

Estudio sobre Surtido

PRESENTACIÓN RESULTADOS

Diciembre 2014

ESADE

Ramon Llull University

BRAND INSTITUTE

ÍNDICE

1. Introducción: Objetivos y Metodología

2. Datos principales: Cifras clave

3. Resultados

1. *Volumen de referencias. 2007-2013. Ranking. Por tipo de cadena.*
 - a) *SKU Total*
 - b) *SKU MDD y SKU MDD*
2. *Peso de la MDF (y de la MDD) en el surtido total. 2007-2013. Ranking. Por tipo de cadena.*
3. *Tamaño establecimientos*
4. *Análisis detallado por cadenas. Tabla resumen*

a) <i>Mercadona</i>	e) <i>Dia</i>
b) <i>Carrefour</i>	f) <i>Consum</i>
c) <i>Lidl</i>	g) <i>Gadisa</i>
d) <i>Eroski</i>	
5. *Análisis por categoría de producto (sectores): Evolución sku Total, MDF y MDD 2007-2013. Peso de la MDF.*

4. Equipo

1. Introducción: Objetivos y Metodología

Objetivos:

- El presente estudio pretende analizar la evolución de la **capacidad de elección del consumidor español** en productos de gran consumo (surtido /variedad).
- A su vez, también quiere analizar la existencia o no de **estrategias competitivas diferenciadas** entre las diferentes cadenas de distribución.

Metodología

- **Periodo:** 2007 y 2013
- En las **15** principales **cadenas**:

AHORRAMÁS
CARREFOUR
EL ÁRBOL
LIDL

ALCAMPO
CONDIS
GADISA
MERCADONA

ALIMERKA
CONSUM
EL CORTE INGLÉS
SIMPLY MARKET

CAPRABO
DIA
EROSKI

- **Análisis:**

- Referencias (SKU's) MDF + MDD -----

SURTIDO GLOBAL
POR SECTORES

(alimentación, bebidas, frescos no pereg., droguería)
EN ALGUNAS CATEGORÍAS (23)
DESGLOSADO MDF Y MDD

- Análisis individual por cadena

1. Introducción: Objetivos y Metodología

ANÁLISIS INDIVIDUALES POR CADENA

► SECTORES:

- Total FMCG sin frescos (excluye perfumería, baby y petcare)
- Alimentación Envasada
- Bebidas,
- P. Frescos no perecederos
- Total Droguería

► CATEGORÍAS:

- Panadería/ bollería
- Platos cocinados
- Aceite
- Aguas
- Café tostado
- Celulosas hogar
- Cerveza
- Chocolate
- Conservas de pescado
- Detergentes
- Frutos secos
- Galletas dulce/salad
- Leche líquida
- Pan industrial
- Pastelería/bollería ind
- Pescado/marisco
- Platos elaborados
- Quesos Naturales
- Refrescos con gas
- Salsas
- Sopas, caldos, puré
- Vinos
- Yoghourt & leche fermentada

2. Datos principales: Cifras clave

- **Evolución del volumen de referencias para el total (15 cadenas):**
 - *El TOTAL de referencias (SKU TOTAL):* Decrecen un -3% entre 2007 y 2013
 - *Las referencias de fabricante (SKU MDF):* Decrecen un -9% entre 2007 y 2013
 - *Las referencias de distribución (SKU MDD):* Incrementan un 15% entre 2007 y 2013
- **Por tipos de establecimientos:**
 - **HIPERS:** Siguen la **tendencia** global, reduciendo las SKU MDF (-7%), e incrementando SKU MDD (13%), con un decrecimiento de surtido global, SKU TOTALES (-3%).
 - **SUPERS:** En global también reducen las SKU MDF (-17%), e incrementan SKU MDD (14%), sin compensar las SKU TOTALES (-9%). (grupo con más diversidad de comportamientos)
 - **DISCOUNTS:** Muestran **tendencia diferenciada**, con incremento en ambos tipos, SKU MDF (24%) y SKU MDD (15%), y por tanto crecen también SKU TOTALES (19%).
- **Por cadenas:**
 - El TOTAL de referencias (SKU TOTAL) **decrece en 10 de las 15 cadenas** (%Variación entre -19% y 62%)
 - Las referencias de fabricante (SKU MDF) **decrecen en 12 de las 15 cadenas** (%Var. entre -30% y 77%)
 - Las referencias de distribución (SKU MDD) **aumentan en 10 de las 15 cad.** (%Var. entre -16% y 100%)
- **Peso de la Marca de Fabricante dentro del surtido (SKU MDF / SKU TOTAL) (15 cadenas)**
 - El % MDF sobre el total de SKU para las 15 cadenas **pasa del 73% al 68%** entre 2007 y 2013 (baja 5pp)
 - Las cadenas cuentan con un %MDF sobre SKU totales entre el 26% y 82% en 2013 (24-88% en 2007)
 - El peso de la MDF **baja en la mayoría de cadenas** (en 12), y en global para Hipers (de 78% a 75%) y supers (de 75% a 68%). Solo incrementa para Discounts (de 48% a 50%), donde el peso de la MDF es aún claramente inferior que en el resto de cadenas.

3. RESULTADOS

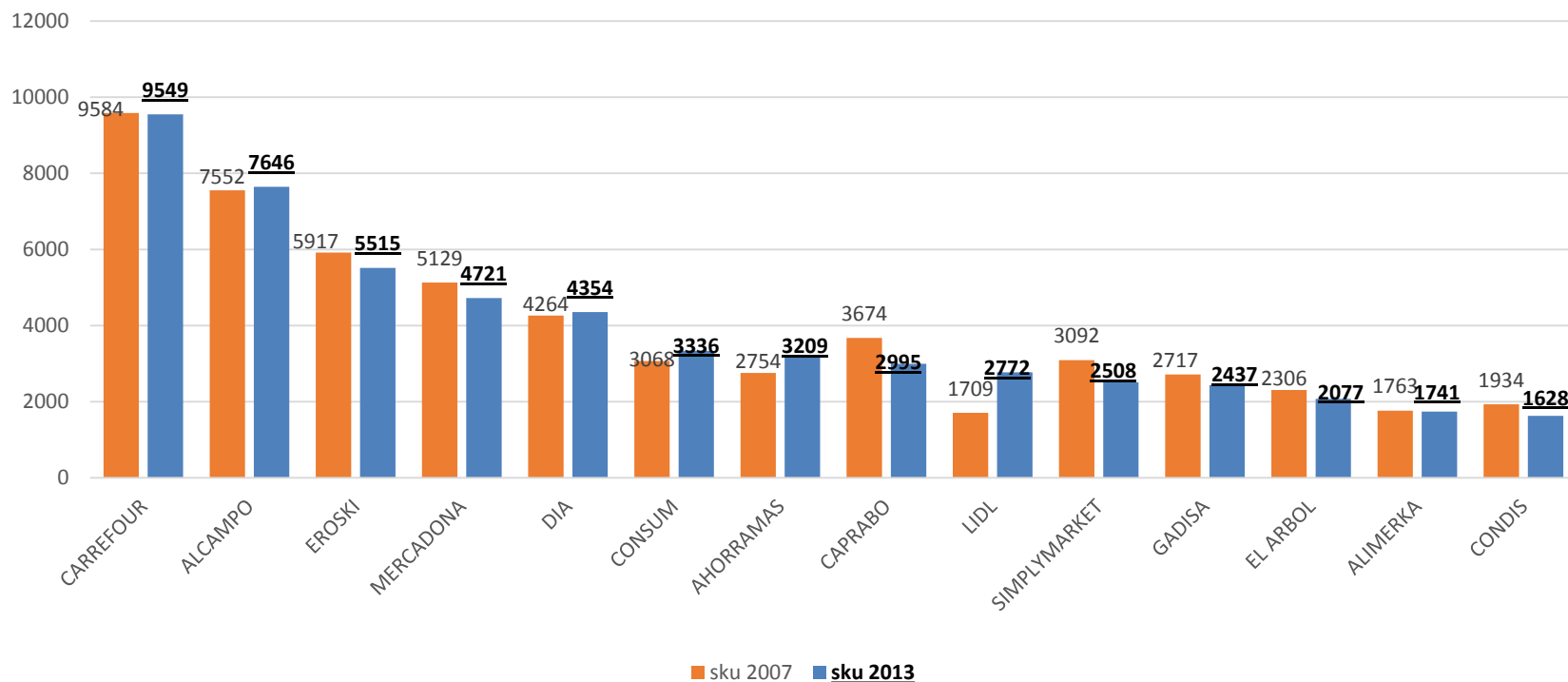
3.1. Volumen de referencias (SKU Total)



- En promedio **se reduce un 3% el número de referencias (sku) totales (MDF+MDD)** de las 15 cadenas analizadas entre 2007 y 2013, y por ejemplo el promedio por cadena pasa de 3.942 a 3.836.
- **En 2007**, las Top 3 cadenas con mayor número de referencias (SKU) son, por orden: **Carrefour, Alcampo y Eroski. Estas mismas también** encabezan el ranking en 2013, incluso con mayor peso respecto al resto de cadenas.
- En el periodo analizado, **sólo 5 de las 15 cadenas** estudiadas **incrementan su surtido de referencias (SKU)**. Entre ellas destaca **Lidl** que muestra un **crecimiento notable en #sku**, debido a que **parte de cifras muy reducidas en 2007**.
- Para el resto de cadenas analizadas, las variaciones se sitúan entre 17% (Ahorramás) y -19% (Simply Market).
- Al analizar estas cifras según tipología de cadenas de distribución, se observa que la **mayor disminución del volumen total de surtido se da en los supers** (-9%, pero incluso en valores absolutos la disminución también es mayor –pese a contar con menor volumen total-). En cambio los **discounts presentan una tendencia creciente (19%)** en volumen de surtido global.

3.1. Volumen de referencias (SKU Total)

Número de SKU por cadena 2007 y 2013
(ordenados según volumen 2007)



Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

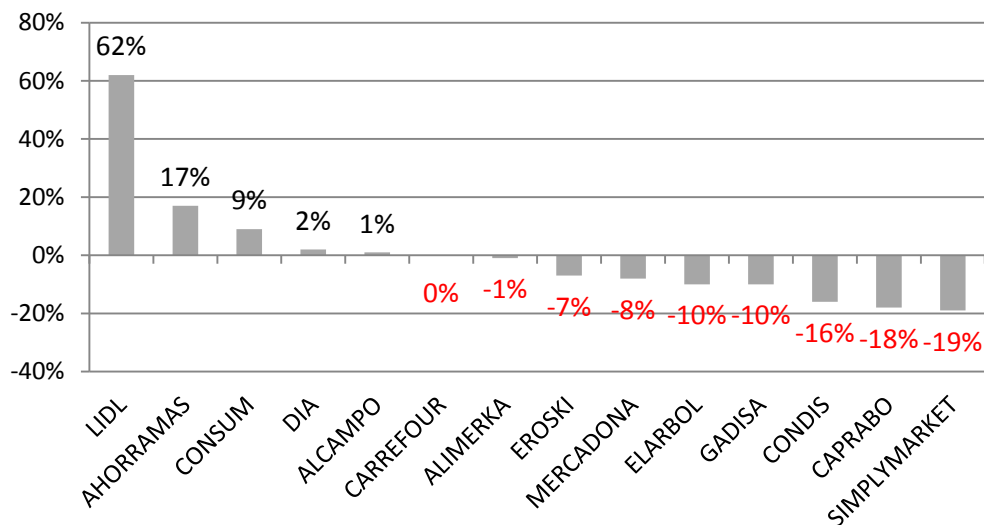
3.1. Volumen de referencias (SKU): Total

EL Nº TOTAL DE SKU'S (MDF+MDD) EN LAS 15 CADENAS ANALIZADAS SE REDUCE UN

-3%

% Variación Nº SKU's TOTALES 2013-2007

(Diferencia 2013-2007 sobre valor en 2007)



2013 vs 2007	
CADENA	%Variación Nº sku's TOTALES
LIDL	62
AHORRAMAS	17
CONSUM	9
DIA	2
ALCAMPO	1
CARREFOUR	0
ALIMERKA	-1
EROSKI	-7
MERCADONA	-8
EL ARBOL	-10
GADISA	-10
CONDIS	-16
CAPRABO	-18
SIMPLY MARKET	-19
TOTAL	-3

3.1. Volumen de referencias (SKU): Total

EN ESTE PERIODO :

**AUNQUE LA MAYORÍA DE LAS CADENAS HAN
AUMENTADO SU TAMAÑO:**

EN PROMEDIO HAN AUMENTADO TAMAÑO EN UN:

**+6% Nº DE CENTROS
+15% SUPERFICIE TOTAL**

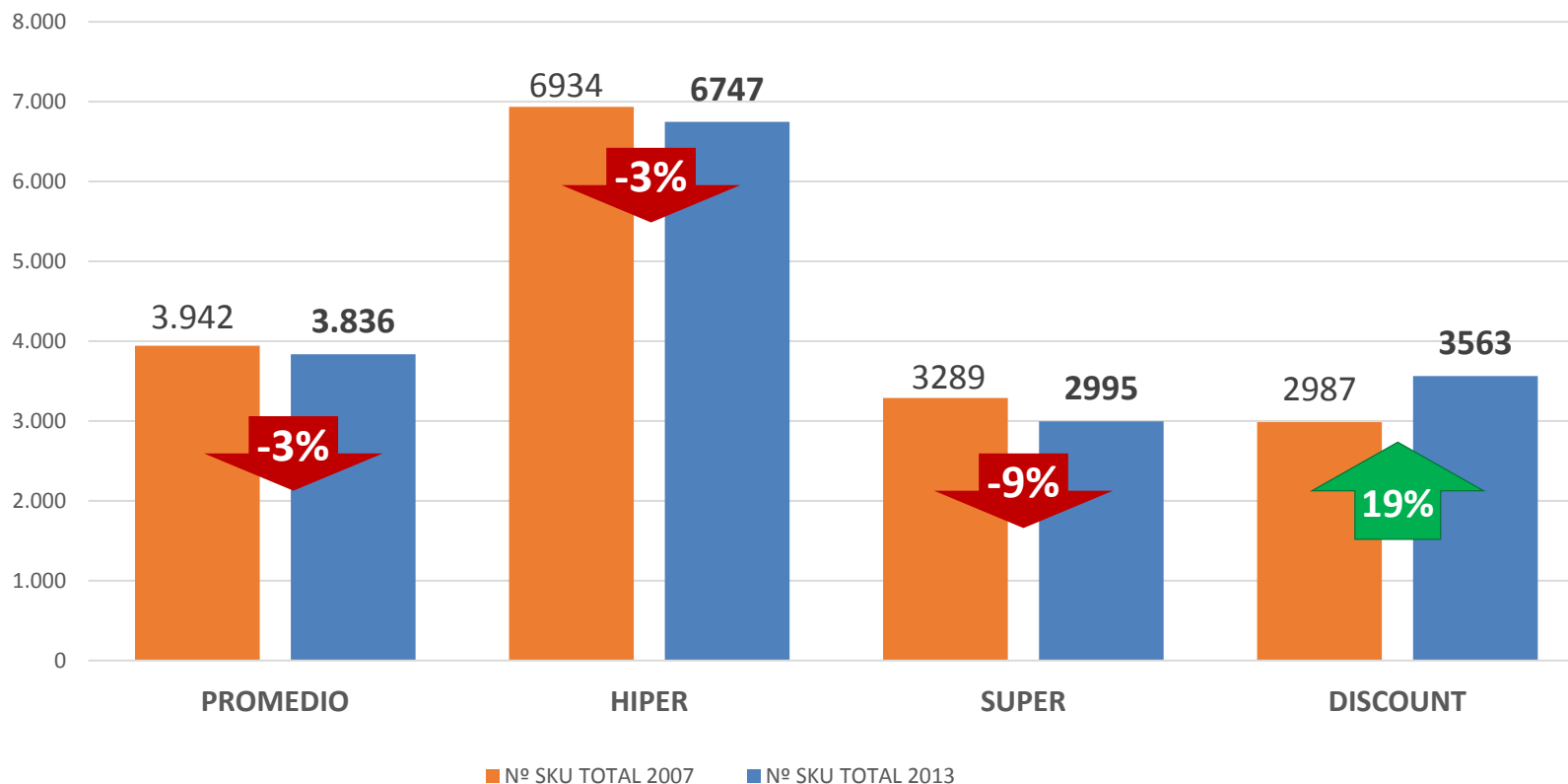
SIN EMBARGO :

EL Nº REFERENCIAS DECRECE -3%

Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.1. Volumen de referencias (SKU): Total Por tipo de cadena

Número PROMEDIO de SKU por cadena 2007 y 2013
(agrupados por tipología)



Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

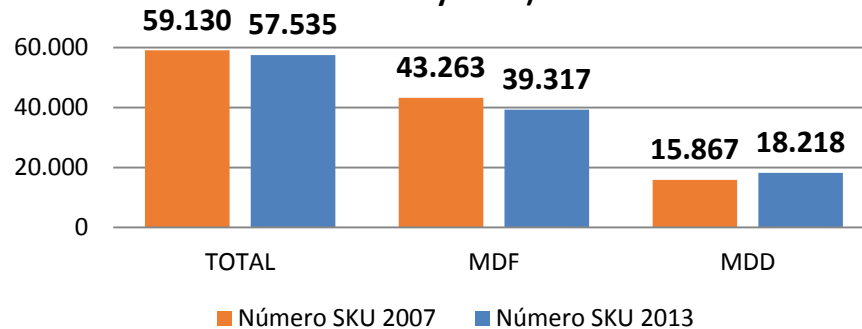
3.1. Volumen de referencias (SKU): Total, MDD Y MDF



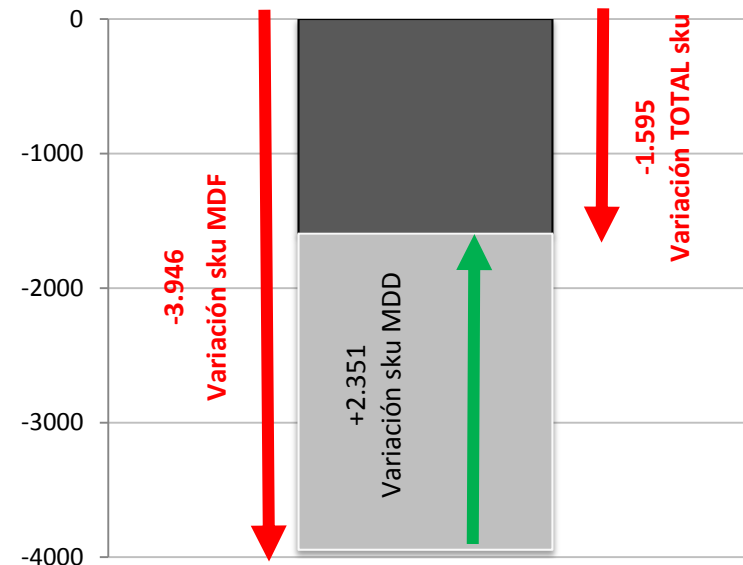
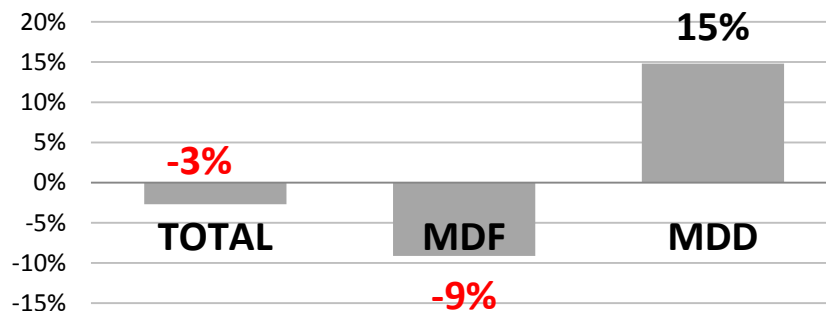
- Al analizar según el tipo de fabricante se observa que la **tendencia decreciente** se da solo para las referencias de **Marca de fabricante (SKU MDF)**, con una disminución promedio de un **-9%** (entre 2007 y 2013), mientras que en cambio sí **incrementa el surtido de MDD (+15%)**. Sin embargo, el menor peso de la MDD implica que este crecimiento es menor a la reducción de la MDF, por lo que la variación total, como se había observado, es decreciente (-3% para SKU Total).
- Se observa el **comportamiento diferenciado de los discounts**, la única tipología en la que **aumenta el número de referencias de MDF (+24%)**, incluso por encima que el crecimiento de MDD (+15%) (también en valor absoluto). Por tanto, para este tipo de cadenas **incrementa el nº total de SKU (+19%)**.
- La **reducción** del número de referencias de **MDF es más notable en los supers (-17%)** que en el resto de tipologías (tanto a nivel relativo en % de variación respecto al valor en 2007, como a nivel absoluto, al mirar la reducción promedio por cadena). Esta mayor reducción de la MDF también implica que en los **supers es mayor la reducción total de sku (-9%)**.
- En cambio, no existen tantas diferencias en el crecimiento del surtido de MDD en las tres tipologías (a nivel relativo)

3.1. Volumen de referencias (SKU): Total, MDD Y MDF)

Número SKU TOTAL CADENAS 2007 y 2013 (Total, MDF y MDD)



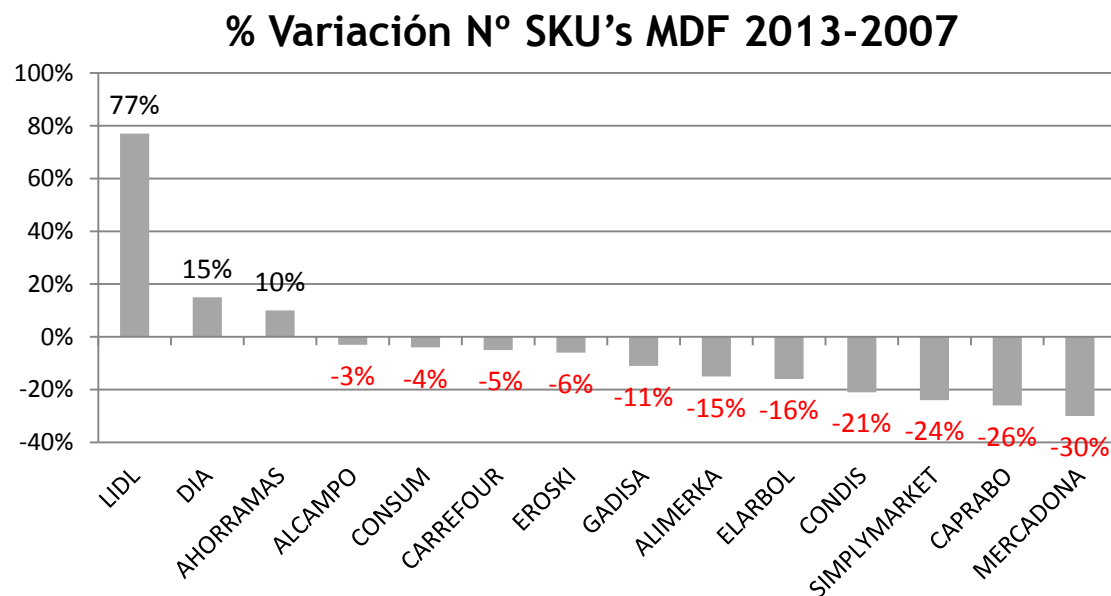
Variación SKU TOTAL CADENAS 2007-2013 (Total, MDF y MDD)



Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.1. Volumen de referencias (SKU): MDF

EL Nº TOTAL DE SKU'S (MDF) EN LAS 15 CADENAS ANALIZADAS SE REDUCE UN -9%
EN 12 DE LAS 15 CADENAS DISMINUYE EL Nº DE SKU's MDF



2013 vs 2007 %Variación Nº sku's MDD	
CADENA	MDD
LIDL	77
DIA	15
AHORRAMAS	10
ALCAMPO	-3
CONSUM	-4
CARREFOUR	-5
EROSKI	-6
GADISA	-11
ALIMERKA	-15
EL ARBOL	-16
CONDIS	-21
SIMPLY MARKET	-24
CAPRABO	-26
MERCADONA	-30
TOTAL	-9

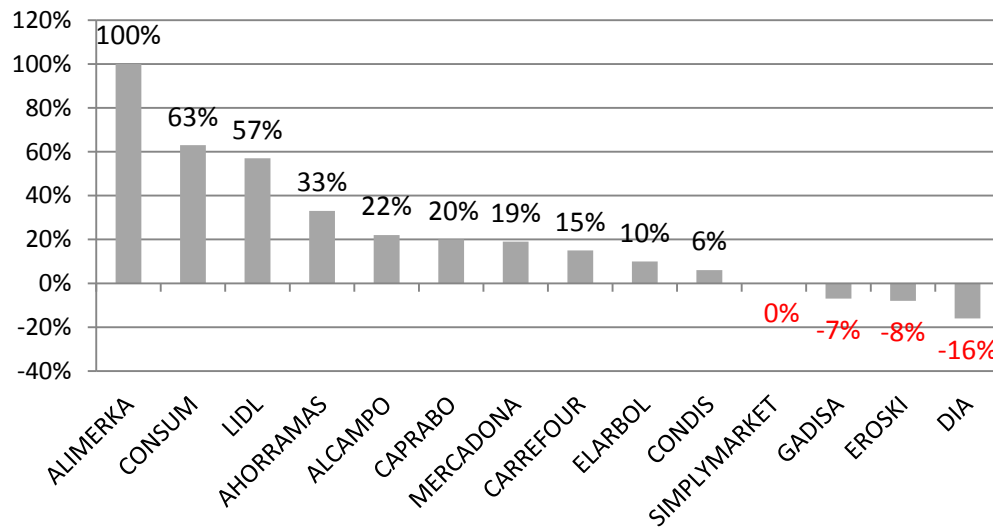
Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.1. Volumen de referencias (SKU): MDD

EL Nº TOTAL DE SKU'S (MDD) EN LAS 15 CADENAS ANALIZADAS aumenta UN **+15%**

EN 10 DE LAS 15 CADENAS AUMENTA EL Nº DE SKU's MDD

% Variación Nº SKU's MDD 2013-2007

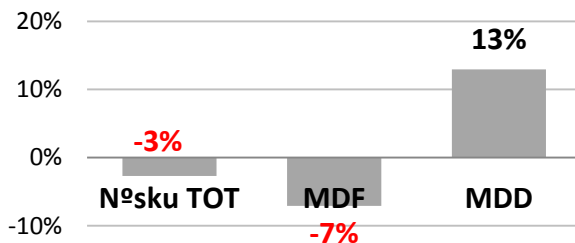


2013 vs 2007	
CADENA	%Variación Nº sku's MDD
ALIMERKA	100
CONSUM	63
LIDL	57
AHORRAMAS	33
ALCAMPO	22
CAPRABO	20
MERCADONA	19
CARREFOUR	15
EL ARBOL	10
CONDIS	6
SIMPLY MARKET	0
GADISA	-7
EROSKI	-8
DIA	-16
TOTAL	15

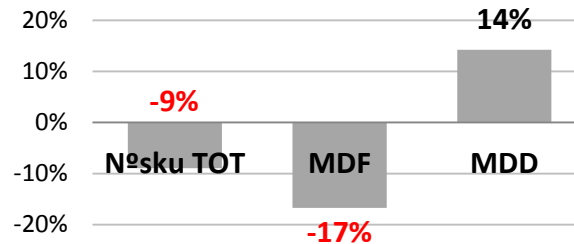
Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.1. Volumen de referencias (SKU): Total, MDD Y MDF; según tipo cadena

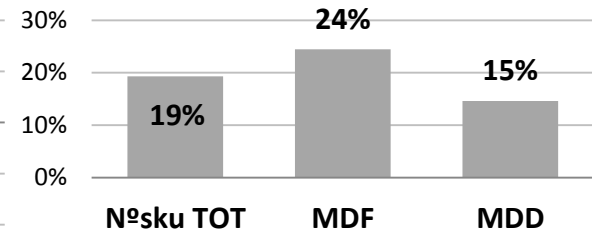
Variación SKU **HIPERS** 2007-2013 (en %)
(Total, MDF y MDD)



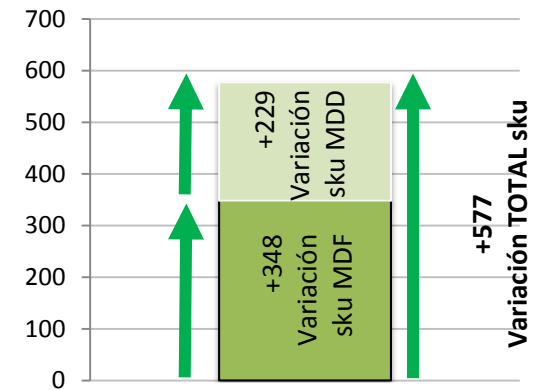
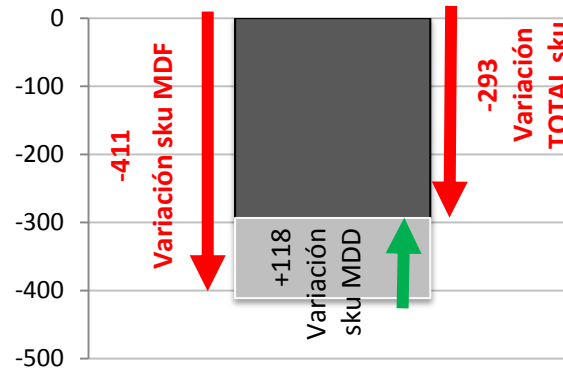
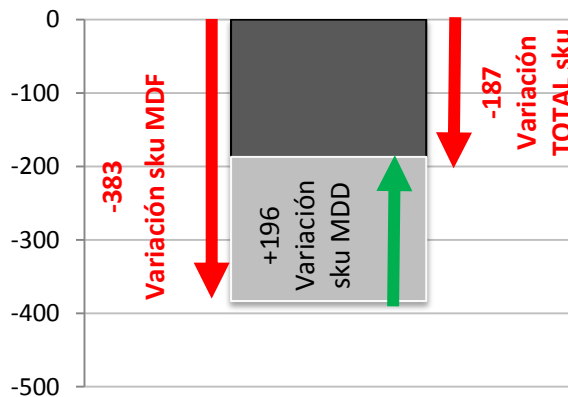
Variación SKU **SUPERS** 2007-2013 (en %)
(Total, MDF y MDD)



Variación SKU **DISCOUNTS** 2007-2013
(en %) (Total, MDF y MDD)



Representación de las variaciones de sku de MDF, MDD y total por tipo de cadenas (valores promedio por cadena)



Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.1. Volumen de referencias (SKU): Total, MDD Y MDF

EN LAS 15 CADENAS ANALIZADAS

- EL Nº TOTAL DE SKU'S (MDF+MDD) SE REDUCE UN **-3%** EN PROMEDIO
- EL Nº DE SKU'S MDF POR CADENA SE REDUCE UN **-9%** EN PROMEDIO
- Y TAMBIÉN EL % DE SKU'S DE MDF DENTRO DE LA OFERTA TOTAL DE LAS CADENAS (SKU'S TOTALES) **BAJA 5 puntos porcentuales**

Por lo tanto:

DISMINUYE EL SURTIDO

Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.1. Volumen de referencias (SKU)

Año	2007				2013				2013-07						
Variable	NºSku TOT	NºSku MDF	NºSku MDD	%Sku MDF/ TOT	NºSku TOT	NºSku MDF	NºSku MDD	%Sku MDF/ TOT	Dif NºSku TOT	%Var Nºsku TOT	Dif NºSku MDF	%Var NºSku MDF	Dif NºSku MDD	%Var NºSku MDD	Dif % Sku MDF/ TOT
AHORRAMAS	2754	2013	741	73%	3209	2223	986	69%	455	17%	210	10%	245	33%	-4p.p.
ALCAMPO	7552	6187	1365	82%	7646	5986	1660	78%	94	1%	-201	-3%	295	22%	-4p.p.
ALIMERKA	1763	1554	209	88%	1741	1324	417	76%	-22	-1%	-230	-15%	208	100%	-12p.p.
CAPRABO	3674	3061	613	83%	2995	2257	738	75%	-679	-18%	-804	-26%	125	20%	-8p.p.
CARREFOUR	9584	7332	2252	77%	9549	6954	2595	73%	-35	0%	-378	-5%	343	15%	-4p.p.
CONDIS	1934	1545	389	80%	1628	1214	414	75%	-306	-16%	-331	-21%	25	6%	-5p.p.
CONSUM	3068	2493	575	81%	3336	2399	937	72%	268	9%	-94	-4%	362	63%	-9p.p.
DIA	4264	2427	1837	57%	4354	2803	1551	64%	90	2%	376	15%	-286	-16%	7p.p.
EL ARBOL	2306	1747	559	75,8%	2077	1463	614	70,4%	-229	-10%	-284	-16%	55	10%	-5,4p.p.
GADISA	2717	2251	466	83%	2437	2002	435	82%	-280	-10%	-249	-11%	-31	-7%	-1p.p.
EROSKI	5917	4252	1665	72%	5515	3976	1539	72%	-402	-7%	-276	-6%	-126	-8%	0p.p.
LIDL	1709	414	1295	24%	2772	733	2039	26%	1063	62%	319	77%	744	57%	2p.p.
MERCADONA	5129	2827	2302	55%	4721	1977	2744	42%	-408	-8%	-850	-30%	442	19%	-13p.p.
SIMPLY MARKET	3092	2424	668	78%	2508	1841	667	73%	-584	-19%	-583	-24%	-1	0%	-5p.p.
PROMEDIO	3.942	2.884	1.058	73%	3.836	2.621	1.215	68%	-106	-3%	-263	-9%	157	15%	-5p.p.
PROMEDIO SEGÚN TIPOLOGÍA DE CADENA															
HIPER (3)	6.934	5.418	1.516	78%	6.747	5.035	1.712	75%	-187,0	-3%	-383,3	-7%	196,3	13%	-4p.p.
SUPER (9)	3.289	2.462	827	75%	2.995	2.050	945	68%	-293,6	-9%	-411,2	-17%	117,7	14%	-6p.p.
DISCOUNT (2)	2.987	1.421	1.566	48%	3.563	1.768	1.795	50%	576,5	19%	348	24%	229	15%	2p.p.

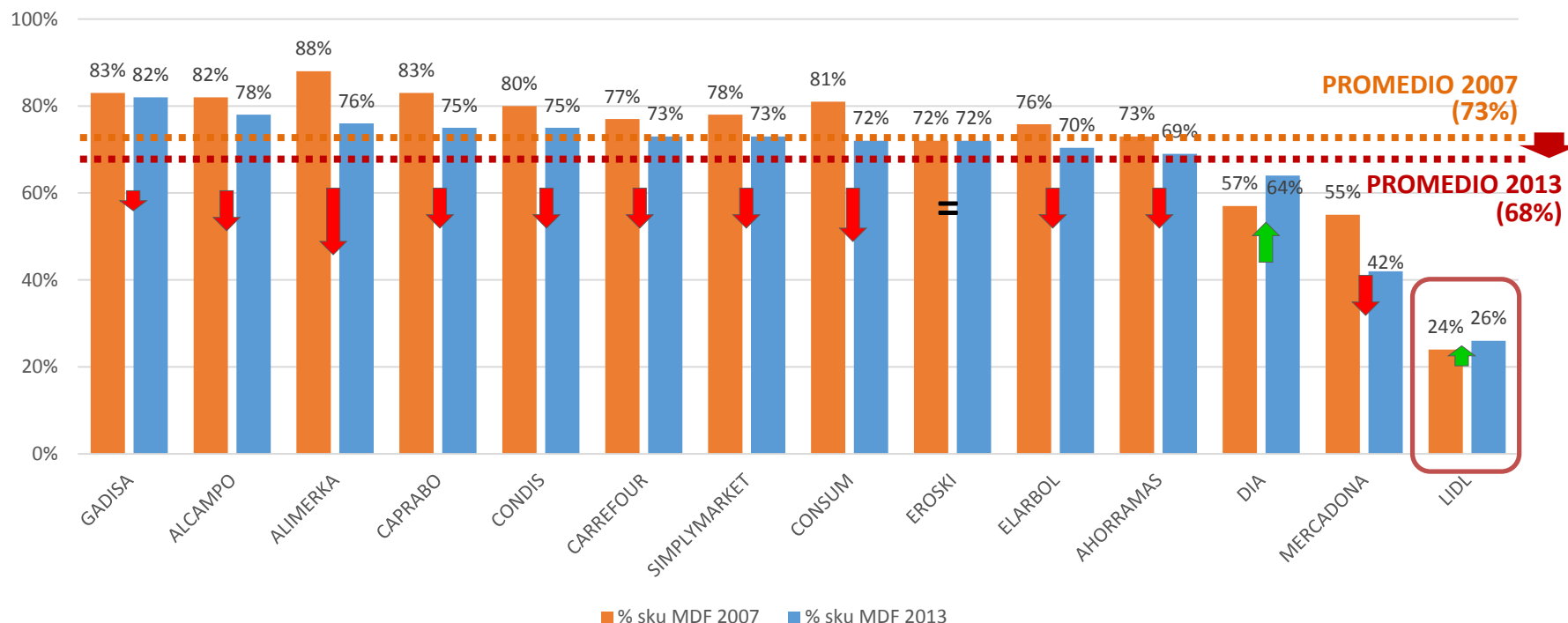
3.2. Peso de la MDF en el surtido

- El **porcentaje de referencias de MDF sobre el surtido total se reduce del 73% al 68%** entre 2007 y 2013 para el global de las 15 cadenas. De hecho, la mayoría de cadenas reducen el peso de la MDF, que **solo incrementa en Dia, Lidl y Eroski**.
- La única cadena que **no llega al 50% en 2007 es Lidl**, con un 24% en 2007 y un 26% en 2013. **Mercadona en 2013** también cuenta con minoría de referencias de MDF, con un 42% (en 2007 era un 55%).
- El resto se sitúan **entre 57 y 88% en 2007, y 64 y 82% en 2013**.
- Así, **Lidl, Mercadona y Dia son las tres cadenas con menor peso de MDF en su surtido**.
- En el otro extremo, las **cadenas con mayor peso de referencias de MDF son: Gadisa, Alcampo, Alimerka, Caprabo y Condis** (por orden en 2013). Todas ellas superaban el 80% en 2007 y el 75% en 2013. Consum también superaba el 80% en 2007 (81%).
- Las cadenas que más reducen el peso de su surtido de MDF son, por orden: **Mercadona (-13,2p.p.) Alimerka (-12,1p.p.), Consum (-9,3p.p.), y Caprabo (-8p.p.)**. Con la excepción de Mercadona, el resto eran **algunas de las cadenas que contaban en 2007 con mayor % de MDF** (por encima de 80%).
- Los **discounts** cuentan claramente con un **menor porcentaje de referencias de MDF (50% en 2013)** sobre el total de su surtido. En cambio, en los **hipers** tiene **mayor presencia la MDF (75%)** como promedio. Los **supers** se sitúan en una **situación intermedia (68%)**, debido a que existe una **dispersión muy amplia** entre las cadenas estudiadas (por ejemplo las cadenas con más peso de MDF son la mayoría supers regionales).

3.2. Peso de la MDF en el surtido

DISMINUYE EL % DE SKU'S MDF (sobre total SKU) EN 12 DE LAS 15 CADENAS

% sku MDF por cadena 2007 y 2013
(ordenados según % 2013)

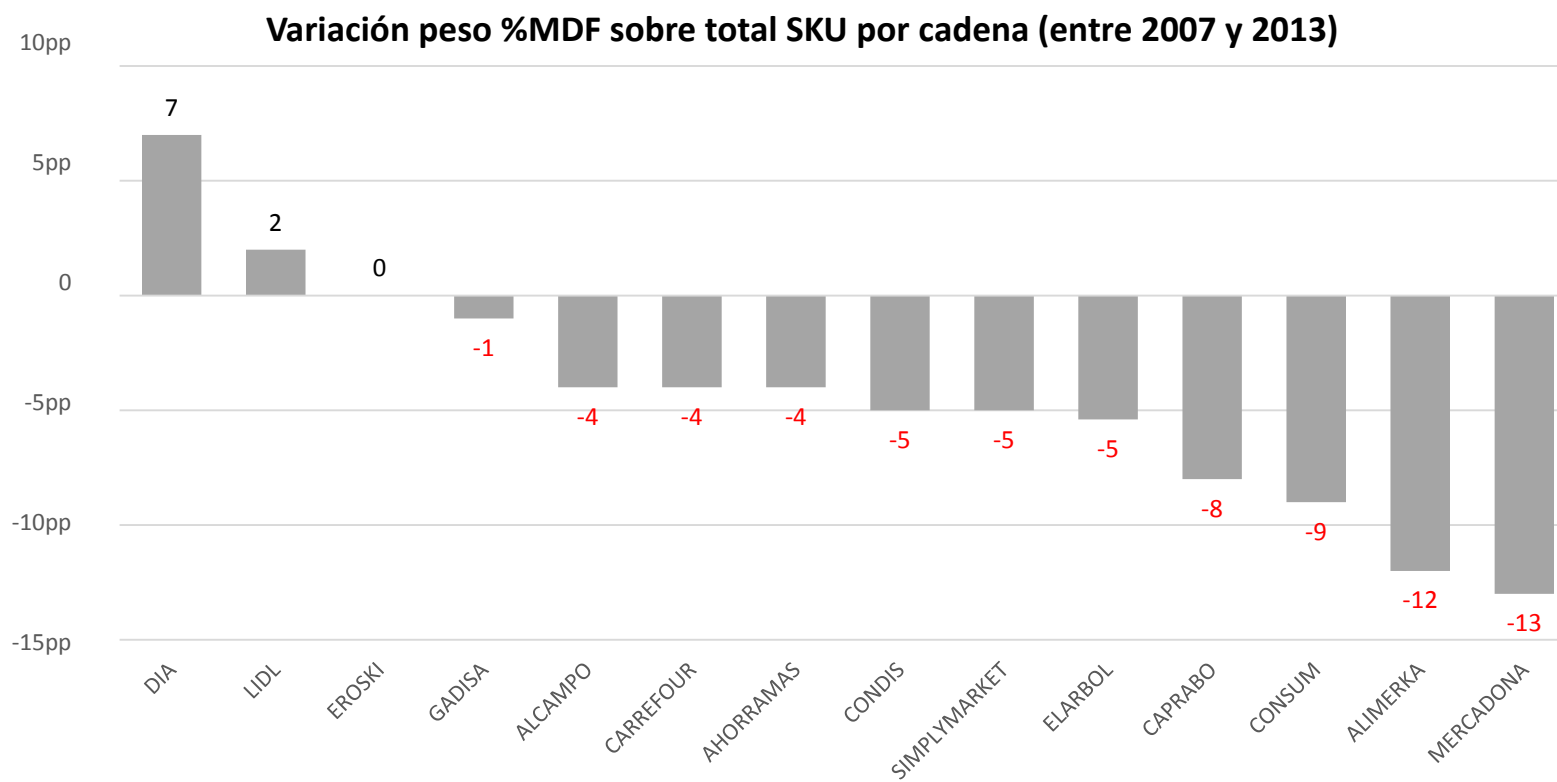


Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.2. Peso de la MDF en el surtido

DISMINUYE EL % DE SKU'S MDF EN 12 DE LAS 15 CADENAS

Las diferencias entre los % de 2013 y 2007 (en puntos porcentuales, p.p.) son:

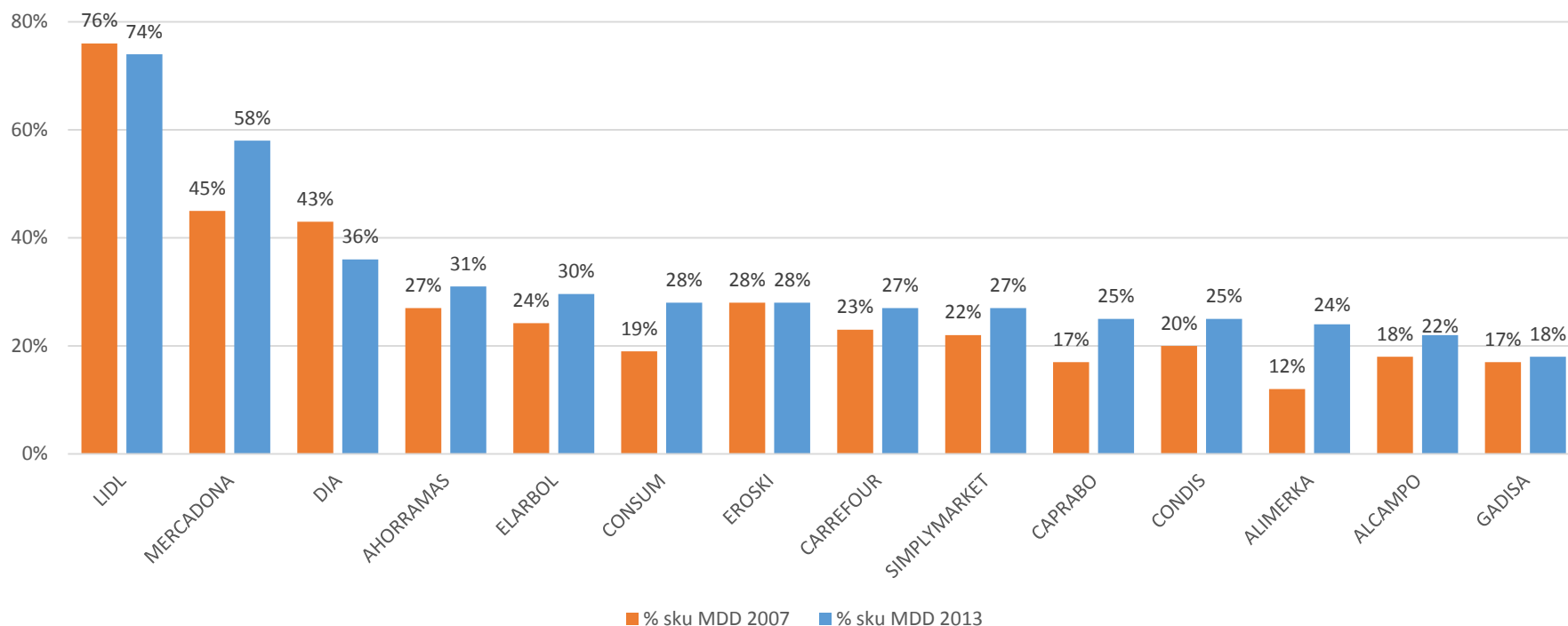


Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.2. Peso de la MDD en el surtido

TODAS LAS CADENAS MENOS 2 (DIA Y LIDL) AUMENTAN EL % REFERENCIAS MDD

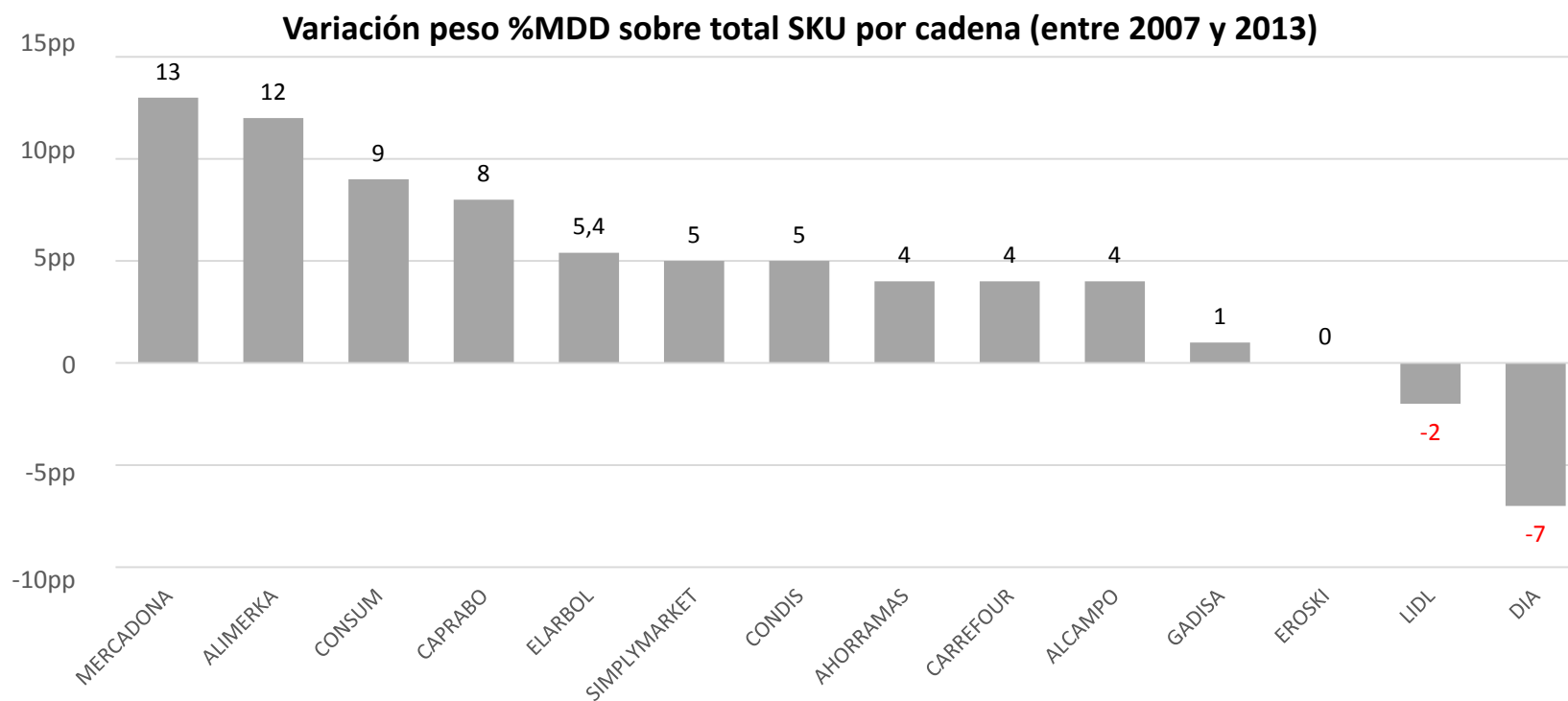
% sku MDD por cadena 2007 y 2013
(ordenados según % 2013)



Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

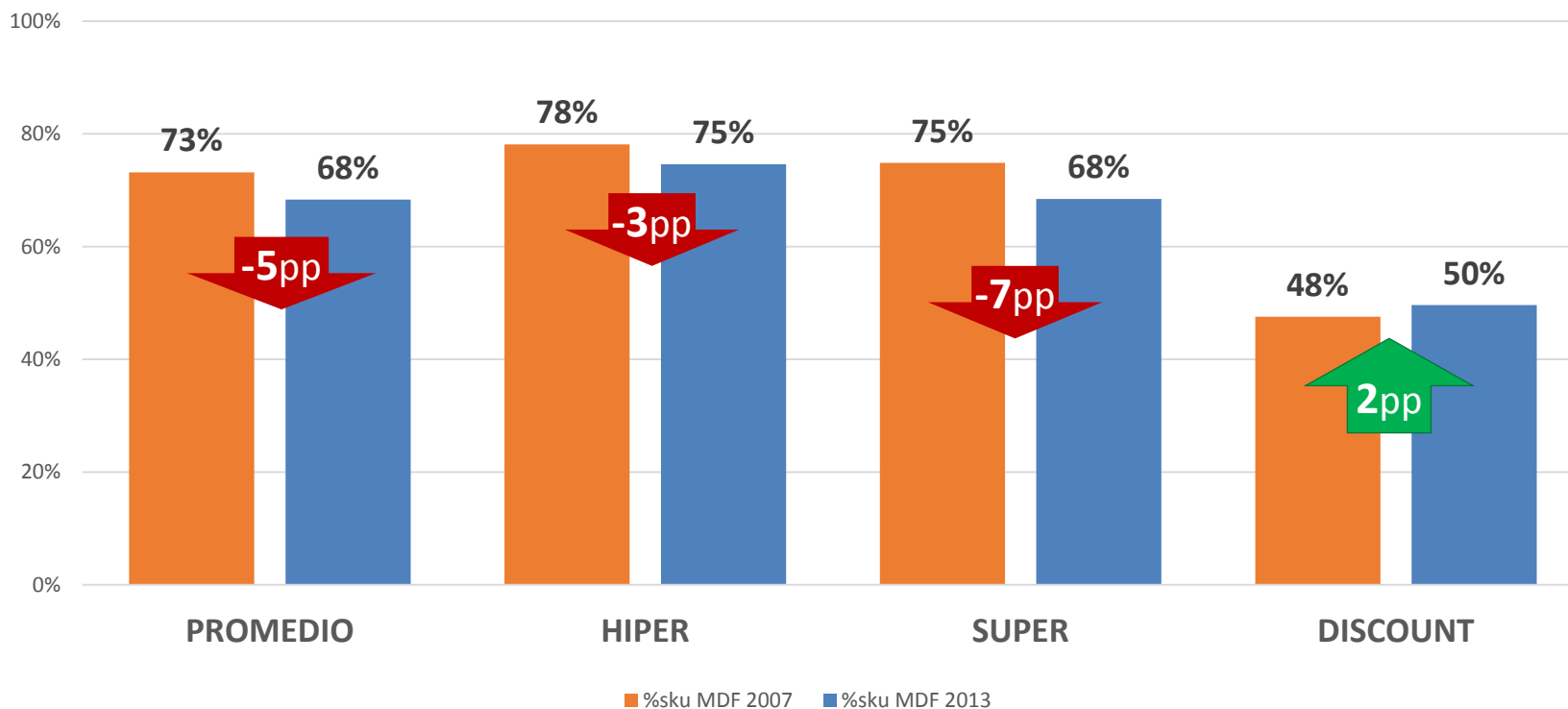
3.2. Peso de la MDD en el surtido

DIFERENCIA % MDD POR CADENA 2013 VS. 2007 (en puntos porcentuales)



3.2. Peso de la MDF en el surtido

% sku MDF por tipología 2007 y 2013



Fuente: Análisis propio a partir de datos de KWP.

3.3. Tamaño establecimientos

Sobre la evolución del tamaño y surtido:

- Existe relación entre el volumen de surtido y el tamaño medio de los establecimientos, especialmente en el caso de las **cadenas con centros más grandes, que son también las que disponen de mayor volumen de referencias en general** (Carrefour y, a cierta distancia, Alcampo).
- Se observa que **aunque la mayoría de cadenas han incrementado su tamaño (un 6% en número de centros y un 15% en superficie total), la tendencia en cuanto a volumen de surtido total (número de referencias) ha sido decreciente (-3%).**

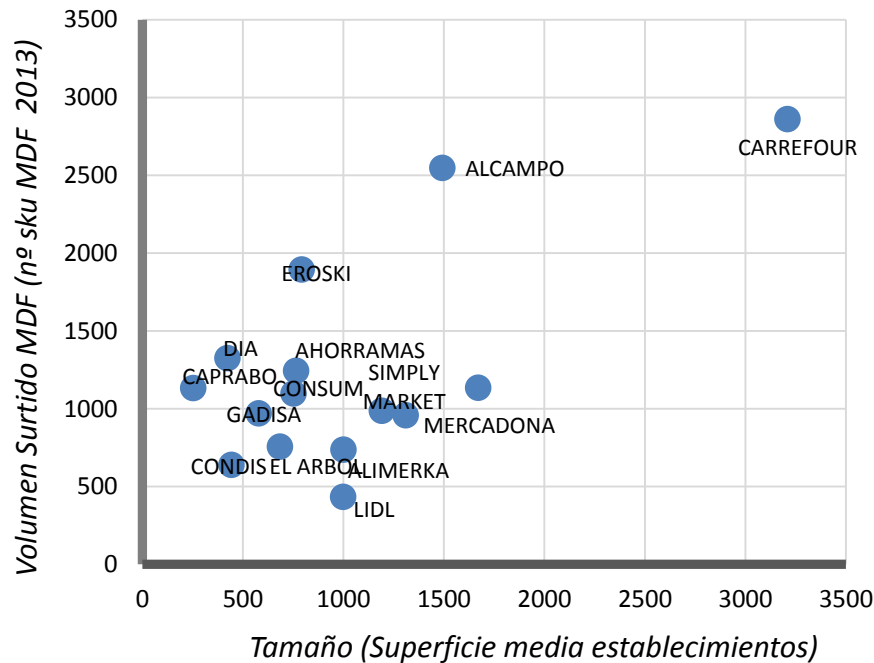
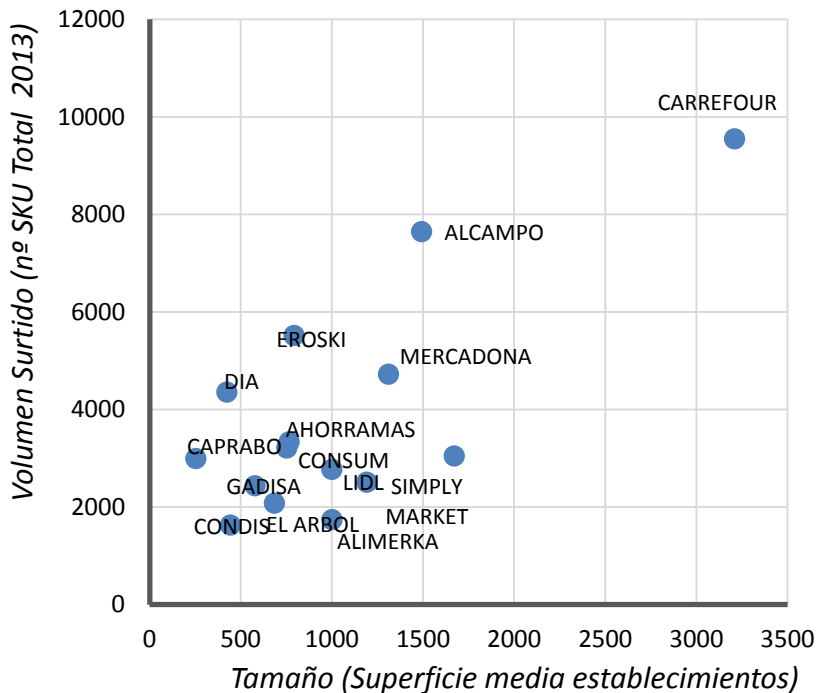
3.3. Tamaño establecimientos

Tamaño cadenas (Nº establecimientos y superficie) y Variación 2013-2007:

	Variable	2007			2013			2013 - 2007						2013 - 2007
		Nº	Sup. (m2)	Sup. Media (m2)	Nº	Sup. (m2)	Sup. Media (m2)	Diferencia Nº	% Var Nº	Diferencia Sup. (m2)	% Var Sup. (m2)	Dif. Sup. Media (m2)	% Var Sup. Media	% Var SKU TOT
HIPERS	CARREFOUR	251	815.304	3.248	287	921.212	3.210	36	14%	105.908	13%	-38,4	-1%	0%
	ALCAMPO	288	403.714	1.402	325	485.169	1.493	37	13%	81.455	20%	91,0	6%	1%
	MERCADONA	1.137	1.474.775	1.297	1.467	1.923.477	1.311	330	29%	448.702	30%	14,1	1%	-8%
	SIMPLY MARKET	123	143.370	1.166	127	151.397	1.192	4	3%	8.027	6%	26,5	2%	-19%
	ALIMERKA	170	136.138	801	176	176.153	1.001	6	4%	40.015	29%	200,1	25%	-1%
DISCOUNT →	LIDL	428	360.823	843	526	525.993	1.000	98	23%	165.170	46%	156,9	19%	62%
	EROSKI	1.246	918.796	737	1.544	1.224.563	793	298	24%	305.767	33%	55,7	8%	-7%
	CONSUM	568	393.145	692	623	476.960	766	55	10%	83.815	21%	73,4	11%	9%
	AHORRAMAS	185	125.496	678	232	174.631	753	47	25%	49.135	39%	74,4	11%	17%
	EL ARBOL	339	204.607	604	424	290.689	686	85	25%	86.082	42%	82,0	14%	-10%
	GADISA	392	186.194	475	362	209.646	579	-30	-8%	23.452	13%	104,1	22%	-10%
	CONDIS	412	177.837	432	417	185.225	444	5	1%	7.388	4%	12,5	3%	-16%
DISCOUNT →	DIA	2.912	1.191.323	409	3.012	1.277.644	424	100	3%	86.321	7%	15,1	4%	2%
	CAPRABO *	492	413.438	840	21	5.338	254	-471	-96%	-408.100	-99%	-586,1	-70%	-18%
PROMEDIO		617	495.397	802	657	570.423	868	40	6%	75.026	15%	65	8%	-3%

* Tener presente la posterior agrupación con Grupo Eroski, aunque se presentan los datos de Caprabo por separado

3.3. Tamaño establecimientos



3.4. Análisis detallado por cadenas

HIPERS			
CADENA	Evolución #SKU total	Evolución #SKU MDF y MDD	% MDF sobre total SKU
CARREFOUR	Se mantiene casi <u>estable</u> en global y mayoría sectores.	<u>↓ sku MDF</u> <u>↑ sku MDD</u> (compensado).	<u>↓</u> en global (de 77 a 73%).

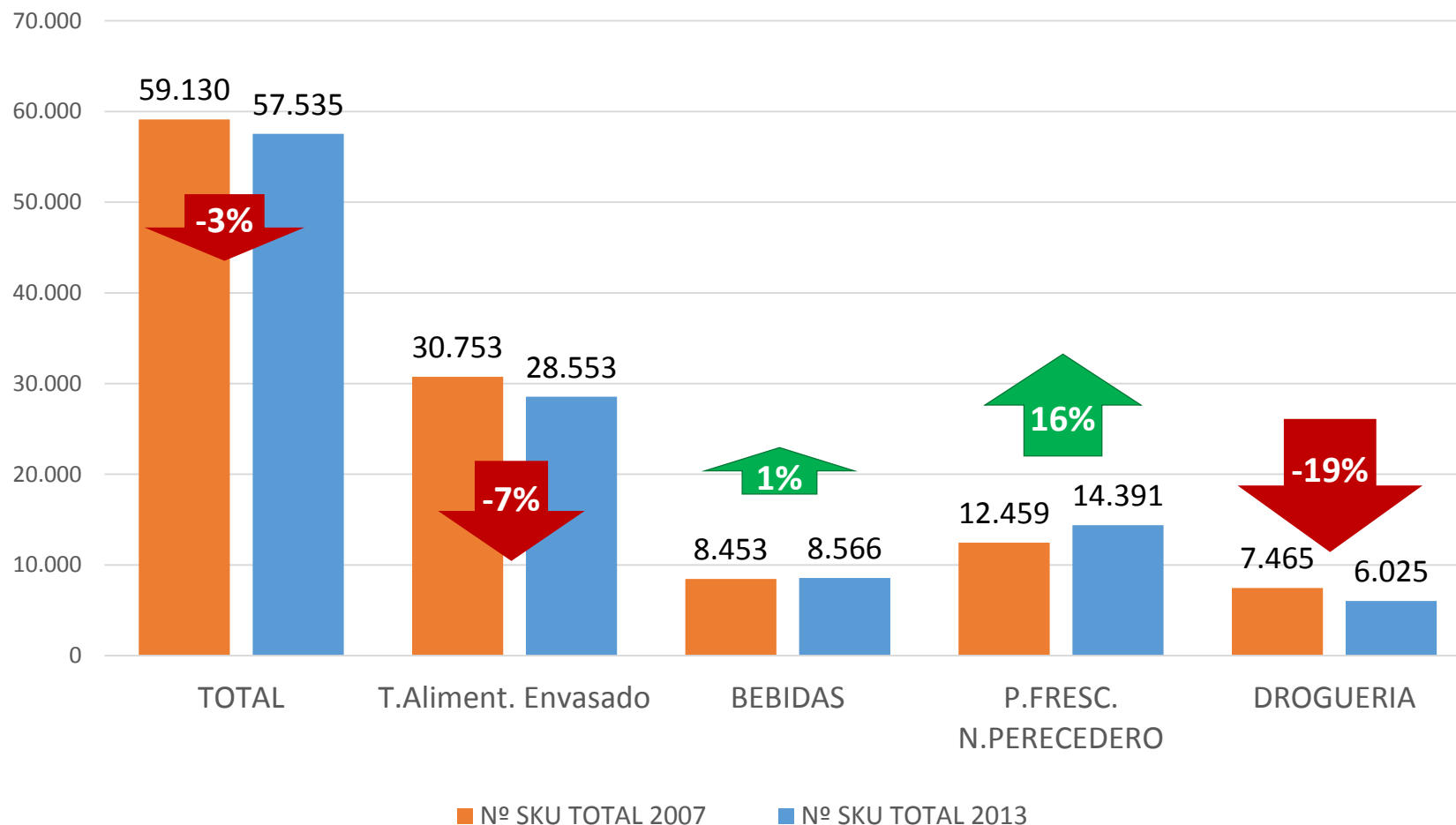
DISCOUNTS			
CADENA	Evolución #SKU total	Evolución #SKU MDF y MDD	% MDF sobre total SKU
LIDL	<u>↑</u> el volumen de referencias en todos los sectores (y mayoría categorías).	<u>↑ sku MDF</u> <u>↑ sku MDD</u> (todos sectores y mayoría categorías).	<u>↑</u> ligeramente, de 24 a 26% en total.
DIA	<u>Ligero</u> <u>↑</u> en global, variable según sector.	<u>↑ sku MDF</u> <u>↓ sku MDD</u> .	<u>↑</u> en total y en todos los sectores (de 57 a 64%)

3.4. Análisis detallado por cadenas

SUPERS			
CADENA	Evolución #SKU total	Evolución #SKU MDF y MDD	% MDF sobre total SKU
MERCADONA	↓ en global y para casi todos los sectores.	↓ sku MDF ↑ sku MDD (no compensado).	↓ en global (de 55 a 42%).
EROSKI	↓ en global y para casi todos los sectores.	↓ sku MDF ↓ sku MDD	Se <u>mantiene</u> en un 72%.
CONSUM	↑ en global y para casi todos los sectores.	↑ sku MDD ↓ ligeramente sku MDF.	↓ en global (de 81 a 72%).
GADISA	↓ en global y en mayoría de los sectores.	↓ tanto la <u>MDF</u> como la <u>MDD</u> , en global.	Prácticamente se <u>mantiene</u> (de 83 a 82%).

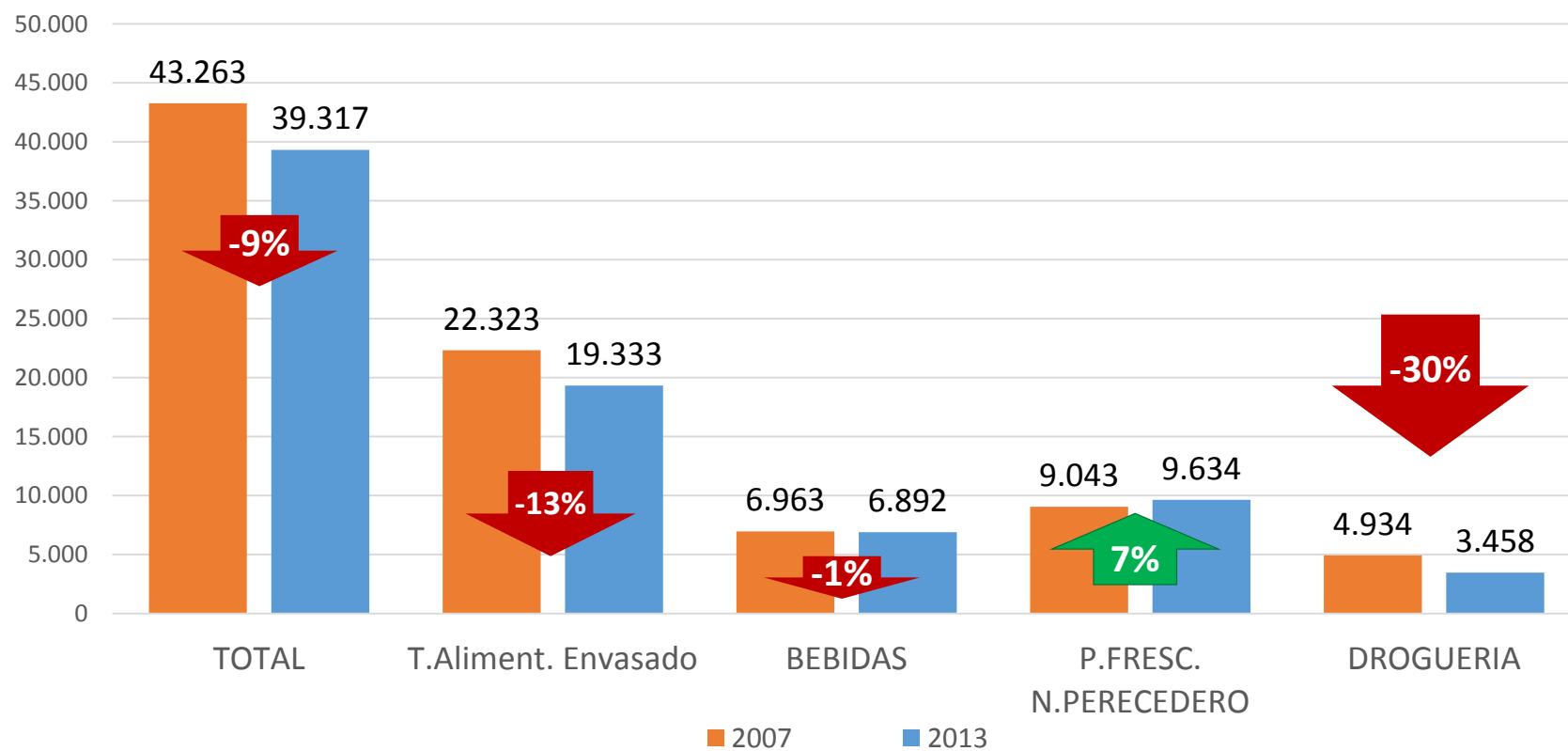
3.5. Análisis por categoría de producto (sectores)

Número SKU Total 2007 y 2013 por categorías de producto (sectores)



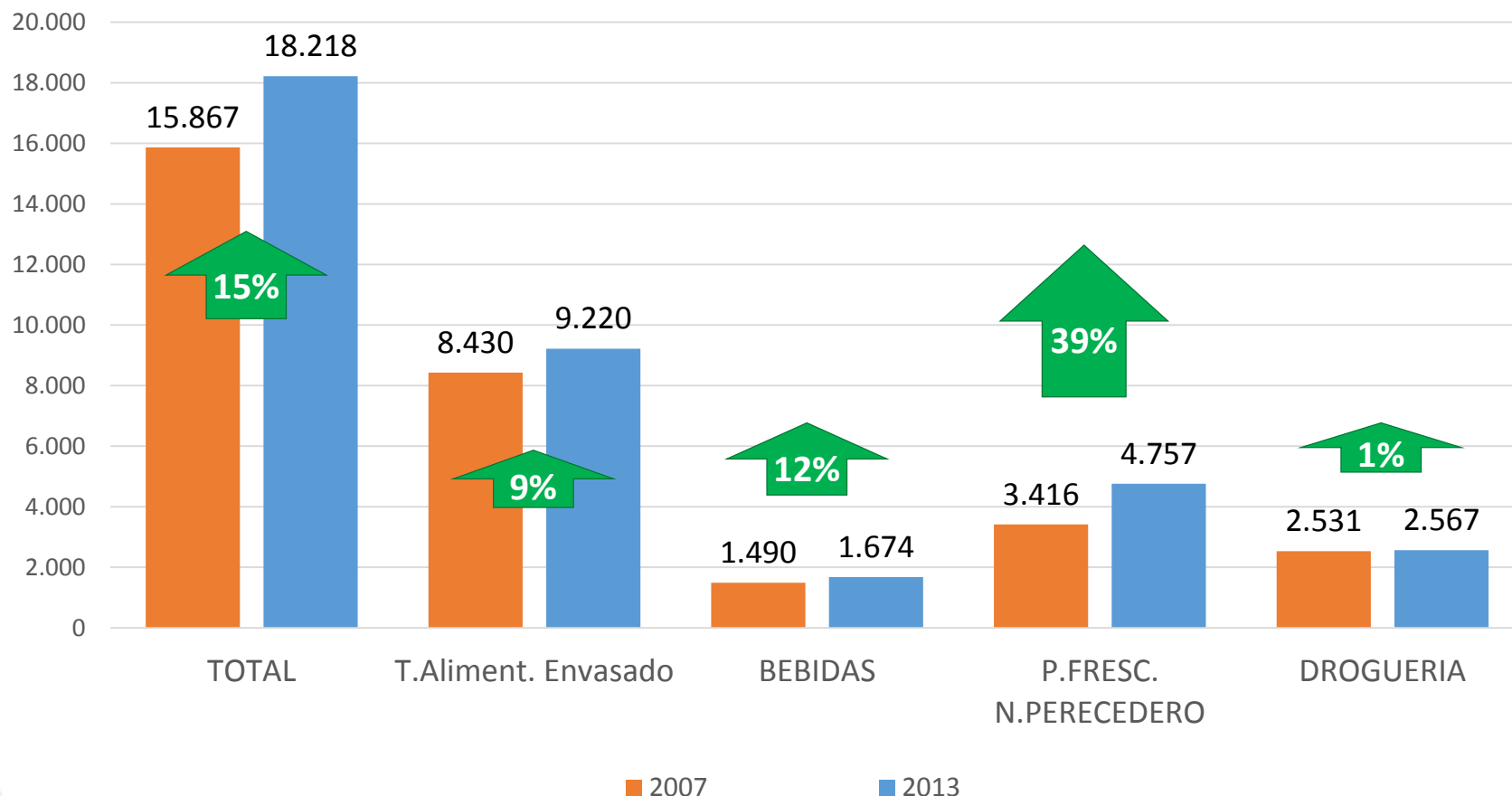
3.5. Análisis por categoría de producto (sectores)

Número SKU MDF 2007 y 2013 por categorías de producto (sectores)



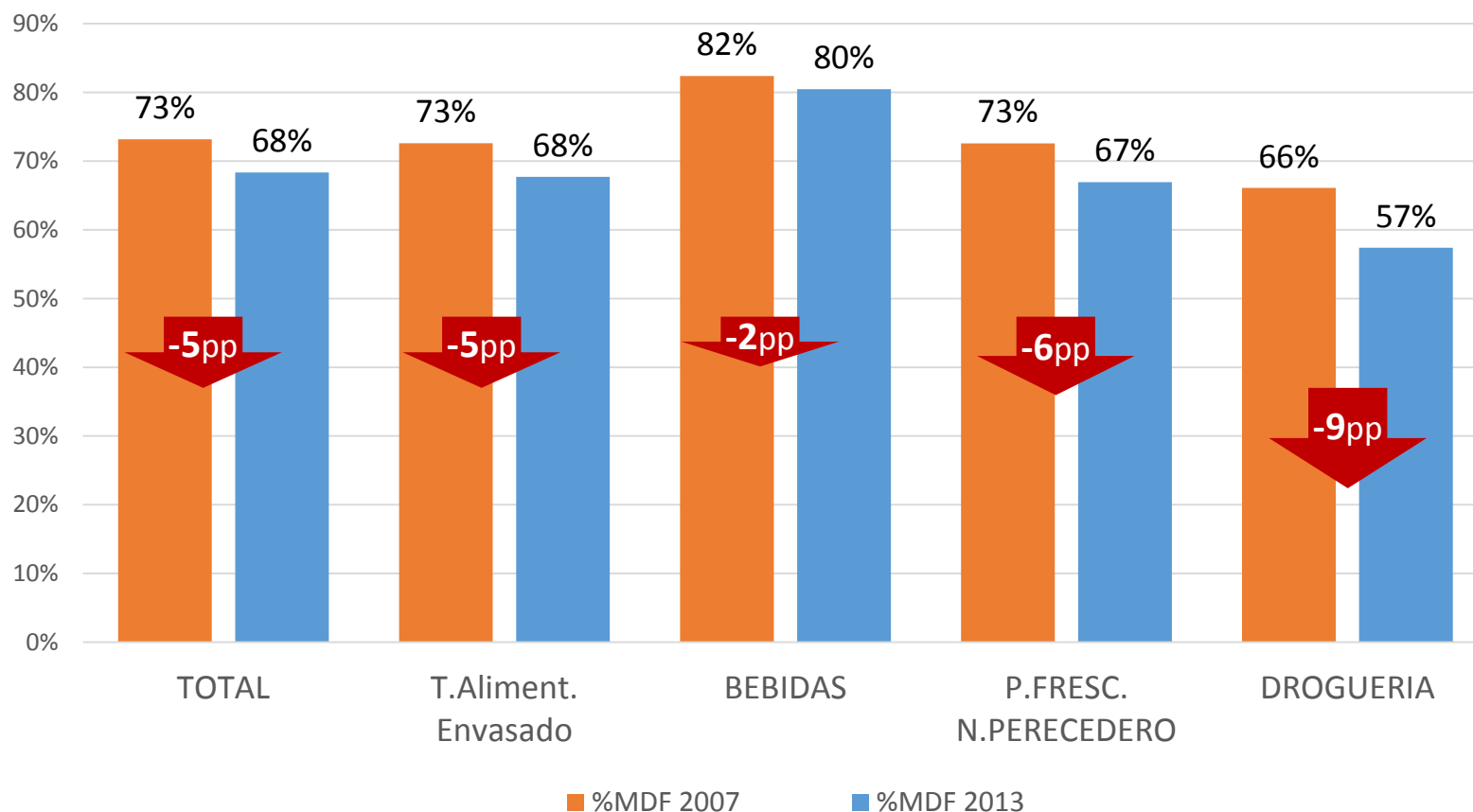
3.5. Análisis por categoría de producto (sectores)

Número SKU MDD 2007 y 2013 por categorías de producto (sectores)



3.5. Análisis por categoría de producto (sectores)

%SKU MDF sobre SKU totales 2007 y 2013 por categorías de producto (sectores)



3.5. Análisis por categoría de producto (sectores)

SECTOR	Evolución #SKU total	Evolución #SKU MDF y MDD	% MDF sobre total SKU
TOTAL	↓ un -3%	↓ sku MDF, un -9% ↑ sku MDD, un 15%	↓ de 73% a 68% (-5pp)
ALIMENTO ENVASADO	↓ un -7%	↓ sku MDF, un -13% ↑ sku MDD, un 9%	↓ de 73% a 68% (-5pp)
BEBIDAS	↑ un 1%	↓ ligeramente sku MDF, un -1% ↑ sku MDD, un 12%	↓ de 82% a 80% (-2pp)
PRODUCTO FRESCO NO PERECEDERO	↑ notablemente, un 16%	↑ sku MDF, un 7% ↑ notablemente sku MDD, un 39%	↓ de 73% a 67% (-6pp)
DROGUERÍA	↓ notablemente, un -19%	↓ notablmente sku MDF, un -30% ↑ Ligeramente sku MDD, un 1%	↓ de 66% a 57% (-9pp)

4. Equipo

4. EQUIPO - ESADE Brand Institute

ESADE Brand Institute

El **ESADE Brand Institute** es la unidad de investigación de ESADE dedicada a la creación y difusión de conocimiento sobre Gestión de Marca y Comunicación Corporativa con un doble empeño: llevar a cabo investigaciones que tengan interés profesional y, a la vez, hacerlo con el máximo rigor académico.

VISIÓN:

El **ESADE Brand Institute** quiere ser el centro de creación y divulgación de conocimiento sobre gestión de marca, líder en España y uno de los tres centros de referencia internacionales.



EQUIPO DEL ESTUDIO



Oriol Iglesias Bedós
Director del Departamento de
Dirección de Marketing
Director del ESADE Brand Institute.



Ana Varela
Colaboradora académica del Departamento
de Dirección de Marketing.
*Directora Ejecutiva del ESADE Brand
Institute*



Maria Sureda
Research Project manager del
ESADE Brand Institute.



ESADE

Ramon Llull University

BRAND INSTITUTE

www.esade.edu/brandinstitute