

Cadenas de distribución del sector alimentario en Alemania

1. Introducción

1.1 Cuadro general

La crisis financiera hace mella en los datos de crecimiento de los países europeos. El Producto Bruto Interno (PBI) de Alemania se contrajo en el segundo trimestre de 2008, por primera vez en casi cuatro años, al reducirse en un 0,5% con respecto al primer trimestre.

El PBI alemán había registrado en el primer trimestre un robusto crecimiento, de un 1,3% en relación con el trimestre anterior. El Fondo Monetario Internacional (FMI) va a reducir su previsión de crecimiento para la zona euro en tres décimas, hasta 1,4%, frente al 1,7% pronosticado anteriormente.

El empeoramiento de la situación económica ha hecho que los empresarios alemanes se mantengan pesimistas y su confianza coyuntural en la economía alemana vuelva a deteriorarse de manera muy pronunciada en agosto, cayendo en el barómetro Ifo de 97,5 a 94,8 puntos.

Muchos expertos habían pronosticado apenas un leve retroceso del barómetro Ifo, que en julio ya había sorprendido a muchos economistas con su caída más pronunciada en años al descender de 101,2 a 97,5 puntos. Pero la tendencia no se revirtió en agosto.

De acuerdo con el Instituto de Investigaciones de Mercado en Núremberg (GfK), los altos precios del petróleo y del combustible, en general, situaron el clima del consumo en Alemania en su nivel más bajo desde hace cinco años.

El pronóstico refleja la retracción de los consumidores frente al impacto de la creciente inflación. De acuerdo con los expertos, los altos precios de los alimentos beneficiarán a los supermercados que venden más barato que en el resto de los comercios, ya que el consumidor intenta por éste medio equilibrar el presupuesto familiar.

De acuerdo con el Instituto de Investigaciones de Mercado en Núremberg (GfK), los altos precios del petróleo y del combustible, en general, situaron el clima del consumo en Alemania en su nivel más bajo desde hace cinco años.

Los resultados empeoran también de manera muy marcada las perspectivas para los próximos seis meses. El Ifo se elabora a partir de un sondeo en el que participan mensualmente unos 7.000 empresarios de los más diversos sectores industriales, del comercio y servicios en Alemania.

También otras encuestas del GfK revelaron el creciente aumento de las preocupaciones por el poder de compra, informó el Instituto de Estudios de Mercado.

1.2 Alimentación y consumo

Alemania es un país muy preocupado por la salud y por ende por los productos saludables, como frutas y hortalizas. No se trata del único país desarrollado que presenta esta tendencia, pero sí probablemente uno de los que la lideren.

Pero, por otro lado, los alemanes también están acostumbrados a medir cada centavo que gastan en el grueso de productos alimentarios:

- ya sea porque no tienen tradición de otorgarle a la comida un valor tan importante como en países como Francia, Italia y España.
- porque estén acostumbrados a obtener buena calidad independientemente de los precios.
- porque los supermercados de descuento como Aldi o Lidl se han concentrado un porcentaje de mercado muy grande (55%) desde la crisis económica de hace aproximadamente 6 años.

Toda esta explicación se resume en: batalla campal de precios para las frutas y hortalizas en el mercado alemán para todo lo que no se considere un producto gourmet.

A pesar de que en Alemania aún conviven mercados mayoristas y grandes cadenas de supermercados (como Metro, Edeka y Rewe), estas últimas son las que se llevan el mayor peso de la distribución. No obstante, los mercados mayoristas siguen teniendo una importancia relativa en el país y han logrado estabilizarse tras algunos años en que los volúmenes de ventas descendieron.

Pero los supermercados de descuento son, sin lugar a dudas, los que tienen controlado el mercado y, sobre todo, Aldi es quien marca los precios de frutas y hortalizas a principios de semana, y el resto de la distribución lo sigue como puede.

Las prácticas comerciales de estos supermercados de descuento hacen que algunos productos sean más económicos. Sin embargo, esto no implica que los productos sean de menor calidad.

Los *discounters*, que a finales del año 2007 concentraban 42,1% del mercado, y habían logrado un crecimiento del 1,2%. Aldi, Lidl, Plus, Penny, Netto y Norma alcanzaron durante el año pasado una facturación conjunta de 51.900 millones de euros, según los datos de AC Nielsen.

El *discounter* líder sigue siendo Aldi (Aldi Süd y Aldi Nord) con unas ventas por valor de 22.000 millones de euros y un crecimiento el año pasado del 4,2%. AC Nielsen señala que cada hogar alemán gasta de media en Aldi 568 euros al año.

1.3 Tendencias europeas

La crisis económica está extendiendo el modelo de supermercado de descuento alemán por toda Europa. Esta situación acelera el avance de este tipo de grandes superficies, donde la sobriedad de los pasillos no admite ni marketing ni artificios publicitarios. Tan sólo la iluminación energéticamente eficiente de los tubos fluorescentes.

Los actuales triunfadores en la industria de las grandes superficies comerciales son aquellos que están apostando claramente por un recorte en los precios, según indican las cifras del último estudio de supermercados de TNS Worldpanel, una de las mayores agencias de investigación en hábitos del consumidor.

Mientras Carrefour, el segundo supermercado más grande del mundo, está sufriendo una clara disminución en sus ventas, los supermercados de descuento, como Lidl o Aldi, abarcan mayores cuotas de mercado. Se estima que Carrefour, que lleva padeciendo cinco años de declive en sus márgenes, llegará a su punto más bajo en el 2008. Según recientes estimaciones el beneficio neto de la empresa caerá este año un 1.18% y su ganancias antes de impuestos, pago de intereses, depreciación y amortizaciones (EBITDA) un 5.5%, con la consiguiente pérdida de participación de mercado.

A la inversa, Aldi y Lidl, líderes en supermercados de descuento, crecieron 19.8% y 12.3% respectivamente a lo largo de los últimos siete meses, según TNS. “Este crecimiento se debe a nuevos clientes y a la apertura de nuevas tiendas”, según Edward Garner, director de investigación de la agencia, quien añadió que, “las clases medias están emigrando hacia los supermercados de descuento”. Aunque su facturación aún está muy por debajo de la de Carrefour -mientras que las ventas del gigante se sitúan en los 102.000 millones de euros, en el caso de Aldi rondan los 43.000 millones de euros y en el de Lidl los 35.000- los llamados *discounters* comienzan a convertirse en peligrosos competidores.

Pero el creciente éxito de estas firmas se atribuye directamente a un modelo de negocio que algunos analistas han definido como, “el mejor modelo de ventas minoristas del mundo”. Según explica la revista *The Economist* del 16 de agosto de 2008 pasado, los supermercados de descuento tienen una menor gama de productos, por lo que reducen a la mitad el número de proveedores y son economías de escala masivas, con grandes volúmenes de compras y ventas. Por lo general, venden su propia marca, lo que resulta siempre más rentable que comprar productos de otras marcas y sus productos son hasta un 50% más baratos que en supermercados convencionales.

El exitoso modelo de negocio que abanderan las firmas alemanas Lidl y Aldi comienza ejercer presión a sus competidores, los supermercados convencionales. Y esta presión se siente en toda Europa. Tesco en Irlanda, Delhaize en Bélgica y Carrefour en toda la región están librando una auténtica batalla de precios contra los dos *discounters*. “Existe una batalla masiva de precios provocada en gran parte por las ganancias de Aldi y Lidl y otros supermercados de descuento”, dijo al *Economist* **James Amoroso**, un consultor en la industria de la alimentación.

Tanto la crisis crediticia como la alta tasa de inflación, que en el sector alimentos aumentó durante las 12 primeras semanas del año un 6.8%, en relación con el mismo periodo del año anterior, están siendo las grandes aliadas de un modelo de negocio altamente rentable. La alimentación barata no parece haber llegado a su fin.

1.4 Concentración de la oferta

El perfil de los grandes distribuidores en Alemania está definido por ocho grupos principales dedicados en conjunto tanto al comercio mayorista como minorista:

- Aldi: líder de los supermercados de descuento.
- Edeka: el mayor grupo de ventas en productos de alimentación.
- Markant: la mayor cooperativa independiente de compras de Alemania.
- Rewe: uno de los mayores grupos minoristas de alimentación de Europa.
- Metro AG: el mayor grupo de comercio minorista de Alemania.

- Schwarz-Lidl: segundo grupo del sector descuento con enorme presencia en Europa.
- Tengelmann: conformado por las empresas Kaiser's y Tengelmann.
- Y SPAR: que abastece sus puntos de venta y a comerciantes minoristas.

2. Organización del sistema

El sistema de distribución del mercado Alemán es muy eficiente y se organiza en tres niveles:

Primer Nivel: importadores y agentes comerciales

Segundo Nivel: cadenas de establecimientos

Tercer Nivel: minorista, tiendas especializadas y negocios gourmet.

La distribución está centrada en torno a los grandes grupos donde cada uno tiene su cadena de distribución de tipo piramidal y suele participar en todos los niveles.

2.1 Características Generales de los establecimientos

2.1.1 Comercio Mayorista:

- Cash & Carry: (Autoservicio Mayorista) es una fórmula comercial adaptada a las necesidades de los clientes minoristas, restaurantes, cafeterías, hoteles y otros proveedores de servicios así como instituciones. El comerciante compra, retira en el momento y se encarga del transporte.
- Großhandel: mayorista y distribuidor que suministra productos a minoristas
- Großverbraucherzustelldienst: mayorista que ofrece productos a grandes clientes (hoteles, comedores, etc)

2.1.2 Comercio Minorista:

SB-Warenhaus: gran hipermercado que vende food y non-food. Superficie mayor a los 5000 m²

- Verbrauchermarkt: hipermercado de alimentos. Superficie entre 1500 y 5000 m²
- Grosssupermarkt: autoservicio con surtido en alimentación. Superficie entre 800 y 1500 m².
- Warenhaus: gran almacén ubicados en el centro de la ciudad y que ofrecen principalmente non-food pero incluye algunos productos de alimentación.
- Kaufhaus: gran almacén parecido al Warenhaus pero con menor surtido.
- Supermarkt (Supermercado): autoservicio de alimentos. Superficie entre 400 y 800 m². El supermercado clásico cuenta con 10 a 20 pasillos con 30 trabajadores y 15.000 artículos.

- Discount: tienda de alimentación de autoservicio con un surtido reducido con bajos precios. Superficie inferior a los 700 m². El discounter clásico cuenta con 4 pasillos con 3-4 trabajadores y 300-500 artículos.
- Drogeriemarkt: autoservicio de productos de farmacia y droguería con algunos surtidos de alimentos.

A menor escala se encuentran los “convenience store” (tiendas de autoservicio pequeñas), estaciones de servicio, tiendas minoristas especializadas como ser en productos gourmet, carnicería, panadería y frutería.

2.2 Características de los Grandes Grupos

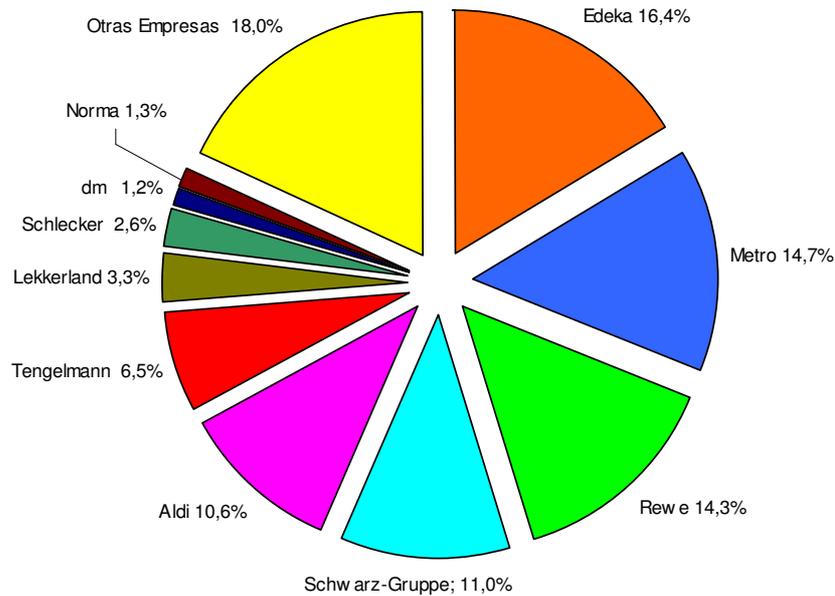
Los hipermercados y los *discounters* se han expandido y se han convertido en los principales puntos de venta. De acuerdo con esta tendencia, han disminuido los establecimientos pequeños y han aumentado los establecimientos más grandes.

Como se desprende del siguiente cuadro, el mercado alemán de alimentos está muy concentrado, ya que los primeros 10 grupos poseen la mayor parte del mercado alimentario. En 2006 estas empresas cubrían 82% del total de ventas en Alemania, de ello 74% comestibles. Esto se debe a las fusiones y adquisiciones de los últimos años.

Empresas	2006				
	Facturación food Miles de millones de euros	Facturación non food Miles de millones de euros	Total Miles de millones de euros	% de Alimentos. s/Total Vtas.	Participación porcentual en el mercado alemán Ventas
Edeka	30.648	5.102	35.750	86%	16,4%
Metro	14.758	17.172	31.930	46%	14,7%
Rewe	22.336	8.873	31.209	72%	14,3%
Schwarz-Gruppe	19.476	4.524	24.000	81%	11,0%
Aldi	18.620	4.380	23.000	81%	10,6%
Tengelmann	8.354	5.908	14.262	59%	6,5%
Lekkerland	6.944	289	7.233	96%	3,3%
Schlecker	5.320	280	5.600	95%	2,6%
Dm	2.426	269	2.695	90%	1,2%
Norma	2.423	427	2.850	85%	1,3%
Total Top 10	131.305	47.224	178.529	74%	82,0%
Otras Empresas	17.937	21.306	39.243	46%	18,0%
Total de Ventas	149.242	68.530	217.772	69%	100,0%

Fuente: Semanario Lebensmittel Zeitung, 2007.

División del Mercado Alemán

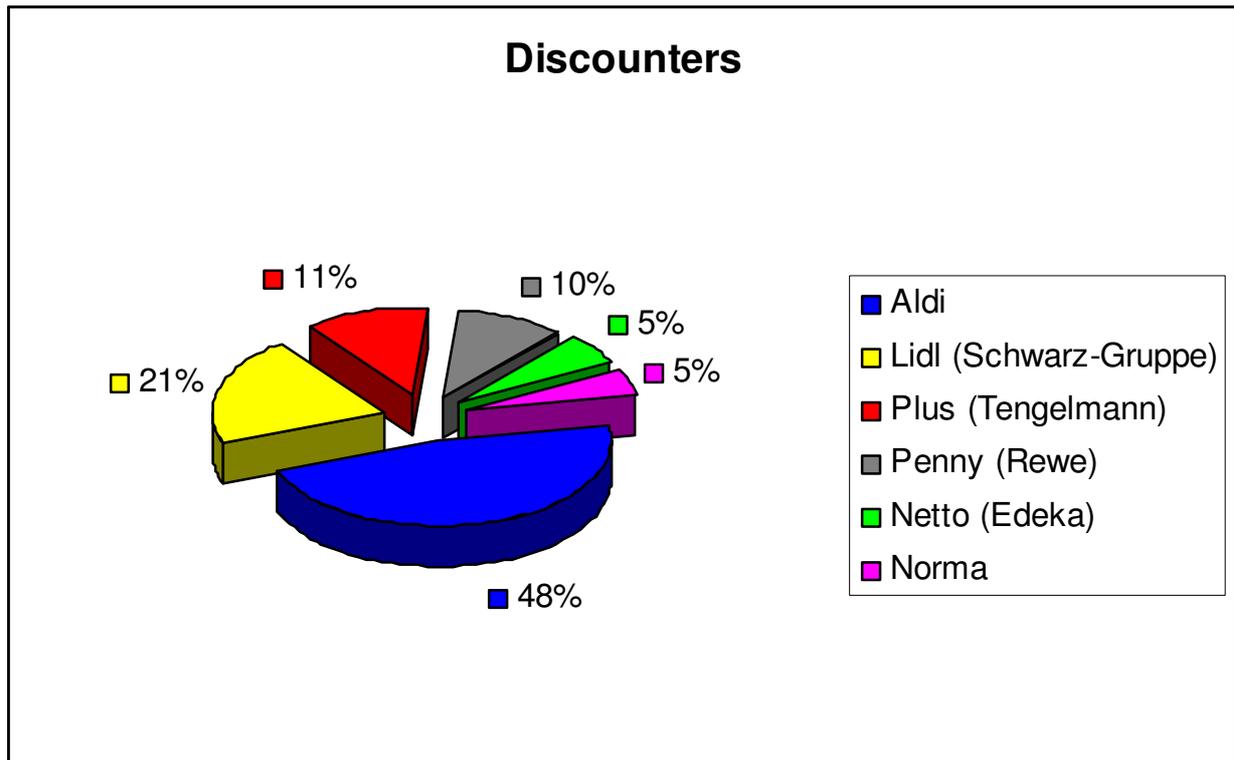


Fuente: Lebensmittel Zeitung, 2007.

2.2.1 Principales Discounters

Durante 2007 Aldi ha sido el líder del sector discounters. De esta forma amplió la brecha con el segundo líder, Lidl. La participación de los discounters en el mercado alimentario alemán aumentó de 41% en el 2005 a 42% en el 2006.

Discounters	Ventas 2005 Miles de millones de €	Ventas 2006 Miles de millones de €	Bocas de Expendio	
			2005	2006
Aldi	25,8	27,4	4.100	4.200
Lidl (Schwarz-Gruppe)	10,8	12,1	2.600	2.800
Plus (Tengelmann)	6,5	6,7	2.800	2.800
Penny (Rewe)	6,1	6,1	2.100	2.000
Netto (Edeka)	3,1	3,2	1.000	1.100
Norma	2,8	2,9	1.200	1.200
Fuente: GfK Investigación de Mercado - Marzo 2007				

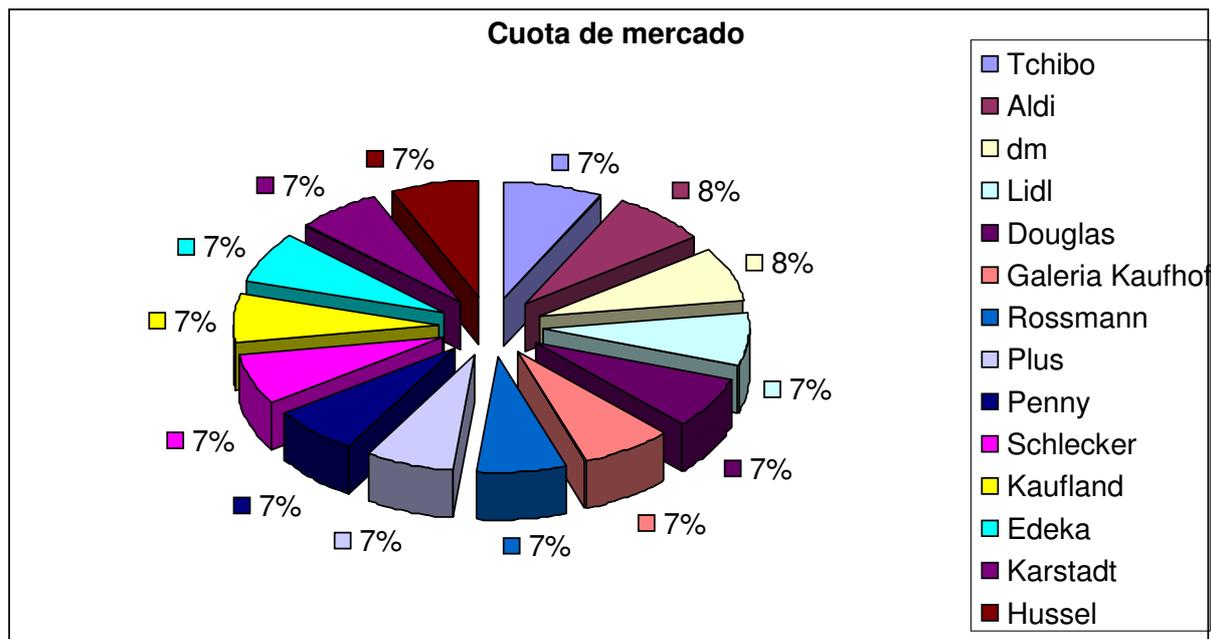


2.2.2 Principales Comercios Minoristas

El sector de mercado minorista agrupa a los *discounter*, los supermercados, las droguerías y los negocios donde se vende café. Cabe destacar que el líder es la empresa Tchibo que ofrece venta de café.

Ranking	Empresa	Participación porcentual
1	Tchibo	7,62
2	Aldi	7,54
4	dm	7,43
6	Lidl	7,32
8	Douglas	7,14
9	Galeria Kaufhof	7,04
10	Rossmann	7,01
11	Plus	6,92
13	Penny	6,87
14	Schlecker	6,85
15	Kaufland	6,82
16	Edeka	6,82
18	Karstadt	6,73
19	Hussel	6,73

Fuente: BBDO Consulting



3. Análisis particular de las principales empresas del sector alimentario alemán

A continuación se analizarán los grupos de distribución más importantes de Alemania. También se incluye otros grupos mas pequeños pero de gran interés y potencial para empresas argentinas.

Cada compañía agrupa distintos rubros: bebidas, carnes, dulces, conservas, alimentos frescos, dietéticos, productos lácteos y productos orgánicos.

3.1 EDEKA

Tras la adquisición de Spar en 2005, el Grupo Edeka cuenta con la mayor red de comercio 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 sucursales que pertenecen o colaboran con el grupo a través de dichas sociedades regionales o con la Central de Edeka AG & Co KG.

Edeka Zentrale AG comprende siete plataformas mayoristas regionales, en los cuales la central tiene una participación del 50%.

Desde el año 2003 Edeka posee 10% de Globus Holding GMBH. En el año 2005 ha incrementado la participación en el grupo AVA AG hasta obtener el 100%. En este mismo año Edeka ha adquirido el 100% de Spar AG y del discounter Netto Schels, así como el 25% de Netto Stavenhagen.

Desde el 2005 Edeka forma parte del grupo europeo de compras Alidis, junto con Intermarché y Eroski

Edeka y Tengermann acordaron en 2007 la fusión de sus filiales de descuento Netto y Plus, respectivamente, para formar una nueva empresa con cerca de 4.200 establecimientos en Alemania.

Edeka posee 70% del capital de la empresa resultante de la fusión y Tengermann, 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 alcanza los 11.100 millones de euros (16.261 millones de dólares), según los datos de ambas empresas.

El acuerdo entre Edeka y Tengermann prevé también la cooperación en materia de compras

3.1.1 Nuevas formas de pago y relación con el cliente

Uno de cada cuatro clientes paga con el dedo", explican en Edeka-Sudwest, la dirección regional de Edeka, que ha equipado a 70 tiendas con este sistema.

Para poder recurrir a esta modalidad de pago es imprescindible dejar la huella digital en la tienda, la dirección y las referencias bancarias. El supermercado se encarga de cobrar directamente.

Edeka planea extender el sistema a otros 200 puntos de venta. Dentro de poco también será posible pagar con la huella digital en supermercados de bricolaje o en 'Biergarten' (cervecerías al aire libre), así como en ciertas escuelas.

La inversión es alta -unos 2.000 euros para equipar una caja con ese sistema de pago- pero los comerciantes aseguran su conveniencia: menos dinero en metálico, un tratamiento de la clientela mucho más rápido y ninguna comisión por la gestión de las tarjetas de crédito.

Para las huellas digitales se contemplan otras aplicaciones: en ocho escuelas, los niños van a poder pagar las comidas en parte con el dedo.

3.1.2 Compras

La mayoría de la compras se realizan en la central de Hamburgo pero las sucursales regionales tienen cierta autonomía de compras en materia de productos puntuales.

Central de Edeka en Hamburgo
New-York-Ring 6
22297 Hamburg
Telefon: +49-(0)40 6377 0
Telefax: +49-(0)40 6377 2231
E-Mail: info@edeka.de

Comidas Congeladas: Sra. Jürges
Dulces: Sr. Heinze
Alimentos Generales: Sr. Wallach
Alimentos frescos, antipastos: Sr. Giese
Bebidas: Sr. Jahnke

3.2 REWE

El grupo Rewe se centraliza en la venta de comestibles y turismo. Su central está en Colonia. El nombre proviene de las palabras Revisionsverband der Westkauf-Genossenschaften.

Es un grupo de origen cooperativo cuya base lo constituyen negocios independientes. En 2006 las ventas ascendieron a 43.400 millones de euros. Rewe cuenta con 268.907 empleados (de ellos 183.660 en Alemania) distribuidos en 11.948 negocios con una superficie total de 10.293.000 m².

Las empresas más importantes del denominado Rewe Group son Rewe-Zentral AG y Rewe-Zentralfinanz eG en Colonia. Asimismo, el grupo cuenta con empresas filiales. La empresa filial más importante es Rewe Deutscher Supermarkt KGaA, Wiesbaden. La empresa, según datos suministrados por la misma, es el segundo grupo alimentario en Alemania y el tercero a nivel europeo.

Las cadenas más importante del grupo Rewe en el sector alimentos son:

- Rewe (Vollsortiment-Supermärkte)
- Rewe XL (große Vollsortiment-Supermärkte, SB-Warenhäuser)
- Nahkauf (Nahversorger mit kleiner Verkaufsfläche)
- Penny (Discounter)
- Vierlinden (Bio-Supermarkt)
- Standa - Supermercati (Supermercados con productos italianos)
- Toom Markt
- Toom Bebidas
- Cash&Carry Fegro/Selgros (tiene 46 sucursales y es el mayor oferente del rubro después de Metro. Desde mediados de marzo 2008 Rewe es propietario en un 100% de Fegro/Selgros.

En Septiembre de 2006 se cambió el nombre de los supermercados de miniMal, HL, Marktfrisch, Otto Mess y Stüssgen bajo la marca **Rewe**.

El CEO de Rewe, Alain Caparros, ha anunciado que la empresa llegará a “arañar” en 2008 una facturación total cercana a los 50.000 millones de euros. Esto significaría un crecimiento de dos dígitos ya que en 2007 (ver más arriba) alcanzó un total de 31.209 millones. Es necesario considerar que en 2008, Rewe tomó el control de la cadena de supermercados austríacos Adeg¹ 2008 y los supermercados Extra², con sede en Maguncia, además, el negocio supermercadista fuera de Alemania creció en el primer semestre de 2008 en cerca de 8%.

¹ La cadena austríaca de supermercados Adeg ha puesto en marcha un modelo de negocios, denominado Markt 50+, dirigida al público mayor de 50 años. Todo está preparado para las dificultades de la edad: pisos antideslizantes, sillas para descansar o lupas colgando de los estantes para ver los precios de los productos sin inconvenientes. Asimismo, ofrecen tomar la presión arterial gratuitamente a quien lo demande.

²En marzo de 2008, la Oficina Federal Antitrust aprobó la adquisición de esta cadena que pertenecía al grupo Metro. De esta forma Rewe incorporó desde el 1º de julio de 2008 una red de 245 sucursales con 9.700 empleados y una facturación de 1.600 millones de euros.

Rewe factura un 40% fuera de Alemania y pretende convertirse en el grupo alimentario alemán más exitoso. Rewe tuvo una ganancia neta en 2007 de 669 millones de euros (2006: 655 millones de euros)

3.2.1 Central de compras

Rewe-Zentralorganisation
Domstraße 20
D-50668 Colonia
Tel: 0049 2211490
Fax: 0049 2211499000
Internet: www.rewe.de
Email: info@rewe.de

Directores de compras:
René Plasman (food)
Guido Siebenmorgen (frescos)

3.3 METRO

El grupo mayorista alemán Metro sufrió en el primer semestre de 2008 una pérdida operativa de 130 millones de euros (203 millones de dólares), frente al beneficio de 437 millones de euros (681 millones de dólares) de los mismos meses de 2007 por gastos extraordinarios. Según informó hoy la compañía en un comunicado, estos números rojos se debieron a los gastos extraordinarios por el cierre de tiendas de la marca Real y las depreciaciones en la cadena de moda Adler en el segundo trimestre del año.

La facturación subió hasta junio un 7,1 por ciento, hasta 31.692 millones de euros (49.439 millones de dólares), frente al monto de los mismos meses del ejercicio anterior. La facturación mejoró en el primer semestre en Alemania un 1,6 por ciento y en otros países, un 11,1 por ciento.

El presidente de Metro, Eckhard Cordes, destacó que las unidades que más contribuyeron al crecimiento de la compañía fueron Metro Cash & Carry, Media Markt y Saturn y Real. Para el conjunto del año Metro prevé un crecimiento de la facturación de más del 6 por ciento y quiere abrir anualmente unos 40 supermercados de Metro y Makro (Metro Cash & Carry), más de 70 de Media Markt y Saturn y 15 filiales de Real.

Metro quiere desprenderse de las galerías Kaufhof, porque no forman parte de sus actividades principales.

Metro posee los establecimientos de ventas mayoristas Metro y Makro (Metro Cash & Carry), los supermercados Real y Extra, las tiendas de productos electrónicos Media Markt y Saturn, y los grandes supermercados Kaufhof (similares al Corte Inglés). El grupo Metro cuenta con 2.221 establecimientos en 31 países de Europa, Asia y África, en los que trabajan 280.000 personas de más de 150 nacionalidades, según cifras de la compañía. Las marcas que más beneficios aportan a la compañía son Metro y Makro, así como Media Markt y Saturn.

Las compras se realizan en su totalidad en Metro Group Buying (MGB) con sede en Düsseldorf. El sector de Comidas esta dividido en cinco segmentos: Lácteos, Frutas y Verdura, Cárnicos, Bebidas, Resto de Alimentos.

Metro Group cuenta con cinco divisiones de negocio que operan de forma independiente.

- Metro/Makro Cash & Carry: Autoservicio al mayorista.
- Real: Hipermercados.
- Media Markt y Saturn: Líder europeo en tiendas de electrónica.
- Galeria Kaufhof: Grandes supermercados.

Estructura de Grupo Metro:



Fuente: Grupo Metro

3.3.1 Metro: pionera en innovaciones técnicas

El grupo mayorista alemán Metro abrió en junio de 2008 el primer supermercado en Alemania en el que se puede comprar con ayuda del teléfono móvil y pagar con la huella dactilar.

Según informó Metro, que, como se muestra en el gráfico precedente, posee los negocios de productos electrónicos Media Markt y Saturn, este moderno supermercado de la cadena Real se encuentra en Tonisvorst, una localidad en el Estado Federado de Renania del Norte-Westfalia al oeste de Alemania.

El supermercado permite escanear los productos con el móvil durante la compra y de este modo el tiempo de espera para pagar en la caja se reduce notablemente.

En este sentido, Cordes dijo que "los teléfonos móviles actuales reúnen las cualidades necesarias para las compras móviles".

El teléfono debe tener un ayudante de compra móvil, que Metro desarrolla con Deutsche Telekom y que también permite al cliente encontrar determinados productos en el supermercado o solicitar informaciones de ellos.

Al mismo tiempo, la huella dactilar sustituye a la firma o el número PIN al pagar con tarjeta.

Además, en el supermercado del futuro gana gran importancia la llamada identificación por radiofrecuencia, una tecnología que permite el reconocimiento automático del producto mediante un chip para asegurar, por ejemplo, la calidad y caducidad de la carne fresca. Dos robots hablan con los clientes en todo el recinto y, si éstos lo desean, les facilitan información sobre las novedades.

3.3.2 Central de compras

Metro AG
Schlüterstr. 1
40235 Düsseldorf
(+ 49 211) 68 86 0

3.3.3 Kaufhof

La Galeria Kaufhof cuenta con 141 sucursales y sus departamentos de alimentos se encuadra en el segmento gourmet.

Para resumir las características, se presenta la siguiente síntesis sinóptica:



Galeria Kaufhof	
Sucursales ²	141
Países donde está presente ²	2
Facturación ¹	3,600 millones. €
Superficie total para ventas ¹	1,5 millones de metros cuadrados
Nr. De empleados (Promedio anual de empleados a tiempo completo) ¹	18.820

¹ Al 31.12.2007

² Al 30.06.2008

3.3.3.1 Central de compras

KAUFHOF WARENHAUS AG

Sra Doris Beger
Gerente de compras de vino,
bebidas, queso, pescado, productos gourmet
Hansestraße 67-71
51149 Köln
Tel.: +49 (0)221 223-2587
Fax: +49 (0)221 223-1689

3.4 ALDI

La empresa fue fundada en Essen en 1946. Los ingresos anuales son de aproximadamente 37 miles millones de euros y cuenta con más de 7.200 tiendas en 15 países. La empresa está dividida en dos partes: Aldi Nord y Aldi Sud.

Las sedes centrales de Aldi cuentan con muy pocas funciones: compras, tesorería y proceso de datos. Carece de departamento de estrategia o marketing y no contrata consultores o agencias de publicidad.

Los locales tienen una estructura estándar fija de 1.000 m² divididos en 4 pasillos y depósito. Ofrece un promedio de 300 productos a precios bajos y de calidad.

Las ventas por m² son de 8.000 euros, frente a los 4.000 euros de los supermercados tradicionales. Las ventas brutas son del 11,5% y los costos entre 9% y 10%, dejando una utilidad neta que varía entre 1,5% y 2,5%.

Muchos de los artículos de marca blanca de Aldi son líderes de su categoría. En Alemania, tiene una participación del 16,7% en el mercado minorista total de alimentación y controla aproximadamente la mitad de todas las ventas de marca blanca en el país. La empresa tiene una participación del 51% en el mercado alemán de jugos de fruta y la mitad del de embutidos y carnes procesadas. Además vende más del 20% del consumo alemán de vino. Para lograr estas cifras de participación, los precios de la empresa muchas veces son un 20 ó 30% inferiores a los de los supermercados normales. En 2005, el precio medio de un artículo de alimentación en el sitio web de Aldi era de 1,47 euros y la cesta entera de 900 artículos costaba 1.327 euros.

El precio de venta de cada artículo es considerado una decisión de gran importancia y se toma por la junta administrativa y la dirección general de la empresa. Muchos observadores se han preguntado cómo puede ser tan popular y rentable una cadena de supermercados que sólo ofrece una fracción del surtido del supermercado medio y que viola tantas reglas de oro del comercio minorista. ¿La respuesta de la cadena de descuento duro? Centrarse sólo en lo necesario y repercutir el ahorro al consumidor.

3.4.1 Selección de productos

Aldi tiene alrededor de 700 referencias en Aldi Norte y 900 en Aldi Sued. El número de productos se determina con precisión lo cual, en opinión de la dirección de Aldi, asegura la máxima rotación de existencias y la satisfacción de las necesidades básicas de los clientes. Un antiguo directivo habla así del reto de acertar en la selección del surtido, con sólo 300 productos o menos: "por fuerza debe establecerse (un límite) arbitrariamente pero, una vez determinado, debe cumplirse a rajatabla. Aunque una cosa está clara: cualquier artículo que se añada se asocia a un incremento del gasto". La gran mayoría de los productos vendidos son no perecederos. El resto corresponde a congelados.

3.4.2 Elementos a los que ALDI prescinde y así reduce costos

- Personal que asuma las tareas que son propias de la dirección de la empresa.
- Departamento controlador para orientar a los demás.

- Investigación de mercado externa.
- Trabajar con consultores de gestión.
- Previsiones presupuestarias.
- Estudios estadísticos científicamente depurados que lo revelen todo.
- Técnicas de análisis científicas para cualquier tema relacionado directamente con el abastecimiento del mercado.
- Encuestas de clientes.
- ISO 9000 o TQM.
- Políticas de precios diferenciadas por zona o tipo de tienda.
- *Mixes* de productos diferenciados en función del tipo de tienda.
- Sistemas sofisticados de condiciones de compra para presionar sobre los precios de los proveedores.
- Métodos de cálculo complejos para fijar los precios.
- Jugar con calidades para optimizar beneficios.
- Una ingeniería extremadamente complicada para la logística.
- Colocar el producto en la tienda en función del análisis psicológico del comportamiento del comprador.
- Lujos en los despachos y coches de empresa de gama alta.
- Apariciones en público.
- Publicidad.
- Aceptar regalos o invitaciones a cenas de proveedores

3.4.3 Política de compras

En compras las dos empresas, Aldi Nord y Aldi Sued, colaboran y eso les permite llegar a efectos de escala substanciales y exigir precios bajos. Además, son muy estrictas con la calidad: todos los productos son probados durante 6 a 8 semanas en varias tiendas antes de formalizar la relación con el suministrador. Sin embargo, se dice que la empresa casi nunca cambia sus condiciones una vez convenido el precio.

En compras las dos empresas, Nord y Sud, colaboran y ello les permite lograr grandes escalas y, así, bajar los precios. Las exigencias de calidad son muy estrictas y los productos son probados durante 6 a 8 semanas en varias tiendas antes de formalizar una relación con el proveedor.

Aldi paga a sus proveedores a los 30 días y es conocida por su rigurosa puntualidad. Al aceptar un proveedor nuevo, evidentemente se le comunica todas las exigencias en materia de envíos, embalaje y otros aspectos logísticos. Como dice un suministrador: "**Si los artículos**

se venden bien, si son populares y la empresa de distribución necesita más, los propietarios no tienen piedad".

Los compradores en la sede de Aldi son responsables de cien artículos o hasta 2.000 millones de euros al año en compras. Todos deben visitar los 65 centros de distribución para realizar inspecciones de cantidad y calidad de los productos enviados por los proveedores. En sus interacciones con estos últimos, los compradores de Aldi tienen terminantemente prohibido aceptar regalos que sean más caros que un almanaque.

3.4.4 Dirección de compras

Aldi Nord

Eckenbergstraße 16

D-45307 Essen

Tel: 0049 20185930

Fax: 0049 2018593319

Internet: www.aldi-essen.de

Gerente de compras:

Jürgen Schwall

Subgerente Lars Badtke

Aldi Süd

ALDI Einkauf GmbH & Co. oHG

Burgstraße 37

45476 Mülheim

Gerentes de compras

Dr. David Godschalk

Ralf Borbet, Torsten Heimann, Reiner Mischke, Wolfgang Säbele y Martin Thesing

Fax: 00 49 180 3 292534

E-Mail: mail@aldisued.de ([Formulario de ofertas](#))

3.5 Norma Lebensmittelfilialbetrieb GmbH & Co KG

Norma cuenta en con más de 1300 sucursales. La expansión ha sido constante en los últimos años en el sur de Alemania y en otros países como Francia, República Checa y Austria.

Norma Lebensmittelfilialbetrieb GmbH & Co KG

90766 Fürth

Tel: (+ 49 11) 97 39 – 0 (central)

www.norma-online.de

El departamento de compra de alimentos está dividido según el sector o rubro:

Jefe de Compras: Sr. Wolfgang Stütz, 0911-97 39 326. w.stuetz@norma-online.de

Secretaria en Compras: Sra. Fix

Fiambres y Carnes: Sr. Burmann int. 323, asistente Sra. Frabrikatorie int.322.

Vinos: Sr. Rappl int. 385, Asistente int. 330. E-mail: h.rappl@norma-online.de

Golosinas: Sr. Schwettleick int 391.

Cereales, Harinas y Básicos: Sr. Drees, int 364

Frutas Frescas: Sr. Berger., int. 387

Prensa: Sra. Chordoba. El tema de información lo hace el personal de “compras”

Marketing: Sra. Funkel: no hacen eventos y las acciones del estilo “Semana mexicana”, son organizadas por el sector de compras.

3.6 SCHWARZ – GRUPPE

El grupo nació en 1930 en la ciudad de Neckarland y cuenta con las cadenas Kaufland y Lidl. Desde 1999 la empresa Lidl & Schwarz se convirtió en una fundación “Dieter Schwarz Stiftung gGmbH. El 99,9% de las acciones del grupo pertenecen al Sr.Dieter Schwarz quien desde el inicio apostó por el sector discount. Bajo esta fundación se encuentran las empresas “Kaufland Schwarz Stiftung” y “Lidl & Stiftung”.

El Grupo Schwarz es el líder Nro. 4 en el mercado alemán (datos 2006). Con un Total de Ventas de 22,7 MM € en 2005 y 24 MM € en 2006, abarca el el 11% del mercado de ventas totales alemanas. Específicamente en el sector comestibles sus ventas fueron de 19,5 MM € en 2006 (81% de las ventas totales del grupo) y cubriendo el 13% del sector de alimentos en Alemania.

Hoy cuenta con más de 1.000 artículos de marca propia a precios muy competitivos. Lidl está presente en Francia y España donde se ha convertido en líder del segmento descuento. Kaufland tiene una amplia implantación en Alemania del Este desde donde busca abarcar el mercado de la República Checa y Polonia.

Kaufland y Lidl funcionan en todas las áreas: compras, distribución, marketing, etc. Con total autonomía y son independientes una de la otra.

3.6.1 Lidl

Lidl fue fundado en la década de los años 1930 por un miembro de la familia Schwarz bajo el nombre de Lidl & Lebensmittel Sortimentsgroßhandlung, como supermercados de fisonomía tradicional. Los primeros supermercados con la fisonomía actual se empezaron a abrir en los años 1970.

Existen más de 5.000 supermercados Lidl distribuidos por 17 países alrededor del mundo. En la actualidad, Lidl es la segunda cadena más grande de supermercados en Alemania, y es el principal competidor de Aldi, otra cadena similar.



Reducción de costos

El objetivo de Lidl es ofrecer productos a precios reducidos. Para esto se recortan gastos en varios elementos.

Los locales en sí no están muy decorados y al principio apenas existían estanterías para los productos. Los palés que contienen los productos se sitúan en el suelo en los laterales de los pasillos y los clientes cogen 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.

Típico supermercado Lidl.



Interior espartano de un supermercado Lidl.

Lidl ofrece una amplia gama de productos de alimentación, bebidas, droguería, higiene y otros artículos para el hogar. Además tiene ofertas de duración limitada, tres días, por ejemplo, en productos más caros como electrodomésticos, computadoras o herramientas.

Lidl acostumbra vender productos de marca propia, y por lo tanto sólo existe una marca para cada artículo. Esto le permite tener el precio más bajo posible, manteniendo la máxima calidad, que es el objetivo principal de la cadena. De ahí su eslogan: "Lidl: ¡Mejor precio y calidad!".

Las ventas de productos de marca propia en supermercados Lidl es mayor que la de productos de otras marcas. Por otra parte, los análisis independientes de organizaciones de consumidores que hasta la fecha se han realizado no han detectado que los productos de Lidl sean de menor calidad que otros del mismo tipo en otras marcas.

Malas prácticas

La cadena alemana de supermercados Lidl ha sido sancionada con cerca de 1,5 millones de euros por espiar sistemáticamente a sus empleados,. La empresa vigilaba a sus empleados con empresas de detectives y cámaras de video, entre otras violaciones de la legislación de protección de datos.

La cantidad final que tendrá que pagar la empresa, supone la suma de las multas impuestas por las autoridades de 12 estados federados alemanes en los que Lidl tiene sucursales. El escándalo surgió en marzo de 2008 cuando se descubrieron las prácticas de espionaje en numerosas sucursales de Lidl contra los empleados, de los que se controlaba desde las visitas al baño hasta la duración de las pausas, a la vez que se hacían perfiles personales con información confidencial.

Tras la apertura del proceso en su contra, la cadena Lidl se mostró dispuesta a colaborar en la investigación y a aceptar la sanción tras anunciar el fin de dichas prácticas y de los contratos con distintas agencias de detectives.

Lidl
Stiftsbergstrasse 1
74167 Neckarsulm
Sr Tim Bork (Jefe de compras internacionales)
(+ 49 7132) 94 2131
(+ 49 7132) 94 22 04
(no trabajan con e-mail)

Dieter Lamprecht (Gerente de división internacional de compras)
(+ 49 7132) 94 2197
(+ 49 7132) 94 22 04

3.6.2 Kaufland (Grupo Schwarz)

La cadena Kaufland cuenta con hipermercados, Cash and Carry y distribución a minoristas.

Kaufland Stiftung & Co. KG cuenta con 43.000 artículos a la venta, inclusive 750 marcas de artículos orgánicos, en Alemania, República Checa, Polonia, Croacia, Bulgaria, Rumania y Eslovaquia. Los locales tienen una superficie promedio de 2.500 a 15.000 m².

Kaufland
Rötelstr. 35
74172 Neckarsulm
(+ 49 7132) 94 00
Sr. Armin Gaertner; Jefe Internacional. (7132) 94 68 86 – armin.gartner@kaufland.de
Rita Johmann; Sekretariat Geschäftsleitung International
Tel: 0049-7132-94-6086
Fax: 0049-7132-94-76086
Mail: rita.johmann@kaufland.de

3.7 El grupo Tengelmann

La cadena Tengelmann opera en el segmento medio alto a través de la cadena homónima y, además, hasta su venta al grupo Edeka en Alemania y al grupo Carrefour en Europa, en el segmento descuento con los Plus Supermercados que había creado en 1972.

La empresa está representada en 15 países, con 8.000 locales y cerca de 152.000 empleados. Factura casi 15.000 millones de €. De esta forma ocupa el 5º lugar entre los grandes consorcios alimentarios alemanes. Ello supone una participación de 6,6% del mercado, después de Edeka, Metro, Rewe y del grupo Schwarz (en su conjunto).

A finales de los 90 la compañía atravesó por una grave crisis financiera por haber diversificado demasiado su cartera de adquisiciones involucrado en la compra de diversas empresas. Luego de una profunda reestructuración que incluyó el cierre y venta de segmentos del consorcio como los pequeños supermercados Kaiser, la venta en 2007 de gran parte de la cadena Plus a Edeka, y en 2008 300 sucursales a Rewe, permite avizorar una fase de estabilización.

Tengelmann-Gruppe
Wissollstraße 5 – 43
D-45478 Müllheim
Tel: 0049 20858060
Fax: 0049 2085806364
Internet: www.tengelmann.de
Email: publicrelations@uz.tengelmann.de

Directores de compras:
Wolfgang Wilde (Kaiser's Tengelmann)
Joachim Jurgeit (Plus)

3.8 Arcandor AG (KarstadtQuelle)

La cadena alemana de grandes almacenes KarstadtQuelle cambió su nombre por Arcandor en marzo de 2007.

El presidente de KarstadtQuelle, Thomas Middelhoff esgrimió en ese momento que el cambio de nombre del consorcio no afectaría a la marca turística Thomas Cook, a la de grandes almacenes Karstadt ni a la de venta por correspondencia Quelle, que han mantenido sus nombres.

Las tres divisiones del grupo operan de forma autónoma y las tareas de la central se concentran en un grupo financiero, con sede en Essen (oeste de Alemania).

La transformación de la central del consorcio en un grupo financiero se implementó en 2007 y esta división se propuso mejorar las actividades operativas de los tres segmentos de negocio y del desarrollo de la nueva Arcandor, a través de adquisiciones y cooperaciones.

En 2007 facturó aproximadamente 8.000 millones de euros y concentra 3,7% del sector alimentos. Sin embargo, según se supo en septiembre de 2008, la empresa recortará hasta 450 empleos en su sede central en Essen, sobre todo en la administración y en la dirección, y prevé despidos forzosos.

El cuerpo de delegados de la empresa de Karstadt, que tiene dos mil empleados en su sede central, quiere impedir parte de esta reducción de puestos de trabajo y ha presentado una lista de medidas de austeridad.

Karstadt tuvo una pérdida operativa de 50.9 millones de euros en su tercer trimestre fiscal y redujo la facturación un 1.9 por ciento, hasta 886.9 millones de euros (mil 286 millones de dólares).

La compañía alemana quiere reducir el personal con jubilaciones anticipadas, prejubilaciones, traspasos y despidos forzosos.

Las tiendas propiamente dichas de la cadena no se ven afectadas por el recorte de personal, que sobre todo concierne a la administración y a la dirección.

La empresa ha anunciado un acuerdo con **Royal Bank of Scotland, Bayern y Dresdner Bank** para prorrogar un importante crédito. Según los observadores, la compañía lograría así contar con fondos para hacerse de stock antes de las fiestas y apostar a un buen resultado para remontar la actual crisis.

Theodor-Althoff-Str. 2
45133 Essen-Bredeney
Tel. + 49- 201-727-1
Fax: +49- 201-727-5216

3.9 El mercado de grandes proveedores del sistema gastronómico y los supermercados Cash & Carry

Un estudio recientemente publicado (2008) por TradeDimensions demuestra que este segmento de la distribución de alimentos ha registrado un crecimiento en 2007 de aprox. 7 % respecto al ejercicio precedente.

Es interesante destacar la evolución del segmento. En 1988 facturó el equivalente a 1.300 millones de €, en 1998 alcanzó los 3.300 millones de € y en 2007 fueron 5.500 millones de €. Es decir, un crecimiento de casi 330 % en 20 años.

Sin embargo, se registra cierto estancamiento respecto al número de establecimientos: en 2002 había cerca de 380 mercados Cash & Carry con una facturación de 12.000 millones de € y, si bien en 2007 ascendió a 394, la facturación se redujo en cinco años en casi 700 millones de euros.

El líder de mercado del segmento es Rewe, después de la adquisición de Stöver Frische-Teams en 2006 y de FEGRO/SELGROS en 2008.

3.9.1 FEGRO/SELGROS

FEGRO/SELGROS es una empresa representativa del segmento „Cash & Carry“. Está presente en Alemania, Polonia y Rumania y vende productos Food y Non Food al por mayor a clientes revendedores.

Tiene una superficie de ventas de hasta 11.000 m² y cuenta con una oferta de más de 25.000 artículos de alimentos y 28.000 non food.

Los propietarios son 50% el Otto Group de Hamburgo y el otro 50% .FEGRO/SELGROS cuenta con 44 sucursales. En el extranjero cuenta con con 11 sucursales en Polonia y 17 en Rumania.

3.9.2 INTERGAST Großverbraucher-Service Handelsgesellschaft mbH

Desde hace 20 años se especializan en ventas a servicios de gastronomía, hotelería y comedores. Une 35 profesionales independientes con 80 bocas de expendio y trabaja conjuntamente con Markant, la mayor cooperativa alemana.

Ventas aproximadas de 500 Milliones de €. Concentra 12 % de mercado del segmento cash & carry. Cuenta con 2.000 artículos alemanes y de 3.000 a 8.000 regionales y 400 marcas. Cubre un promedio de 30.000 clientes.

INTERGAST Großverbraucher-Service Handelsgesellschaft mbH

Hanns-Martin-Schleyer-Straße 2

77656 Offenburg

Tel: (+ 49 781) 616-0

Gerente de Compras: Sr. Leopold Dilbeck.

Tel: + 49 781/616-601

Fax: + 49 781/616-8601

*Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina*

E-Mail: leopold.dilbeck@intergast.de

Alimentos y conservas

Sr. Frank Haag

(+ 49 781) 616-703

(+ 49 781) 616-8703

E-Mail: frank.haag@intergast.de

Dulces, Artículos de Estación, C+C, Café, Artículos de Limpieza

Sr. Sven Leuthner

Tel: + 49 781/616-603

Fax: + 49 781/616-8603

sven.leuthner@intergast.de

4. El sector gourmet

4.1 Karstadt Feinkost:

Rewe ha asumido la responsabilidad operativa de 70 secciones de alimentación de supermercados Karstadt. Las compras de REWE se realizan desde la central en Colonia.

Las Grandes Tiendas "Karstadt", al estilo "El Corte Inglés", se encuentran en los principales centros urbanos de Alemania (aprox. 90). En general, estas grandes tiendas comprenden varios pisos donde se venden productos muy diversos, como ropa femenina y masculina, calzado, electrodomésticos, productos electrónicos y de computación, regalería y bazar, juegos, artículos deportivos, etc.

A partir de 2004, el sector de alimentos de Karstadt se constituyó en una empresa propia, denominada "Karstadt Feinkost GmbH", cuyo capital está dividido entre el Grupo Karstadt y Rewe en un 75% y 25% respectivamente.

Asimismo, en aproximadamente 67 sucursales, existe un piso o una gran superficie dedicada exclusivamente a productos alimenticios "premium" -alimentos finos perecederos y no perecederos, así como bebidas que pertenecen a esta empresa asociada "Karstadt Feinkost GmbH". No obstante, la empresa Karstadt no integró el "KaDeWe" Berlín y el "Alsterhaus" en Hamburgo en el paquete societario denominado "Karstadt Feinkost GmbH".

Esta sociedad ha desarrollado en los últimos tiempos un nuevo concepto de presentación que se denomina "Perfetto", que se muestra no sólo en los Karstadt actuales, sino también en otras estructuras comerciales de nivel "premium" a crearse en el futuro en Alemania.

El primer "Perfetto" fuera de un departamento de alimentos Karstadt, se abre el 18 de septiembre de 2008 en Duisburg

5. Sector de distribución de orgánicos

En este mercado cabe destacar la entrada de los grandes grupos de distribución lo que está incrementando notablemente el volumen de la oferta y contribuyendo a ampliar la tasa de cobertura y la frecuencia de compra entre los consumidores.

De todos modos, la cadena Teegut, relativamente pequeña, si bien cuenta con muchos artículos del sector alimentos "convencionales", se dedica en forma creciente a los alimentos orgánicos.

Teegut

Este establecimiento situado en la ciudad de Fulda (sede del grupo) e inaugurado en el 2001, combina productos de un precio competitivo con un amplio surtido en alimentación de un alto valor agregado: productos frescos, de conveniencia, orgánicos y especialidades internacionales, además de 600 artículos con precios de descuento.

Se trata de un hipermercado de 1.800 m² de superficie, de una arquitectura modernista, de superficie triangular y con una cúpula de cristal de 28 m de altura, que recuerda a las Galerías Lafayette de París. Con esta distribución del espacio, se han conseguido pasillos amplios y lineales de gran superficie, que hacen la compra más agradable. La estrategia de este punto de venta se centra en abarcar todos los nichos de mercado en alimentación, con el objeto de poder responder a la demanda de consumidores de los más diversos perfiles. Desde su apertura, este hipermercado cuenta con una frecuencia semanal de 10.000 clientes y una facturación promedio por cliente y compra de 22 euros.

Siguiendo con la estrategia de precios marcada por la central en la filial de referencia se utiliza la “distinción de artículos ABC”. Así, la “A” se refiere a artículos con precios de discount, que suman alrededor de 600 en este hiper-mercado de Fulda . La “B” hace referencia a productos orgánicos, y la “C” a productos de conveniencia. Además de esta clasificación, existen productos de alimentación premium.

De acuerdo también con la estrategia del grupo Tegut, uno de los puntos importantes de la organización del surtido son los productos orgánicos: un total del 10 % de los artículos que se ofertan son de elaboración biológica. Asimismo, Tegut combina los productos orgánicos con el concepto de productos frescos, lo cual se traduce en la alta calidad de muchos artículos de su surtido. Así, por ejemplo, un 20 % de los embutidos y un 15 % de la carne son de elaboración ecológica. Además, la mayor parte de los productos cárnicos comercializados bajo marca propia combinan dos aspectos muy importantes: productos regionales y ecológicos.

Por otra parte, cabe destacar la importancia de los mostradores en este establecimiento, donde los productos frescos son los protagonistas. Así, además de carne y embutidos, la oferta se completa con más de 150 clases de quesos, productos gourmet y un extenso surtido de pescado y de frutas y hortalizas. Cerca de la entrada al hipermercado, se encuentra la superficie dedicada a frutas y verduras, de 180 m², donde se ofrecen alrededor de 220 productos. Para cada unos de ellos existe un producto alternativo de cultivo ecológico. Además, este departamento cuenta también con un gran número de frutas exóticas

Tegut Gutberlet Stiftung & Co.
Gerloser Weg 72
36039 Fulda
Telefon: +49(0)661-104 0
Telefax: +49(0)661-104 496
www.tegut.com

A pesar de que todas las cadenas cuentan con un sector cada día más importante de orgánicos, existen empresas especializadas en las que se venden estos productos en forma exclusiva

Alnatura
AlnaturA Produktions- und Handels GmbH
Darmstädter Strasse 3
D-64404 Bickenbach
+ 49 6257 9322-0
+ 49 6257 9322-144
info@alnatura.de

www.alnatura.de

Señor Peter Jakobs

Cadena de supermercados con productos exclusivamente orgánicos.

BioTropic GmbH

Distribuidora y y broker de productos orgánicos

Daimlerstraße 4

47167 Duisburg

info@biotropic.com

Tel.: +49 203 51 87 60

Fax +49 203 51 87 63 60

Sr. Sascha Suler, Gerente

Sr. Reno, Mobil: 0175-5474006

Basic AG

Richard-Strauss-Straße 48/1.0G

81677 München

Tel.: 089 / 30 66 896 - 0

Fax: 089 / 30 66 896 - 690

E-Mail: info@basic-ag.de

www.basicbio.de

6. Empresas de distribución regional

6.1 Hamberger SB-Großmarkt GmbH

Hamberger fue fundado en 1964 y es actualmente uno de los principales mayoristas y “Cash and Carry” en el sector de gastronomía en Alemania. Ofrece un total de 55.00 productos en el sector alimentos y bebidas y no comestibles en una superficie total en Alemania de 50.000 m².

La oferta de productos abarca marcas generales y especialidades de productos internacionales. La empresa tiene como objetivo ofrecer variedad y garantizar que los productos sean frescos y de alta calidad. Son importadores directos en todos los continentes (Europa, Asia, América, África y Australia) y se especializan en productos de Baviera, Italia, España, EE.UU., Asia y México. Facturó 130 Millones de Euros en 2005.

Hamberger SB-Großmarkt GmbH

Friedenstr. 16

81671 München

Telefon: (0 89) 41 30 60

Fax: (0 89) 41 30 68 50

e-mail: info@hamberger-cc.de

www.hamberger-cc.de

Gerente de Compras: Sr. Hahn, alfred.hahn@hamberger-cc.de

6.2 C+C Wedl Deutschland GmbH

*Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina*

Im Stangenwald 44, 83483 Bischofwiesen (cerca de Salzburg)

Tel: (0 86 52) 6 30 84

www.wedl.com

Einkaufsleiter: Sr. Eigermann in Steffanskirchen 0803667497713

Rau GmbH & Co. KG

Franz-Stelzenberger-Str.25, 84347 Pfarrkirchen

Tel: (0 85 61) 96 08-0

Fax: 089 – 13074636

Morgen, 07.02.08, noch ein Mal anrufen

Rittner Food Service GmbH & Co. KG Lebensmittelgroßhandel

Ohmstr.2 ,85716 Unterschleißheim

Tel: (0 89) 13 07 46-0

Noch ein Mal anrufen Sr. Peis 089- 13074614

6.3 Rittner GmbH & Co. KG, Lorenz

Ohmstr.2 ,85716 Unterschleißheim

(+ 49 89) 13 93 65 06

(+ 49 89) 13 99 94 29

(+ 49 89) 16 78 39 03

6.4 Ringel GmbH & Co. KG Großküchenbedarf- u. einrichtungen

Im Zusamtal 1, 86441 Zusmarshausen

Tel: (0 82 91) 8 51-0

In Zusmarshausen nur Logistik, kaufen nicht ein bzw. haben nicht viel Interesse!

KIEL Zentrale 04316893275 Sr. Skerstupp

6.5 EWS Warenhandels-gesellschaft

Fundado en 1952 por el Sr. Ernst Werner Schmidt (EWS) con el objetivo de la crear una empresa con productos de calidad a bajo precio y con buen servicio para el consumidor. Actualmente EWS sigue siendo un grupo familiar con 200 empleados, y 5 “mercados” que ofrecen un surtido de 40.000 artículos comestibles y no comestibles. Las bocas de expendio cuentan con cafetería, panadería, carnicería, venta de bebidas y productos de supermercado en general. En cada mercado hay cajeros automaticos, servicio de fotografía, flores frescas y peluquería.

Cuentan con una gran variedad de productos orgánicos incluyendo productos frescos (peces y crustáceos).

En el sector de bebidas tiene una oferta de 500 tipos de vinos y bebidas alcoholicas de todo el mundo.

*Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina*

Ofrece también especialidades de otros países como ser condimentos y pastas italianas, aceite griegos, quesos franceses, condimentos mexicanos y asiáticos.

Durante el mes de septiembre la empresa organiza una Feria para clientes por cuatro días. Ahí puede el cliente degustar nuevos productos. www.kundenmesse.de

EWS Warenhandelsges. GmbH
Hersbrucker Str. 62
91207 Lauf /Pegnitz
Tel: (0 91 23) 9 51 – 0
Fax: (0 91 23) 9 51 – 200
Gerente de compras:
Sr. Naumann (participó de Sial Mercosur 2008)
naumann@ews-markt.de
www.ews-markt.de

V – ANEXOS

LISTADO DE DIRECCIONES

Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V. (BVL)
(Asociación Federal del Comercio Minorista Alimentario Alemán)
Am Weidendamm 1A
10117 Berlin
Tel.: (0049-30) 726250 - 80
Fax: (0049-30) 726250 - 85
www.lebensmittelhandel-bvl.de
E-Mail: bvl@einzelhandel.de

DIHK | Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V.
(Cámara Alemana de Comercio e Industria)
Breite Straße 29
D-10178 Berlin
Tel: (0049-30) 20308-0
Fax: (0049-30) 20308-1000
E-Mail infocenter@berlin.dihk.de

Verband des Deutschen Cash and Carry- Grosshandels e.V.
(Asociación Alemana de Mayoristas de Cash and Carry)
Adenauerallee 45
53113 Bonn
Tel: (0049-228) 22 20 88
Fax: (0049-228) 22 34 48
Email: CC-Verband-Bonn@t-online.de

*Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina*

Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V.
(Asociación Federal de la Industria de la Alimentación Alemana)
Claire-Waldoff-Straße 7
10117 Berlin
Tel: (0049-30) 200786-0
Fax: (0049-30) 200786-299
www.bve-online.de

BGA – Bundesverband des Deutschen Gross - und Aussenhandels E.V.
(Asociación Federal del Comercio Mayorista y Exterior Alemán)
Am Weidendamm 1 A
10117 Berlin
Tel: (0049-30) 59 00 99 5-0
Fax: (0049-30) 59 00 99 5 19
www.bga.de
E-Mail: info@bga.de

Bundesverband der Deutschen Süßwarenindustrie e.V.
(Asociación Federal de la Industria de los Dulces)
Schumannstraße 4 - 6
53113 Bonn
Hauptgeschäftsführer RA Klaus Reingen
Tel: (0049-228) 260 07 - 0
Fax: (0049-228) 260 07 - 89
E-Mail: bdsi@bdsi.de

Bundesverband des Süßwaren Groß- und Außenhandels e.V.
(Asociación Federal de Mayoristas y Exportadores de Dulces)
Grillparzerstr. 38
81675 München
Tel: (0049-89) 470 60 93
Fax: (0049-89) 470 37 83
www.sg-network.org
E-Mail: info@sg-network.org

Lebensmittel Zeitung
(Revista Especializada en el Sector Alimentario)
Mainzer Landstr. 251
D-60326 Frankfurt am Main
Tel: (0049-69) 7595-01
Fax: (0049-69) 7595-299
www.lz-net.de
E-Mail: marketing@lz-net.de

*Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina*

Fegro: Neu-Isenburg, Ingolstadt
Martin-Behaim-Str. 3
63263 Neu-Isenburg
(+ 49 6102) 304-0
Gte. Compras: Helmut Seluga
Las compras de Felgro se realizan desde la central

Grupo	Datos de Contacto	Descripción del Grupo	Facturación (en millones de euro)	Áreas de Negocio
Markant	<p>Markant Handels und Service GmbH Hanns-Martin-Schleyer Strasse 2 D-77656 Offenburg Tel: 0049 7816160 Fax: 0049 781616166 Internet: www.markant.com Email: info@markant.com</p> <p>Director de compras: Franz-Friedrich Müller</p>	<p>Markant es la mayor cooperativa independiente de Alemania, tanto en el área de comercio mayorista como minorista; con más de 100 grupos de distribución asociados en las áreas Food y Non-Food. Markant ofrece a sus asociados servicios de adquisición de mercaderías, logísticos, de marketing y financieros.</p>		<p><u>Comercio minorista:</u> supermercados de autoservicio e hipermercados (1.175) supermercados (1.186) droguerías (12.955).</p> <p><u>Comercio mayorista:</u> cash & carry (107), clientes canal horeca (6.660).</p>
Edeka	<p>Edeka Zentrale AG New York Ring 6 D-22291 Hamburg Tel: 0049 4063770 Fax: 0049 4063772231 Internet: www.edeka.de Email: info@edeka.de</p> <p>Directores de compras: Alain Wittner (frescos) Gerhard Mollenhauer (Discount)</p>	<p>El grupo Edeka está compuesto por Edeka Großhandel (canal mayorista), el grupo AVA, Spar AG y el discounter Schels (estos dos últimos grupos desde el año 2005), así como empresas que facturan a través de Edeka o de filial Gedelfi.</p> <p>Edeka Zentrale AG comprende siete plataformas mayoristas regionales, en las cuales la central tiene una participación del 50%.</p> <p>Desde el año 2003 Edeka posee 10% de Globus Holding GMBH. En el año 2005 ha incrementado la participación en el grupo AVA AG hasta obtener el 100%. En este mismo año Edeka ha adquirido el 100% de Spar AG y del discounter Netto Schels, así como el 25% de Netto Stavenhagen.</p> <p>Desde el 2005 Edeka forma parte del grupo europeo de compras Alidis, junto con</p>		<p><u>Comercio minorista:</u> supermercados de autoservicio e hipermercados (488), grandes supermercados y autoservicios de alimentación (8.266), discounter (1.734).</p> <p><u>Comercio mayorista:</u> cash & carry (112), clientes canal horeca y servicio a colectividades (24.023).</p>

*Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina*

		<p>Intermarché y Eroski.</p> <p>Edeka y Tengelmann acordaron en 2007 la fusión de sus filiales de descuento Netto y Plus, respectivamente, para formar una nueva empresa con cerca de 4.200 establecimientos en Alemania</p>		
Rewe	<p>Rewe-Zentralorganisation Domstraße 20 D-50668 Colonia Tel: 0049 2211490 Fax: 0049 2211499000 Internet: www.rewe.de Email: info@rewe.de</p> <p>Directores de compras: René Plasman (food) Guido Siebenmorgen (frescos)</p> <p>Director de compras de vino y otras especialidades en Karstadt Feinkost GmbH & Co KG: Sr. Reinhard Bruckmaier Rewe-Zentralorganisation Domstraße 20 D-50668 Colonia Tel: 00 49 221 1495114</p>	<p>Rewe Zentral AG es uno de los mayores grupos minoristas en alimentación de Europa; actúa tanto como proveedor a puntos de venta minoristas independientes, como dirigiendo sus propios supermercados (Rewe), hipermercados (Toom), tiendas DIY (Zack) y discounters (Penny).</p> <p>A partir de 2004, el sector de alimentos de Karstadt se constituyó en una empresa propia, denominada "Karstadt Feinkost GmbH", cuyo capital está dividido entre el Grupo Karstadt y Rewe en un 75% y 25% respectivamente.</p> <p>Por otra parte, Rewe ha vuelto a trabajar con empresas no asociadas al grupo en temas de contratación y facturación. Así desde el 2006 cooperan con Rewe tanto Dohle como dm.</p> <p>Desde mediados de marzo 2008 Rewe es propietario en un 100% de Fegro/Selgros. En Septiembre de 2006 se cambió el nombre de los supermercados de miniMal, HL, Marktfrisch, Otto Mess y Stüssgen bajo la marca Rewe</p>		<p><u>Comercio minorista:</u> supermercados de autoservicio e hipermercados (197), grandes supermercados y autoservicios de alimentación (6.604), discounters (2.091).</p> <p><u>Comercio mayorista:</u> cash & carry (46), clientes canal horeca y servicio a colectividades (30.721).</p>
Aldi	<p>Aldi Nord Eckenbergstraße 16 D-45307 Essen Tel: 0049 20185930 Fax: 0049 2018593319 Internet: www.aldi-essen.de</p> <p>Gerente de compras: Jürgen Schwall Subgerente Lars Badtke</p>	<p>Aldi opera en el área del hard-discount, con una política de precios agresiva y buena calidad. El grupo Aldi se divide en dos empresas totalmente independientes, Nord y Süd, con acuerdos regionales claramente definidos. Además posee un surtido de entre 650 y 750 artículos, la mayoría de</p>		<p><u>Comercio minorista:</u> (4.041 pdv): tiendas de descuento Aldi</p> <p><u>Comercio mayorista:</u> 3.000 cliente canal horeca</p>

*Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina*

	<p>Aldi Süd ALDI Einkauf GmbH & Co. oHG Burgstraße 37 45476 Mülheim Gerentes de compras Dr. David Godschalk Ralf Borbet, Torsten Heimann, Reiner Mischke, Wolfgang Säbele y Martin Thesing</p> <p>Telefax: 00 49 180 3 292534 E-Mail: mail@aldisued.de (Formulario de ofertas)</p>	<p>marcas propias.</p>		
Schwarz-Lidl	<p>Lidl Stiftung & Co. KG y Kaufland Stiftung & Co. KG Rötzelstraße 30 – 35 D-74172 Neckarsulm Tel: 0049 71329400 Fax: 0049 7132940300 Internet: www.lidl.de www.kaufland.de</p> <p>Directores de compras: Marita Günter (Kaufland) Walter Pötter (Lidl)</p>	<p>El grupo Schwarz consta de las cadenas Kaufland (hipermercados, C&C, distribución a mayoristas) y Lidl (discount).</p> <p>Lidl desarrolla su actividad en el sector discount, con presencia de más de 1.300 artículos, la mayoría de ellos de marca blanca y a precios muy competitivos.</p>		<p><u>Comercio minorista:</u> supermercados de autoservicio e hipermercados (477), discounter (2.604).</p>
Metro	<p>Metro AG Schlüterstraße 41 D-40235 Düsseldorf Tel: 0049 21168860 Internet: www.metro.de Email: kontakt@metro.de</p> <p>Directores de compras: Wolfgang Neunzig (frutas) Bernd Heising (cárnicos) Uwe Schlorf (dulces, bebidas) Jörg Ossenberg-Engles (Lácteos) Jens Heidenreich (resto)</p>	<p>Metro AG concentra sus esfuerzos en cuatro áreas de negocio bien definidas: cash & carry (Metro C&C), hipermercados (Real, Extra, Comet) establecimientos especializados en non-food (Media Markt, Saturn Praktiker, Wirichs) y grandes supermercados (Galeria Kaufhof, Horten).</p> <p>En el área de C&C, Metro no sólo domina el mercado mundial, sino que además es líder en la mayoría de los mercados en los cuales se ha introducido. Metro AG está presente en 29 países, y la facturación en el extranjero ya representa alrededor de la mitad de la facturación global.</p>		<p><u>Comercio minorista:</u> supermercados de autoservicio e hipermercados (567), grandes supermercados (29).</p> <p><u>Comercio mayorista:</u> cash & carry (115).</p>
Tengelmann	<p>Tengelmann-Gruppe Wissollstraße 5 – 43 D-45478 Mülheim Tel: 0049 20858060 Fax: 0049 2085806364 Internet: www.tengelmann.de Email: publicrelations@uz.tengelmann.de</p> <p>Directores de compras:</p>	<p>Las empresas que conforman el grupo Tengelmán son: Kaiser's Tengelmán (Supermercados) con las cuatro regiones Mitte/Südwest (centro/sudoeste), Ost (este), Süd (sur) y West (oeste), Plus (tiendas de descuento), y en el área nonfood OBI y</p>		<p><u>Comercio minorista:</u> supermercados (707), discounter (2.808).</p>

Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina

	Wolfgang Wilde (Kaiser's Tengelmann) Joachim Jurgeit (Plus)	KiK		
Lekkerland	Lekkerland GmbH & Co. KG Europaallee 57 D-50226 Frechen Tel: 0049 223418210 Fax: 0049 22341821100 Internet: www.lekkerland.de Email: info@lekkerland.de Directores de compras: Helmut Meyer (General) Klaus Lützig (Food)	El grupo Lekkerland es la empresa mayorista de mayor facturación en Alemania especializada en productos de conveniencia. Distribuye artículos de confitería y dulces, tabaco y bebidas, predominantemente a gasolineras, tiendas especializadas en bebidas, panaderías, pastelerías, kioscos y comercio minorista de alimentación. La compañía está presente en 11 mercados europeos, y en los últimos años ha crecido de forma considerable por medio de adquisiciones, como la realizada en 1997 de mayorista de confitería Sügro.		<u>Estructura de clientes:</u> (62.000 pdv): Kioskos, gasolineras, hipermercados, tiendas de bebidas, minoristas de alimentación tiendas de tabaco, cantinas, bares y restaurantes, panaderías.
Norma	Norma GmbH & Co. KG Hansastraße 20 D-90766 Fürth Tel: 0049 911 9739 326 Fax: 0049 911 9739 337 Internet: www.norma-online.de Email: w.stuetz@norma-online.de Director de compras: Wolfgang Stütz	Desde los años sesenta, el grupo Norma basa su actividad en el negocio de los discount. En sus establecimientos discounter el grupo sigue el modelo de Aldi, principalmente Aldi Süd. Norma se ha expandido por toda Alemania y, en los últimos años, también en Europa. El grupo tiene filiales en Francia, Austria y la República Checa. Además de la línea de negocio Hard Discount (descuento duro) de Norma, el grupo tiene también una línea de Soft Discount (descuento blando), los establecimientos Rodi, y las droguerías Roth en el área de Nürnberg.		<u>Comercio minorista:</u> (1.292 pdv): tiendas de descuento (discounter) y droguerías
Dohle	Dohle Holding GmbH & Co. KG Alte Lohmarer Straße 59 D-53721 Siegburg Tel: 0049 2241 1220 Fax: 0049 2241122169 Internet: www.hit.de Email: info @hit.de Director de compras: Olaf Pieschel	El grupo Dohle está formado por la organización central, con participaciones en 50 empresas independientes que delegan en la central la adquisición de productos Food y Nonfood. Dohle mantiene su participación en estas empresas mediante		<u>Comercio minorista:</u> Grandes hipermercados e hipermercados (97), supermercados y autoservicios de alimentación (69), tiendas de descuento (2) y supermercados de bebidas (48). <u>Comercio mayorista:</u>

		asociaciones de las mismas con Hit (su línea de hipermercados y supermercados), así como ofreciendo franquicias de Hit y de una de sus líneas de cash & carry y del comercio mayorista.		cash & carry (20), cliente canal horeca y servicio a colectividades (3.730).
--	--	---	--	--

Gerentes de compra en Alemania

Los gerentes de compra en Alemania tienen muy buenos ingresos, en especial los que trabajan para las cadenas de descuento. Esta información obtenida a través de una encuesta realizada por semanario especializado Lebensmittel Zeitung.

En un informe publicado por Aldi Süd Einkaufs GmbH & Co. OHG, Mülheim, la SRL de Aldi que se ocupa de las compras, surgió la información que se habían pagado a los 173 empleados 17,7 millones de euros sin los aportes sociales. Esto significa un promedio de más de 100.000 euros por persona.

Si se tiene en cuenta que de esa cifra de empleados, cerca de 40 son „auténticos“ compradores (el resto realiza tareas administrativas y auxiliares) divididos en tres niveles diversos, el nivel de ingresos se duplica.

Aldi Sur está a la vanguardia de los sueldos, seguido por Aldi Norte y Lidl. Luego sigue, según el cálculo de estos expertos, Plus, Netto, Norma y Penny. A esos sueldos deben agregarse premios y locomoción.

Según la encuesta que hizo la citada revista, un asistente de compras gana en sus inicios entre 40.000 a 70.000 euros anuales.

Los responsables de un sector, por ejemplo, el comprador responsable de vinos o de frutas puede ganar entre 80.000 a 150.000 euros anuales, premios y auto inclusive.

En algunos segmentos de compra, por ejemplo, gerentes de alimentos frescos o secos o encargados de nonfood, ganan, según sus contratos y posiciones, 175.000 a 250.000 euros.

Un gerente central de compras, normalmente, en el directorio, gana por encima del millón al año.

Uno de los motivos por lo que se paga así es evitar la rotación de personal y la fuga hacia otras empresas ya que este tipo de personal cuenta con profundos conocimientos internos de las empresas y es intención de las mismas contar con suficientes incentivos para retenerlos.

No es casual que en el segmento descuento se paguen los mejores sueldos ya que dado la

Consulado General de la República Argentina en Fráncfort del Meno
Centro de Promoción Argentina

cantidad acotada de productos, cada decisión de compra es fundamental y ello se ve también reflejado en la estructura salarial.