safety.html?root\\_default=SUM\\_1\\_CODED=30](http://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/food_safety.html?root_default=SUM_1_CODED=30)

La empresa debe estar legalmente constituida y contar con certificaciones de calidad. Cumplir estrictamente todos los compromisos adquiridos (envío información, muestras, pedidos de prueba, etc...). Existe una alta lealtad hacia los proveedores. No es fácil entrar al mercado pero una vez se logra ingresar, y se hacen bien las cosas, habrá una relación duradera.

Las normas básicas se establecen a nivel de UE y se transponen directamente a legislación nacional de cada país miembro. Sin embargo existen regulaciones nacionales que puedan variar entre los países. La Comisión Europea tiene la meta de unificar la legislación para estos ámbitos. (por ej. A partir del 13 de dic. 2014, existe una sola regulación respecto al etiquetado de alimentos (1169/2011) que es vigente en todos los países.

Parte de las regulaciones y nuevas normativas que se introducen son nacionales, por ej. En Francia existe, a partir de 1 de enero 2015, una prohibición de Bisphenol A en envases de alimentos, este tipos normativas se deben a la detección de problemas que hubo o realización de nuevos estudios que revelan impacto negativo de algunas sustancias a la salud. En general, estos cambios se anuncian antes, por el diario oficial de la UE y las respectivas asociaciones gremiales y revistas profesionales. Se recomienda tener en cuenta esta información para poder evaluar impacto sobre sus productos y las posibilidades de comercialización en la UE.

Control de alimentos:

En Alemania no existe un organismo de control de alimentos centralizado. El control fitosanitario de alimentos es responsabilidad de cada estado alemán que reciben sus leyes y directrices directamente desde Bruselas. Por ello, en cada uno de los 16 estados alemanes puede existir una estructura diferente. Para productos de origen animal, las empresas tienen que ser certificadas por la UE, lo que significa que están incluidos en la lista de terceros países. Para estos productos, el control se debe realizar en el primer punto de ingreso de la UE (por ej. puerto o aeropuerto). Al momento de mandar muestras de productos, es importante tener en cuenta la logística del envío para poder consultar y avisar a las autoridades correspondientes de la ciudad donde va a llegar.

Los productos en los que se han detectado residuos no permitidos u otros problemas (bacterias, metales pesados) se publican semanalmente en la lista alerta rápida de la UE. (RASSF-Database) que está presente en la página web de la UE.

Las autoridades nacionales en Alemania tienen un plan de monitoreo para revisión de varios miles de muestras durante el año de diferentes categorías de productos (origen animal y plantas). Los criterios de revisión y los resultados se publican en la página web de la institución responsable. (oficina de protección de consumidor y seguridad de alimentos) <sup>10</sup> Este plan se implementa por las autoridades regionales, hay un número de muestras mínimo que se debe analizar durante el año. (5 muestras de alimentos por cada 1000 habitantes)

#### **Exigencias fitosanitarias propia del sector retail**

Por otra parte, el sector retail tiene exigencias fitosanitarias propias que son más estrictas que la normativa europea. Los supermercados requieren obligatoriamente certificaciones, por ej. HACCP, GAP o IFS. Las empresas retail igualmente tienen regulaciones muy estrictas sobre límites máximos de pesticidas. Algunos supermercados solo acepten 30 - 50% de los límites establecidas por las regulaciones de la UE. También hay una cantidad máxima de pesticidas permitidos en cada producto. En general, se acepta un máximo de 5 sustancias, de las cuales ninguna pueda sobrepasar la dosis de referencia.

#### **DOCUMENTOS REQUERIDOS**

Ejemplo para un producto determinado. Miel, código arancelario 0409.00.01

Tiene una tarifa arancelaria UE del 17,3% aplicable a importaciones del producto, procedente de terceros países. En el caso de Chile, el tratamiento arancelario por el Acuerdo Chile – UE es de 0%.

Los documentos con los que se debe contar son los siguientes:

- **Factura Comercial**, se presenta en original y seis copias, debe incluir la siguiente información:
  - Nombre y dirección del vendedor o embarcador
  - Nombre y dirección del comprador
  - Descripción detallada de la mercancía
  - Cantidad, peso y medidas del embarque
  - Precio de la mercancía enviada, especificando tipo de divisa
  - Condiciones de venta (incoterm)
- **Certificado de origen**. Se necesita un certificado de conformidad para cada producto originario de países no

<sup>10</sup> [http://www.bvl.bund.de/EN/01\\_Food/05\\_LM\\_Monitoring\\_en/LM\\_Monitoring\\_EN\\_node.html#doc1408642bodyText6](http://www.bvl.bund.de/EN/01_Food/05_LM_Monitoring_en/LM_Monitoring_EN_node.html#doc1408642bodyText6)

miembros de la Unión Europea. Se trata del Certificado de Circulación de mercancías EUR 1, que es emitido por la Secretaría de Economía.

- **Pedimento de exportación.** Es emitido por el agente aduanal o de carga. Es un documento oficial que permite a la empresa exportadora comprobar sus exportaciones a efectos fiscales ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y es importante para la devolución o acreditación del IVA. Este documento deberá ir acompañado de la factura o cualquier documento que exprese el valor comercial del producto.

## 4. Conclusiones

Alemania es un mercado atractivo por los altos volúmenes que se compran. Las empresas con presencia en todo Europa, realizan su compra en forma centralizada. Por otra parte, las empresas medianas y pequeñas se juntan en cooperaciones de compra nacionales (MARKANT) o internacionales (METRO-AUCHAN) para poder generar el volumen suficiente para conseguir condiciones más favorables. Para poder enfrentar este escenario se recomienda estar muy bien preparado en el momento de presentar la empresas y contar con todas las informaciones necesarias para poder realizar una negociación eficientes y exitosa.

Con respecto a las visitas al país, es siempre preferible visitar las ferias del sector y así mantenerse al tanto del nivel de precios y por sobre todo de las innovaciones existentes.

Por otra parte, trabajar directamente con retail exige tener una cadena de entrega establecida que permita entregar el producto a la bodega de la empresa sin que el supermercado tenda que intervenir en los trámites de aduana y transporte. En caso de problemas, habrá que tener una persona que pueda revisar la mercancía y negociar con el cliente final en caso de que sea necesario. Este tipo de servicios es posible encontrarlos en centros de logísticas en variso puertos Europeos y también diversas ciudades. Al igual que en otros países, se realizan licitaciones anuales para ciertos productos. Para otros, se negocian las condiciones al final de año.

Para poder mantenerse en el mercado es necesario considerar participación en actividades de marketing que realiza el supermercado (promoción en punto de venta, folletos, publicaciones en revistas clientes etc.) y, por lo tanto, planificar el presupuesto correspondiente. La presencia en dichos medios puede apoyar la mantención del producto en el punto de venta o aumentar las ventas.

El mercado alemán ofrece un sinnúmero de oportunidades por su alta diversidad y segmentación. Sin embargo, requiere de una máxima eficiencia y productividad que permita a las empresas competir al nivel de precios existente. Se recomienda siempre proyectar el trabajo a largo plazo, lo que es muy apreciado en el mercado alemán.