

# INNOVACION Y ADAPTACION EN DISTRIBUCION COMERCIAL

## IDEAS NUEVAS EN "ODRES" VIEJOS

■ JAVIER CASARES Y ALFONSO REBOLLO



En este número 27 de la revista **DISTRIBUCION Y CONSUMO** parece oportuno –en un contexto mudadizo del sector y en pleno vendaval de opiniones, informes, iniciativas legislativas y medidas de política de comercio interior– replantearse algunas cuestiones relevantes en relación con la evolución del sector de distribución.

El objetivo principal de este trabajo –y de los artículos que siguen a continuación firmados por otros autores– es intentar plantear nuevas ideas e interpretaciones sobre la situación del comercio, la política sectorial y las

perspectivas de evolución. Sin embargo, estas ideas nuevas tienen como continente los “viejos odres” de la función distributiva.

Se trata de conseguir el movimiento socialmente deseable de bienes desde los lugares en que se producen hasta aquellos en que se consumen. Los antiguos zocos, “sukus”, “stoas”, mercados romanos..., son sustituidos por parques comerciales y de servicios, “descuentos duros”, hipermercados... Las tiendas especializadas en “idiomas y talentos” (inigualable expresión para referirse a las casquerías) han sido sustituidas por

establecimientos de conveniencia o por tiendas de productos congelados.

El proceso de innovación y adaptación es continuo y se producen cambios generacionales intraforma en las diversas concepciones y formas comerciales.

En función de estas consideraciones se han elegido una serie de temas en relación con la evolución estructural del comercio interior.

- Tendencias generales de la distribución comercial en España.
- Cambios generacionales en las formas comerciales.





- El papel de los poderes públicos y la pugna sociopolítica en el sector.

### TENDENCIAS DE EVOLUCION EN LA DISTRIBUCION COMERCIAL

Parece que tratar de las tendencias de evolución de la distribución comercial puede llegar a convertirse en un tópico. Son muchos los trabajos que se han encargado de glosar esta cuestión, y en esta misma revista han aparecido artículos de muy diversos autores tratando la evolución del sistema de distribución desde muy diversos ángulos. Así que, en efecto, parece difícil encontrar nuevas ideas en odres tan viejos y escudriñados.

Sin embargo, la realidad misma de la distribución comercial continúa dando noticia del esfuerzo que los participantes en los mercados españoles de la distribución comercial están realizando por adecuar las estructuras del sistema de distribución a las nuevas y cambiantes estructuras de mercado; y, por ello, sigue proporcionando ocasiones de reflexión.

Si hace cinco años pudimos hablar, en el número 1 de *DISTRIBUCION Y CONSUMO*, de "aceleración del cambio", hoy, además de continuar señalando esta rápida mutación del sistema de distribución comercial español, debemos señalar la "ruptura" del cambio, dicho en otros términos, puede

observarse hoy como está apareciendo un nuevo escenario de la distribución comercial en España, que hace conveniente reflexionar de nuevo sobre las tendencias de evolución que seguirán los mercados mayoristas y minoristas en los próximos años, cara ya a la plena integración en un único espacio económico europeo.

Desde el punto de vista metodológico, después de las diferentes y abundantes aportaciones realizadas, es posible abordar la reflexión intentando sistematizar los elementos y factores de transformación que se han ido señalando en dichas aportaciones. Para ello se propone un esquema de interpretación, en el que se recogen los principales factores que condicionan la evolución del sistema de distribución.

Este esquema es el que se sigue en este apartado, según aparece en el cuadro adjunto, y que a continuación se describe brevemente. En la primera parte se incluyen los factores condicionantes de los mercados de la distribución, clasificados según su grado de influencia sobre la evolución del sistema de distribución. En primer lugar se señalan los de carácter más general, alguno de los cuáles (nivel tecnológico general o evolución de los sistemas productivos) influyen más indirectamente, pero no con menos intensidad, la evolución de los mercados de la distribución.

En segundo lugar, se señalan tres grupos de factores que inciden ya directamente sobre los mercados de distribución. Especialmente importantes son los condicionantes de demanda, tanto los que determinan su tamaño (número de unidades de consumo y evolución del volumen de gasto), como la evolución cualitativa y, en definitiva, el volumen de negocio de los distribuidores. En la segunda parte del esquema aparecen los principales condicionantes derivados de la estrategia de las empresas de distribución, agrupados en torno a las orientaciones más actuales de la estrategia de las empresas, como es la llamada "orientación al mercado".

Por último, se señalan las principales tendencias de evolución del sistema de distribución comercial español, agrupadas en seis bloques. Los dos primeros, se refieren a las amenazas que, en conjunto, deberá encarar el sistema de distribución comercial español en los próximos años, se trata de las amenazas provenientes de la entrada de nuevos competidores y de los "productos" de distribución sustitutivos de los actuales, que pueden aparecer en los próximos años.

El tercer bloque trata de la reorganización empresarial del sector, es decir, de como se está llevando a cabo la readequación de la trama empresarial del sistema de distribución, ante la nueva dimensión de los mercados. Estos cambios afectan, como ya es bien sabido a las relaciones hacia atrás de la distribución, esto es, con los distribuidores.

Estas relaciones se sintetizan en los cinco epígrafes señalados en este bloque, de los que tres se refieren a la gestión de los canales de distribución, y los dos restantes a la gestión de las arcas de los productos.


El quinto bloque se refiere a las nuevas formas comerciales que mayor desarrollo pueden alcanzar en el futuro inmediato y, por ello, mayor importancia pueden tener en la conformación del nuevo escenario de la distribución comercial en España.

Por último, en el sexto bloque se trata de los cambios apreciables en los puntos de venta, y, por tanto, de los



## ORIENTACION AL MERCADO Y TENDENCIAS DE EVOLUCION EN LA DISTRIBUCION COMERCIAL

### CONDICIONANTES DE LA EVOLUCION DE LOS MERCADOS DE DISTRIBUCION

NIVEL TECNOLÓGICO GENERAL	ACTUACIONES DE LAS AUTORIDADES PÚBLICAS, NACIONALES E INTERNACIONALES	EVOLUCION DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS	ENTORNO ECONOMICO	ENTORNO SOCIAL
<p><b>EVOLUCION DE LOS MERCADOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- TAMAÑO DE LOS MERCADOS.</li> <li>- INCREMENTO DEL NUMERO DE PROVEEDORES.</li> <li>- INCREMENTO DE LA OFERTA DE PRODUCTOS.</li> </ul>  <p><b>TÉCNOLOGÍAS DISPONIBLES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- DE COMUNICACIONES.</li> <li>- INFORMÁTICAS</li> </ul>		<p><b>DEMANDA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● TAMAÑO DE LA DEMANDA:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- EVOLUCION DEL NUMERO DE UNIDADES DE GASTO.</li> <li>- EVOLUCION DEL TOTAL DEL GASTO DE LOS CONSUMIDORES.</li> <li>- EVOLUCION DEL GASTO EN BIENES Y SERVICIOS DE LOS CONSUMIDORES.</li> </ul> </li> <li>● INCREMENTO DE LA EXPERIENCIA DE LOS CONSUMIDORES:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- TRIVIALIZACION RAPIDA DE LOS PRODUCTOS.</li> </ul> </li> <li>● EMERGENCIA DE NUEVOS SEGMENTOS DE COMPRADORES.</li> <li>● PREOCUPACIONES SOCIALES DE LOS CONSUMIDORES:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- MARKETING VERDE- RECICLADO</li> </ul> </li> <li>● MERCADO DE DESEOS Y SATISFACCION DEL CONSUMIDOR:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- EVOLUCION RELACION CALIDAD PRECIO.</li> </ul> </li> </ul>		
<p><b>ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ORIENTACION AL MERCADO:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- CONTINUJACION DE LAS REDUCCIONES DE COSTES</li> <li>- CONTINUJACION DE LAS ACTUACIONES PARA LOGRAR MEJORAS DE LAS CONDICIONES DE COMPRA DE LOS PRODUCTOS.</li> <li>- EXPANSION DE NUEVOS MERCADOS.</li> <li>- DIVERSIFICACION</li> </ul> </li> </ul>				

### TENDENCIAS DE EVOLUCION DE LA DISTRIBUCION COMERCIAL

<ul style="list-style-type: none"> <li>● ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● REORGANIZACION EMPRESARIAL DEL SECTOR:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- EL TAMAÑO DE LAS EMPRESAS DE DISTRIBUCION</li> <li>- LOCALIZACION Y SATURACION.</li> <li>- CONCENTRACION EMPRESARIAL</li> <li>- DISMINUCION DEL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● NUEVAS FORMAS COMERCIALES EN ESTABLECIMIENTO:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- DESCUENTO DURO.</li> <li>- MEDIANAS SUPERFICIES ESPECIALIZADAS.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● PRODUCTOS SUSTITUTIVOS:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- NUEVOS CANALES DE COMERCIALIZACION</li> <li>- FORMAS COMERCIALES SIN ESTABLECIMIENTO.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● LA GESTION DE LOS CANALES:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- RELACIONES PRODUCCION DISTRIBUCION.</li> <li>- LOGISTICA Y DISTRIBUCION FISICA.</li> <li>- CONCENTRACION EMPRESARIAL</li> <li>- INTERCAMBIO ELECTRONICO DE DOCUMENTOS (EDI)</li> </ul> </li> <li>● EVOLUCION DE LAS MARCAS DE PRODUCTOS:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- MERCADO MARQUISTA.</li> <li>- MARCAS DE DISTRIBUIDOR.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● EVOLUCION DE LOS ESTABLECIMIENTOS:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- READECUACION DE LOS SURTIDOS.</li> <li>- INCORPORACION DE OTROS SERVICIOS A CONSUMIDORES.</li> <li>- INCORPORACION DE ACTIVIDADES DE OCIO</li> <li>- AUMENTO DE LA SUPERFICIE DE LOS ESTABLECIMIENTOS.</li> <li>- GESTION DE LA ENSERA DE LOS ESTABLECIMIENTOS.</li> </ul> </li> </ul>

cambios más evidentes y directamente influyentes en el servicio percibido por los consumidores.

El objeto de este apartado es examinar los factores relevantes en la interpretación de la evolución de la distribución comercial en España, así como señalar las principales tendencias que se destacan para los próximos años.

Ante la imposibilidad de examinar con detalle todos los temas propuestos en el espacio disponible, se ha optado por seleccionar los que a nuestro juicio suponen una mayor innovación, haciendo especial hincapié en los factores de evolución del comportamiento de consumo y de compra de los consumidores.

Además del criterio de innovación, también se pretende enfocar el análisis hacia la actuación de las empresas de distribución y el entorno competitivo en el que éstas deben desarrollar su actividad, antes que al análisis de los aspectos macroeconómicos o sectoriales del Comercio Interior (1).

### DEMANDA, COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES Y EVOLUCIÓN DEL COMERCIO

Una de las características fundamentales de la evolución de los mercados de distribución comercial españoles, en la actualidad, es la evolución que ha seguido la demanda, tanto en su evolución cuantitativa como cualitativa.

Obviamente, la demanda es un condicionante fundamental de la distribución comercial en cualquier momento, pero no se trata ahora de señalar esta generalidad, sino la modificación de la situación mantenida en décadas anteriores, en las que el crecimiento de la renta a ritmos relativamente elevados era la tónica general, aunque salpicada de continuas recurrencias de situaciones de estancamiento, seguidas de otras de rápido crecimiento, con acusados repuntes inflacionistas.

La situación actual apunta a situaciones de crecimiento más moderado, con tasas de crecimiento muy inferiores a las de épocas pasadas. Y esto, tanto en la economía española como en las

**CUADRO Nº 1**  
**EVOLUCIÓN DEL PIB EN ESPAÑA (1986/1994)**

AÑOS	PIB (A PRECIOS DE MERCADO) (PTAS. CORRIENTES DE CADA AÑO)		PIB (A PRECIOS DE MERCADO) (PRECIOS CONSTANTES DE 1986)	
	MILES DE MILLONES	PORCENTAJE DE VARIACION	MILES DE MILLONES	PORCENTAJE DE VARIACION
1986	32.323,99	14,62	32.323,99	3,20
1987	36.143,97	11,82	34.147,52	5,64
1988	40.158,74	11,11	35.910,03	5,16
1989	45.044,13	12,17	37.611,41	4,74
1990	50.145,77	11,32	39.018,29	3,74
1991	54.900,92	9,48	39.892,85	2,24
1992	59.002,20	7,47	40.169,40	0,69
1993	60.904,20	3,22	39.725,50	-1,11
1994	64.673,00	6,19	40.511,60	1,98

FUENTE: Banco Bilbao Vizcaya. Informe Económico 94. Bilbao, 1995.

**CUADRO Nº 2**  
**EVOLUCIÓN DEL PRODUCTO INTERIOR BRUTO EN LAS ÁREAS DE LA UE Y DE LA OCDE**  
**TASAS PORCENTUALES DE CRECIMIENTO SOBRE EL AÑO ANTERIOR**

PAISES	1991	1992	1993	1994	1995 (P)	1996 (P)	1997 (P)
ALEMANIA	5,0	2,2	- 1,1	2,9	2,1	2,4	2,7
ESTADOS UNIDOS	- 0,6	2,3	3,1	4,1	3,3	2,7	2,8
FRANCIA	0,8	1,2	- 1,0	2,9	2,7	2,2	2,7
ITALIA	1,2	0,7	- 0,7	2,2	3,1	2,7	2,5
REINO UNIDO	- 2,0	- 0,5	2,0	3,8	2,7	2,4	2,7
TOTAL OCDE	1,0	1,6	1,3	2,9	2,4	2,6	2,8
<b>TOTAL UE</b>	<b>1,7</b>	<b>1,1</b>	<b>- 0,3</b>	<b>2,8</b>	<b>2,7</b>	<b>2,5</b>	<b>2,7</b>

NOTA: (P) Previsto.

FUENTE: OCDE. Main Economic Indicators. Enero, 1996.

del resto de los países avanzados y, en concreto, en los de la Unión Europea.

Los últimos diez años de la economía española ilustran bien este fenómeno. Entre 1986 y 1990 se creció a tasas que llegaron hasta un 5,6%, en 1987. El descenso del ritmo que se inicia en 1991, con un crecimiento del PIB del 2,2%, desembocó en la crisis de los dos años siguientes, 1992 y 1993, con tasas de crecimiento del PIB de un 0,7 y un -1,1%, respectivamente. La recuperación habida desde ese momento no podrá alcanzar fácilmente las tasas de crecimiento de ciclos anteriores.

En 1994, el PIB se recuperó hasta situarse en torno al 2% de crecimiento, y en 1995 llegó al 3%. Sin embargo, las previsiones sobre 1996, vuelven a reflejar una ralentización del ritmo de crecimiento.

Esta situación se corresponde con la que es posible observar en el conjunto de los países industrializados. Tras los años de crisis de comienzos de los noventa, se recupera el ritmo de crecimiento, pero con tasas más bajas que en periodos anteriores.

Como puede observarse en el cuadro nº 2, en el que se han recogido las

## Nuevo Escenario de la Distribución Comercial

CUADRO Nº 3

### EVOLUCION DEL GASTO DE LOS CONSUMIDORES EN ESPAÑA (1986/1994)

AÑOS	CONSUMO PRIVADO (RESIDENTES) (PTAS. CORRIENTES DE CADA AÑO)		CONSUMO PRIVADO (RESIDENTES) (PRECIOS CONSTANTES DE 1986)		UTILIZACION DE LA RENTA (FAMILIAS E ISFL) (PTAS. CORRIENTES DE CADA AÑO)		
	MILES DE MILLONES	PORCENTAJE DE VARIACION	MILES DE MILLONES	PORCENTAJE DE VARIACION	CONSUMO PRIVADO	AHORRO FAMILIAR BRUTO	IMPUESTOS DIRECTOS
	1986	20.437,73	13,04	20.437,73	3,32	81,58	10,59
1987	22.855,77	11,83	21.621,85	5,79	82,20	7,94	9,86
1988	25.179,58	10,17	22.683,72	4,91	80,78	9,11	10,11
1989	28.366,94	12,66	23.965,87	5,65	81,46	7,46	11,09
1990	31.303,40	10,35	24.838,60	3,64	79,82	9,23	10,96
1991	34.244,40	9,40	24.544,80	2,84	78,56	10,05	1,39
1992	37.219,90	8,69	26.092,30	2,14	78,99	8,90	12,11
1993	38.510,80	3,47	25.561,80	-2,03	77,86	10,61	11,53
1994	40.873,90	6,14	25.804,00	0,95	78,82	9,84	11,34

FUENTE: Banco Bilbao Vizcaya. Informe Económico 94. Bilbao, 1995.

previsiones de evolución del PIB de varios de los principales países más industrializados, y en el conjunto de las áreas de la Unión Europea y la OCDE.

La generalización de una senda de crecimiento como la descrita, significa que, al menos durante los próximos años, las empresas, en concreto las de distribución, no pueden contar con crecimientos rápidos de la demanda, como los que se obtuvieron en periodos anteriores.

Por tanto, las empresas deberán adecuar sus estrategias a esta nueva realidad, en la que cabe esperar que, primero, se acuse la intensidad de la competencia, al no poder esperar que los crecimientos de la demanda fundamenten la expansión de las empresas; y, en segundo lugar, que el aumento de la competencia sea particularmente apreciable en los segmentos de demanda más solvente y con mayor potencial de crecimiento.

Como consecuencia de estos dos factores, deberían producirse cambios en la dimensión de análisis de la estrategia empresarial, en el sentido de redoblar los esfuerzos que se realicen en la localización de nuevos emplazamientos, segmentación de la demanda, etcétera.

### EVOLUCION DEL GASTO EN CONSUMO

La situación del mercado español de consumo acentúa las tendencias apuntadas anteriormente, así como la necesidad de replanteamientos de la estrategia de las empresas. La evolución del gasto en consumo en España registra incluso crecimientos negativos en los últimos años, como el ocurrido en 1993, en el que cayó un 2%. El crecimiento de 1994 fue solamente de un 0,95% (en términos constantes), con crecimientos para 1995 y 1996 próximos al 2%, siempre por debajo del crecimiento previsto para el PIB.

Una de las características de la economía española, en estos dos últimos años de paulatina recuperación, ha sido el retraimiento del gasto en consumo. De hecho, el crecimiento ha estado protagonizado por el comercio exterior y la inversión, quebrándose el tradicional modelo español, en el que el consumo interno siempre ha tenido un papel destacado en el crecimiento económico.

Varios factores han influido en ese cambio de comportamiento de los consumidores españoles, en tanto que afectan negativamente a las expectativas de

renta de los individuos. Uno de los más comentados, y tal vez el de mayor influencia en la especificación de los programas de gasto de los individuos, sea la reforma del mercado laboral implantada en España en 1994.

Al margen de la profundidad de la reforma, de su alcance en la equiparación con los mercados laborales del resto de los países de la UE, etcétera, la reforma laboral ha producido en los individuos un aumento de la incertidumbre sobre sus ingresos futuros. En el mismo sentido está operando el hecho de no despejar definitivamente las dudas sobre el mantenimiento o no, o en que términos, del sistema de seguridad social, especialmente en lo que se refiere a las prestaciones por jubilaciones, que afectan directamente a las previsiones de gasto de los individuos.

En general, puede afirmarse que los ciudadanos españoles están acusando la adaptación de la economía española a la situación normal en el ámbito de la Unión Europea. Es una situación de transición, en la que todavía no se han perdido ciertos hábitos y costumbres que no se corresponden con la nueva situación, y no se ha adquirido la experiencia necesaria para vivir de acuerdo con unos nuevos usos, en principio





### CRISIS ECONOMICA Y GASTO CORRIENTE DE LOS CONSUMIDORES

ES UN FENOMENO BIEN CONOCIDO QUE, EN LAS SITUACIONES DE CRISIS, PARECE AUMENTAR EL GASTO Y EL DISPENDIO DE LOS INDIVIDUOS, PROVOCANDO LA PREGUNTA DE "PERO, ¿NO ESTABAMOS EN CRISIS?". LOS INDIVIDUOS DEDICAN UNA PARTE DE SU RENTA AL "AHORRO" PARA, MAS ADELANTE, ADQUIRIR BIENES DE ALTO VALOR UNITARIO (DE LA VIVIENDA, A SU AMUEBLAMIENTO, O LA REPOSICION DE ESTE, EL AUTOMOVIL, ETCETERA); GENERALMENTE ESTE TIPO DE BIENES SON LOS DE CONSUMO DURADERO), IMPOSIBLES DE ADQUIRIR CON LOS INGRESOS DE UN SOLO PERIODO.

UNA VEZ REUNIDA UNA CANTIDAD SUFICIENTE (EN FUNCION DEL VALOR UNITARIO DEL BIEN Y DE LA CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO DE LOS INDIVIDUOS), LOS CONSUMIDORES ABORDAN LA COMPRA DEL BIEN DE QUE SE TRATE, PARA, A CONTINUACION, INICIAR UN NUEVO CICLO DE "AHORRO" PARA EL GASTO DIFERIDO O, LO QUE ES MAS FRECUENTE, PAGAR LAS CUOTAS DEL PRESTAMO DESTINADO A COMPLETAR LA CANTIDAD NECESARIA PARA LA COMPRA DEL BIEN EN CUESTION.

SI, EN UN MOMENTO DEL TIEMPO, CAEN LAS EXPECTATIVAS DE LOS INDIVIDUOS SOBRE SUS INGRESOS FUTUROS, O AUMENTA NOTABLEMENTE EL PRECIO DE LOS BIENES QUE DESEAN ADQUIRIR (LO QUE SIGNIFICA EN DEFINITIVA UNA DISMINUCION REAL DE SU RENTA), LOS CONSUMIDORES PUEDEN ENCONTRAR QUE, EN ESE MOMENTO AL MENOS, ES INCONVENIENTE LA COMPRA DEL BIEN EN CUESTION, ENCONTRANDOSE CON UN GASTO DIFERIDO QUE NO PUEDEN REALIZAR Y, PARADAJICAMENTE, CON UN EXCESO DE RENTA (EL "AHORRO" PERIODICO) Y UNA CIERTA ACUMULACION DE RIQUEZA. ELLO LLEVA, CON FRECUENCIA, A QUE LOS INDIVIDUOS INCREMENTEN LOS GASTOS CORRIENTES, EN ESPERA DE QUE PUEDAN REALIZAR GASTOS A LOS QUE PUEDAN HACER FRENTE RAZONABLEMENTE.

DE ELLO SE EXTRAEN VARIAS CONCLUSIONES DE IMPORTANCIA PARA EVALUAR EL POTENCIAL DE MERCADO DE UN DETERMINADO TIPO DE COMERCIO EN UN MOMENTO DEL TIEMPO.

EN PRIMER LUGAR, LOS FENOMENOS DE GASTO DE LOS INDIVIDUOS NO RESPONDEN LINEALMENTE A LA EVOLUCION DE LA RENTA, SINO QUE ESTAN SOMETIDOS A FENOMENOS DE ACUMULACION. EN SEGUNDO LUGAR, QUE EL NIVEL DE RENTA ES UN FACTOR DE RESTRICCION DEL GASTO, PERO NO ES SU UNICO CONDICIONANTE: EL TIPO DE INTERES, LA CAPACIDAD DE ENDEUDAMIENTO, Y LAS EXPECTATIVAS SOBRE ESTOS FACTORES Y SOBRE LOS INGRESOS FUTUROS, SOBRE SU NIVEL Y SU ESTABILIDAD, SON FACTORES CONDICIONANTES DEL NIVEL DE GASTO EN GENERAL Y RESPECTO DE LAS DISTINTAS RAMAS DEL COMERCIO, SEGUN EL TIPO DE PRODUCTOS QUE VENDAN.

extraños a los tradicionales. Parafraseando una expresión habitual en la economía de la empresa, puede decirse que a los españoles todavía nos falta desarrollar la "cultura de la UE". Al margen de la existencia o no de tal cultura, sobre todo respecto del futuro.

Tampoco el sistema económico ha terminado su proceso de adaptación al entorno habitual en el ámbito de la UE. Entre los factores que más directamente condicionan el futuro y los comportamientos de gasto de los individuos, se encuentran varios factores de gran importancia, de los que en este artículo nos limitamos a señalar alguno como ejemplo: el precio del dinero es más elevado en España que en el resto de los países de la UE (2); asimismo son superiores el coste relativo de la vivienda en España, y el de ciertos insumos domésticos, como la electricidad.

### HACIA DONDE VA LA DEMANDA

En esta situación de crisis particular de España (lo viejo desaparece, mientras lo nuevo no termina de emerger), añadida a la situación de ralentización del crecimiento de los países del entorno europeo, en cuyo espacio económico se encuentra ya totalmente inserta la economía española, crece el grado de incertidumbre de los consumidores. A partir de aquí cabe esperar que la evolución de la demanda de consumo privado en España en los próximos años, tenga las siguientes características.

- Crecimiento del gasto privado por debajo del PIB, en tanto no se mejoren las expectativas de renta de los individuos. Mejora que habrá de hacerse en el nuevo entorno definido por la UE, y una vez que se logren llevar a cabo las reformas necesarias para anular los diferenciales negativos sobre el consumo en España: homogeneización de los tipos de interés, equiparación de los precios de ciertos bienes y suministros, etcétera, que impiden una más rápida homogeneización de la programación del gasto en consumo de los españoles, respecto de los habituales en el ámbito de la UE. Esta homogeneización es en buena medida inevitable, puesto que el

modelo de obtención de renta (remuneración de los empleados, oportunidades de ahorro, precio del dinero, etcétera) y el entorno de producción y oferta tienden a igualarse.

- La evolución del gasto de los consumidores no afectará por igual a todos los tipos de establecimientos y ramas de comercio. El comportamiento de los consumidores en la situación actual de mayor incertidumbre sobre las expectativas de renta, parece ser la de aplazar las decisiones de gasto, especialmente las de compra de bienes de mayor valor unitario. Ello puede llevar en el corto plazo a incrementos del gasto en bienes y servicios de consumo corrientes y a aumentos de la tasa de ahorro. Mientras que, en el medio plazo y en tanto se mejoren las expectativas de renta y las posibilidades de endeudamiento de los individuos, puede producirse un incremento notable del gasto en bienes de consumo duradero.

- Debe esperarse una mayor transformación de los hábitos de consumo de los españoles, en cuanto a programación del gasto a lo largo de su vida, acercándose a pautas de consumo más "europeas". En la medida en que el empleo, la evolución de las retribuciones de los empleados, la oferta de productos y servicios..., se acerquen a los modos europeos habituales, debe esperarse que la evolución de los hábitos de consumo y de compra se acerquen paulatinamente a los europeos. Por supuesto que seguirán apreciándose diferencias respecto del resto de los países europeos, y entre las distintas regiones españolas, pero éstas serán paulatinamente más objetivables, variaciones desde un sustrato común, el formado por un único espacio de producción y oferta, que darán lugar a una mayor correspondencia con los segmentos de demanda europeos.

- Sobre los habituales esquemas de "mercado de deseos", "tendencia al individualismo", "mejora de la tecnología de compra de los individuos", etcétera, usados habitualmente para describir la evolución de los consumidores en España en los últimos años, tienden a superponerse los de una mayor aten-



ción a la vivienda y su mantenimiento, una distinta consideración de los bienes y sus calidades y, consecuentemente, de la relación precio/calidad. Todas estas tendencias están ya presentes en el comportamiento de los consumidores españoles. La diferencia es que tomarán un papel hegemónico en la determinación de las tendencias de evolución del consumo.

Un buen ejemplo de estos cambios es la evolución de la proporción de gasto en vivienda, que es ya un epígrafe de gasto importantísimo entre los consumidores españoles.

Este capítulo ocupaba casi la cuarta parte del total del gasto (24%) en 1991 (en pesetas constantes de 1980) (3), mientras que justo antes del anterior periodo de gran crecimiento de la economía española, en 1958 (4), se le dedicaba solamente el 13,1%.

La desagregación de los gastos de la vivienda en sus dos componentes principales, "vivienda" y "gastos de casa", amplía aún más el sentido de lo que decimos: mientras que los gastos de casa suponían en 1958 un porcentaje similar al de treinta y cinco años más tarde, en 1991 (8,2% y 9,0%, respectivamente), el gasto en vivienda pasó, en el mismo periodo, de 4,9% del total de gasto al 9%.

Baste para completar esta ilustración sobre los cambios en los hábitos de consumo de los españoles señalar la

evolución habida en la participación del gasto en alimentación en el mismo periodo: en 1958 suponía más de la mitad de la totalidad del gasto, el 55,4%, mientras que en 1991 se había reducido a la mitad, sólo alcanzaba el 27,3% del total.

Estos fenómenos pueden interpretarse desde distintos enfoques. Puede deducirse el obvio cumplimiento de la Ley de Engel, según la cuál, los crecimientos de renta de los individuos orientan el gasto hacia la satisfacción de necesidades no inmediatas, como la alimentación.

Pero también pueden interpretarse para señalar la importancia que alcanza la oferta de productos (el otro gran condicionante y restricción del consumo, junto con la renta) en la determinación de las pautas de gasto en consumo de los individuos, y como los consumidores españoles han orientado su gasto hacia los comportamientos más estándares del resto de los países de Europa, a medida que sus sistemas de oferta se han ido aproximando.

### DIMENSION SOCIAL DEL CONSUMO

Finalmente, un último aspecto de la tendencia de los comportamientos de demanda de los consumidores españoles en los próximos años –que también se enmarca dentro de la tendencia a la homogeneización con los comporta-



mientos generalizados en el resto de los países de la UE— son las crecientes preocupaciones sociales de los individuos.

En nuestra opinión, dos son los temas más relevantes en el momento actual, de una parte, la preocupación por la defensa del consumidor, ya señalada reiteradamente en múltiples trabajos, y sobre la que las autoridades van fijando nuevas pautas de comportamiento paulatinamente, tanto en el ámbito nacional como en la UE.

Señalamos ahora un último paso dado recientemente por la Comisaría europea de Consumo, Emma Bonnino, significativo de la permanencia de la defensa del consumidor como tendencia de los mercados de consumo en los próximos años, y particularmente interesante por la trascendencia que tendría su aplicación para los distribuidores.

Nos referimos a la propuesta de que las etiquetas de los productos de alimentación envasados, deberán especificar el equivalente del precio en kilos, a fin de que el consumidor pueda conocer el coste de preparación de los productos envasados. Al margen de la suerte que pueda seguir esta propuesta, y su aplicación en la práctica, es una excelente muestra de que la defensa del consumidor continúa siendo un factor determinante de la evolución de los mercados de la distribución comercial en los próximos años.

### EL CAMBIO TECNOLÓGICO

Los condicionamientos derivados de la aparición de nuevas tecnologías se reflejarán sobre los consumidores y sus hábitos de consumo y de compra, y sobre el propio quehacer de las empresas. Baste reparar en las posibles influencias que tendrán tres tipos de nuevas tecnologías: las redes de comunicación mediante ordenadores personales, como Internet o la española Info-

vía, la telefonía móvil y la televisión por cable.

Estas tecnologías están ya suficientemente desarrolladas técnicamente, aunque desigualmente implantadas en el mercado español. A lo que debe añadirse las consecuencias del pleno desarrollo de tantas innovaciones que hoy ya forman parte del acervo común, como la televenta, las tarjetas electrónicas, las comunicaciones codificadas y el intercambio electrónico de documentos, EDI, ... Sea suficiente por ahora señalarlas, para más adelante



comentar sus repercusiones sobre la distribución comercial.

### ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Las propias empresas de distribución condicionan, asimismo, la evolución del sistema de distribución comercial, puesto que al definir sus estrategias y, consecuentemente, sus acciones de marketing, las empresas están condicionando su entorno de mercado. Particularmente interesante al respecto es la consideración propuesta por Lambin (5) que supera la ya conocida "orientación al consumidor" de la actividad empresarial, consistente, básicamente, en producir según las necesidades o gustos

de los consumidores, antes que según las habilidades originales de las empresas. En el caso de los distribuidores minoristas, se trataría de adecuar la localización, servicios y surtido de los establecimientos hacia segmentos de consumidores determinados, aquellos que forman el o los segmentos objetivo de los establecimientos.

A partir de aportaciones anteriores, Lambin propone añadir al enfoque de orientación al consumidor, los de "orientación a la competencia", orientación hacia la coordinación funcional dentro de la propia empresa, y la consideración expresa del "clima socioeconómico" en la definición de las estrategias empresariales. Esta reorientación de la estrategia de las empresas—que, de otra parte, no es sino la sistematización de una práctica cada vez más extendida—es la que se denomina "orientación al mercado". En la medida en que las empresas tengan el tamaño suficiente, en tanto que este planteamiento estratégico es activo respecto a la evolución del mercado, ya que intenta anticipar la evolución de los factores condicionantes para mejorar sus resultados, y que los objetivos de las empresas son,

lógicamente particulares, es fácil concluir que la actuación de las propias empresas condiciona la evolución, en este caso, del propio sistema de distribución comercial.

En este contexto, parece previsible que las empresas mantengan las líneas de actuación que se señalan a continuación.

En la situación de demanda descrita, con escasos crecimientos del volumen de gasto, es de esperar que se continúen realizando esfuerzos en cuanto a la reducción de los costes de producción de los servicios comerciales, de forma que permita mantener márgenes suficientes para la rentabilización de sus inversiones, a la vez que mantener



una política de atracción comercial fundamentada en los servicios a consumidores y en las promociones, sin necesidad de provocar una guerra de precios entre los participantes en cada uno de los mercados minoristas.

Esta necesidad de reducir costes se dejará notar en la generalidad del actual sistema de distribución comercial, ante la potencial entrada de nuevas formas comerciales fuera de establecimientos que, en principio, pueden producir servicios de distribución a los consumidores con nuevos atributos apreciados por los consumidores (compra a cualquier hora, reparto a domicilio, facilidades de pago, menor tiempo dedicado a la compra y mayor comodidad en su realización), y a un menor coste, derivado de la menor inversión en establecimientos minoristas. La situación se acusará en las ramas de comercio de bienes de gran consumo y de compra menos selectiva, o sencillamente rutinaria.

La reducción de costes adquirirá múltiples formas, aunque destacan las actividades de logística y de gestión de almacenes, junto con la gestión de los lineales, como áreas de la gestión empresarial donde aún es posible conseguir disminuciones de coste notables, a la vez que se mejora ciertos servicios de distribución.

Otra línea de actuación previsible de las empresas es la mejora de las condiciones de compra de las mercancías. Lo que puede buscarse mediante la presión sobre los productores para conseguir mejores precios en plantilla, prestaciones de atípicos, mayores aplazamientos de pago, que suponen la posibilidad de obtener financiación a coste cero, etcétera.

Simultáneamente, se incrementará el recurso a la compra de productos en los mercados extranjeros, en busca de menores precios. Tras de la finalización de la Ronda Uruguay del GATT, las

posibilidades de acudir a mercados extranjeros se han ampliado, lo que puede tener especial importancia en la presencia en el mercado interior de mayores cantidades de importaciones de productos alimenticios y de equipamiento de la persona, especialmente.

### POLITICAS DE EXPANSION

La expansión de las empresas en nuevos mercados debe considerarse desde la doble óptica de la llegada al mercado español de nuevas empresas extran-



geras, y de la salida de empresas españolas a mercados fuera de nuestras fronteras.

Respecto de la entrada en los mercados españoles de empresas extranjeras, todo indica que se seguirá produciendo, aunque como ya es ostensible se producirá en líneas de actividad diferentes a las que tradicionalmente han tenido más presencia de empresas extranjeras. Dentro de la actividad de alimentación se producirán nuevas entradas pero en formatos de establecimientos de descuento, por ejemplo. Tal vez sea más significativa, como tendencia de futuro, la entrada de empresas extranjeras en las actividades de ocio, cultura y esparcimiento y, en general,

con formatos de medianas y grandes superficies especializadas: librerías, juguetes, tiendas de discos, muebles y decoración, etcétera.

Como puede observarse, se trata en todo caso de ramas de actividad en las que se han registrado notables crecimientos de demanda, y en las que las empresas españolas habían tenido una escasa evolución, relativa al menos.

La expansión de las empresas hacia los mercados extranjeros, requiere que la empresa en cuestión haya consolidado en su país de origen una buena tecnología de gestión y de producción, en el caso de las empresas de distribución comercial, debe haber consolidado una forma comercial de éxito, y contar con un tamaño crítico que a la vez de posibilitar la expansión en el exterior, no suponga que unos resultados mediocres pongan en peligro el conjunto de la empresa.

Este retrato robot es aplicable a las empresas que llegan al mercado español y también a las empresas españolas de distribución que en los últimos años han realizado inversiones en los mercados extranjeros. La importancia de contar con un mercado de origen suficientemente evolucionado y del tamaño

necesario como para desarrollar fórmulas comerciales exportables, queda patente en el hecho de que la mayor parte de empresas españolas que están expandiéndose en mercados extranjeros pertenecen mayoritariamente a la actividad de equipamiento de las personas, confección especialmente.

A este respecto, cabe estimar que las empresas españolas de distribución tenderán a expandirse en los mercados extranjeros, pero no parece que el ritmo pueda ser rápido ni el volumen demasiado grande, ya que los mercados a donde es más factible la expansión, en los países de la UE, tienen sistemas de distribución muy desarrollados y los sectores fabriles en los que se





puede apoyar la expansión de las empresas españolas en el extranjero son más competitivos que sus correspondientes españoles. No obstante, las áreas formadas por los países en transición de la Europa central, los de la antigua área de influencia soviética, y el Magreb, son zonas de potencial expansión para las empresas de distribución españolas.

La diversificación de las actividades de las empresas de distribución es una de las líneas de tendencia de evolución, que pueden alcanzar gran importancia en los próximos años. La diversificación se refiere a la incorporación por las empresas de nuevas actividades de distribución, como a la diversificación de los servicios prestados por los establecimientos.

Respecto de la diversificación de las actividades de las empresas, puede afirmarse que ante la pérdida de cuota de mercado de ciertas ramas de actividad y la presencia de las nuevas formas de distribución fuera de establecimiento, los distribuidores están desarrollando nuevos formatos comerciales en las actividades tradicionales y explorando las posibilidades de los nuevos canales de distribución, como la televenta.

Un ejemplo significativo del primer caso es la reconversión en medianas y

grandes superficies especializadas, llevada a cabo por El Corte Inglés, de buena parte de los establecimientos de la extinta Galerías Preciados. En cuanto al posicionamiento en las nuevas formas de distribución, baste señalar como esta misma empresa gestiona un servicio de teletienda de una cadena de televisión.

### DIVERSIFICACION DE ACTIVIDADES

En cuanto a la diversificación de las actividades dentro de los establecimientos, su oportunidad deriva de la importancia creciente que el consumidor otorga al tiempo libre, de manera que tiende a realizar determinados tipos de compras, adquirir determinados servicios de atención personal no muy especializados y realizar gestiones frecuentes en establecimientos en los que, de una parte, tenga que dedicar el menor tiempo posible y, de otra parte, sean más atractivos y le resulte menos tediosa la realización de esas tareas.

De esta forma, el consumidor tiende a preferir aquellos establecimientos en los que le sea posible realizar los llamados "desplazamientos multipropósito", de manera que optimice el tiempo dedicado a la compra y la realización de gestiones.

De ahí que grandes almacenes y centros comerciales vayan incorporando paulatinamente actividades de servicios a consumidores distintos a los de la compra de bienes.

Es destacable la introducción de actividades de ocio, pero también es frecuente la incorporación de servicios bancarios, como los cajeros automáticos o sencillamente de oficinas de bancos y cajas de ahorros, de servicios de atención personal, como peluquerías y restauración, de agencias de viajes...

Lo determinante de esta tendencia, al margen de la mezcla comercial que se de en cada caso, es la consideración de "centros de servicios a consumidores" de los establecimientos comerciales, sean singulares o colectivos, más allá de la mera venta de productos.

### CAMBIOS GENERACIONALES EN LAS FORMAS COMERCIALES

Las teorías de origen Schumpeteriano, como la del giro de la rueda de McNaire, señalan que las diversas formas comerciales se sustituyen en base a la innovación. Van surgiendo nuevas concepciones que abaratan costes y precios y ocupan el lugar de las tradicionales hasta que su dominio hegemónico es, a su vez, superado por nuevas concepciones avanzadas. Se trata, en definitiva, de un continuo proceso de innovación/adaptación entre diversas formas comerciales.

Estas interpretaciones pueden ser modificadas al analizar las tendencias recientes en la distribución comercial. El cambio y la adaptación generacional se produce, en un gran número de casos, dentro de la propia forma comercial.

Surgen nuevas variantes de supermercados, hipermercados, grandes almacenes, tiendas de descuento, establecimientos especializados... El supermercado puede ser de barriada, de lujo, de descuento, "maxisuper"... En el hipermercado pueden primar los componentes puristas del precio o aumentar los servicios, puede tener distintos tamaños (piénsese en el "minihiper" en el que las fronteras con el "maxisuper"



parecen porosas), puede desarrollar diversas orientaciones tecnológicas... La propia tienda de proximidad tiende a aumentar el surtido de conveniencia, o modifica estacionalmente el mismo o reduce la "trastienda"... El almacén popular se convierte en un supermercado "ilustrado"...

Los ciclos de vida de las diversas formas comerciales se alargan y complican, por lo que hay que analizar la evolución generacional de las mismas.

A título de ejemplo se puede señalar que el hipermercado tiende a reducir su tamaño medio, a erigirse en la locomotora de algún centro comercial (o a rodearse de pequeñas tiendas) y a disminuir el umbral de población básica abastecida (bajando incluso de 60.000 habitantes cuando en los inicios de esta forma comercial se requerían más de 150.000).

En cualquier caso, la segmentación "intraformas" no excluye una visión general de la orientación competitiva de diversas formas comerciales que se recoge en el gráfico nº 1 (donde se plantean algunas diferenciaciones "intraforma").

Paralelamente a la evolución de las diversas formas comerciales, se desarrollan notables cambios en la gestión

empresarial, destacando el movimiento de Respuesta Eficiente al Consumidor (REC) como combinación de acciones de fabricantes y distribuidores para hacer frente a las necesidades y deseos de los clientes/consumidores. En el marco de la REC destaca la gestión por categorías que pretende reducir los costes en la cadena de suministro de fabricante al consumidor.

Se trata de redefinir y reagrupar los productos en categorías que forman unidades estratégicas de negocio gestionadas autónomamente y que conducen a diseños específicos de enseñas y de tiendas (la gestión por categorías enlaza, desde el punto de vista del fabricante, con el "trade marketing", que pretende atractivos los productos en el canal comercial).

También hay que referirse al desarrollo de la Rentabilidad Directa por Productos (RDP) basada en el establecimiento de precios y márgenes de las diversas referencias según su capacidad para contribuir a la rentabilidad global y del Intercambio Electrónico de Datos y la simbolización y codificación de productos.

Sin embargo, hay que resaltar que todas estas concepciones empresariales pueden coexistir con las diversas for-

mas comerciales con lo que el factor competitivo diferencial seguirá centrándose en la forma de aproximarse al consumidor (la localización y el merchandising juegan, asimismo, un papel preponderante).

Otro aspecto a tener en cuenta en la orientación competitiva de las formas comerciales es la tendencia a la homogeneización en la presentación de las mismas. El desarrollo del sucursalismo y la franquicia determina que los centros comerciales, a título de ejemplo, de diversas ciudades sean muy similares al tener la misma locomotora, los mismos establecimientos franquiciados, las mismas tiendas sucursalistas...

La internacionalización de la distribución coadyuva en este proceso en el que se muere la identidad comercial y las diferencias son meramente urbanísticas y decorativas (y aún estas tienden, a su vez, hacia la homogeneización).

Esta tendencia enlaza con la consideración de un mercado marquista (incluyendo la marca de establecimiento) que hemos tratado en diversos trabajos. (Vid, por ejemplo, Casares, 1995). Observamos pues que el comercio minorista se encuentra condicionado por la tenaza diferenciación-identidad en la configuración de los formatos



comerciales, lo cual modifica muchas de las ideas convencionales (6).

En esta línea de argumentación se puede encontrar cierto paralelismo entre la forma comercial y el envase de los productos, recordando el tradicional caso de Louis Cheskin que relleno con el mismo producto dos envases distintos, uno con círculos y otro con triángulos y preguntó a un grupo de personas cual prefería. La mayoría eligió el envase con círculos porque "parecía de mayor calidad". La sorpresa vino al probar los contenidos, puesto que sólo el 2% de los encuestados opinó que el producto en envase de círculos no era el mejor. Esta transferencia de sensaciones puede aplicarse, con alguna cautela, al embalaje de algunas formas comerciales que adquieran una especie de clientela cautiva.

### EL PAPEL DE LOS PODERES PUBLICOS Y LA PUGNA SOCIOPOLITICA EN EL SECTOR

La política de comercio interior se ha desenvuelto tradicionalmente en un marco angosto. El escaso interés político por el mismo, su consideración como sector "reflejo" de la producción y la falta de innovaciones relevantes determinaban un planteamiento de

política pública deslavazado, reglamentista y de fomento rutinario de algunas actividades empresariales y de provisión de infraestructuras concurrentiales.

Los cambios experimentados en el sector, de los que DISTRIBUCION Y CONSUMO ha sido espectador y seguidor "ardoroso" durante los últimos seis años, la contienda sociopolítica (entre grandes y pequeños) y las nuevas orientaciones de política económica (de las que ésta revista ha sido testigo e instigadora) ofrecen un panorama nuevo que permite plantear diversos elementos de reflexión que ayuden a interpretar la Ley de Ordenación del Comercio Minorista, la ponencia del Congreso de los Diputados sobre los medios de pago en el comercio, el Plan de Modernización del Comercio y las diversas normas autonómicas que han aparecido en los últimos tiempos.

Tres aspectos, fundamentalmente, son susceptibles de análisis en relación con la nueva proyección política del comercio interior. La pugna sociopolítica de los diversos grupos y operadores del sector, las previsibles consecuencias económicas de las medidas reguladoras y el contenido jurídico de las mismas. Este último aspecto es contemplado ampliamente, en este mismo número de DISTRIBUCION Y CONSUMO,

por los artículos de los profesores de Derecho Civil Angel Carrasco y Juan José Marín. En consecuencia, centraremos la atención en las otras dos vertientes de análisis.

- Pugna sociopolítica en el sector.

La irrupción de grandes organizaciones comerciales y sus concepciones de política de compras (relación con los fabricantes y proveedores) y de ventas (venta a pérdida, ofertas...) ha provocado una creciente segmentación sociopolítica en el sector.

Los diversos grupos distributivos comenzaron a erigir sus plataformas de intereses sectoriales desbordando el tradicional marco gremialista (las conocidas asociaciones de carniceros, fruteros, pescaderos...).

El peso de los diversos grupos de interés ha sido asimétrico en las diferentes Comunidades Autónomas, observándose un mayor peso sociopolítico de los pequeños y medianos comerciantes en Cataluña y la Comunidad Valenciana, mientras que en el resto de España el poder relativo estaba compartido. El proceso de "captura del legislador" -según la conocida acepción de Stigler- ha tenido, por tanto, resultados desiguales.


Desde el punto de vista de la oferta, en el mercado político-económico se observa un tardígrado interés de los partidos políticos por las importantes clientelas existentes en el comercio detallista. En consecuencia, se plantea una especie de Ley de Say invertida: la demanda crea su propia oferta. Los grupos comerciales demandan medidas a su favor y los políticos acuden a satisfacer las peticiones.

CECOMA, ARDE, ANGED, CEC... son algunas de las organizaciones que se desenvuelven en la defensa de los intereses sectoriales (además de las autonómicas, como los Gremis...) con gran pujanza y creciente influencia.

La divergencia de intereses en el sector hace muy difícil practicar la política del votante medio en el comercio ya que las visiones son extremas oscilando entre la liberalización absoluta que propugnan los grandes empresarios y el "efecto farmacia" (asimilar el



## OBJETIVOS DE POLITICA ECONOMICA

<p><b>1º.- ESTABILIDAD DE PRECIOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● LOS FACTORES DETERMINANTES SON LOS AUMENTOS DE PRODUCTIVIDAD Y, SOBRE TODO, EL AUMENTO DEL NIVEL DE COMPETENCIA (LA DISMINUCION DE MONOPOLIOS ZONALES ES UNO DE LOS GRANDES RETOS).</li> <li>● HAY QUE TENER EN CUENTA LA COMPETENCIA MONOPOLISTICA DEL SECTOR (DIFERENCIACION DE SERVICIOS, MARCAS, LOCALIZACION...).</li> </ul>	
<p><b>2º.- EMPLEO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● LA POLITICA DE PROTECCION PRETENDE MANTENER EL EMPLEO DE AUTONOMOS Y PUEDE DISMINUIR EL EMPLEO TEMPORAL Y A TIEMPO PARCIAL.</li> <li>● LA POLITICA DE LIBERALIZACION ABSOLUTA FOMENTA EL EMPLEO TEMPORAL Y LA DISMINUCION DEL EMPLEO DE AUTONOMOS</li> <li>● LA POLITICA DE MODERNIZACION DEL COMERCIO PRETENDE EQUILIBRAR EL EMPLEO DE ASALARIADOS Y AUTONOMICOS AUNQUE ADMITE LA PROGRESIVA REDUCCION DE ESTOS ULTIMOS.</li> </ul>	
<p><b>3º.- DISTRIBUCION DE LA RENTA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● LAS GRANDES EMPRESAS DE DISTRIBUCION ESTAN AUMENTANDO SU PODER RELATIVO EN EL CANAL COMERCIAL RESPECTO AL PRODUCTOR. ESTE FENOMENO ES BASTANTE ASIMETRICO (DEPENDIENDO DE LA CONSOLIDACION Y FUERZA EN EL MERCADO DE LA MARCA DEL PRODUCTOR). LAS MEDIDAS DE POLITICA PUBLICA SOBRE LAS RELACIONES PRODUCCION-DISTRIBUCION HAN DADO UN GIRO CON LA LEY DE ORDENACION DEL COMERCIO MINORISTA AL ESTABLECER PLAZOS DE PAGOS Y GARANTIAS PARA EL PROVEEDOR.</li> <li>● LOS COSTES DE NEGOCIACION (ECONOMICOS Y POLITICOS) CON LOS DISTINTOS GRUPOS AFECTADOS (PRODUCTORES, DISTRIBUIDORES GRANDES Y PEQUEÑOS CONSUMIDORES) SON BASTANTE ELEVADOS DADA LA CONSIDERABLE HETEROGENEIDAD Y DISPERSION DE LOS INTERESES Y LA GRAN VARIEDAD DE ORGANIZACIONES PROFESIONALES Y SECTORIALES QUE PUGNAN POR CONVERTIRSE EN LA CLIENTELA PRIVILEGIADA DE LAS MEDIDAS.</li> <li>● LA MISMA HETEROGENEIDAD Y DISPERSION (ORGANIZATIVA Y ESPACIAL) DE LOS INTERESES PROVOCA LA CONTINUA APARICION DE POLIZONES. ES DECIR, DE GRUPOS O INDIVIDUOS QUE NO REVELAN PREFERENCIA POR LAS MEDIDAS POLITICAS Y NO ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ELLAS (YA SEA EN TERMINOS POLITICOS O ECONOMICOS) PERO QUE SE BENEFICIAN DE LAS MISMAS.</li> <li>● LA POLITICA DE COMERCIO INTERIOR INCIDE EN LA DISTRIBUCION DE LA RENTA ENTRE LOS DIVERSOS TIPOS DE EMPLEO: TRABAJADORES FIJOS Y EVENTUALES, AUTONOMOS SUMERGIDOS, ASALARIADOS Y EMPRESARIOS...</li> </ul>	
<p><b>4º.- POLITICA DE CALIDAD DE VIDA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CALIDADES Y SERVICIOS (DE LOS PRODUCTOS, DISPONIBILIDAD DE APARCAMIENTOS, GUARDERIAS, ATENCION AL CLIENTE).</li> <li>● SALUD (NORMAS DE CADUCIDAD DE LOS PRODUCTOS, CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS TECNICOS E INFORMACION SOBRE ARTICULOS QUE PUEDAN GENERAR CONSECUENCIAS PELIGROSAS EN SU USO TALES COMO ELECTRODOMESTICOS, BRICOLAGE...).</li> <li>● SEGURIDAD (FISICA, DE ABASTECIMIENTO, EN LA CONDICION DE MEDICION Y PESAJE...).</li> <li>● MEDIO AMBIENTE (RECICLADO DE PRODUCTOS, "MARKETING VERDE", DEPURACION DE RESIDUOS, AHORRO ENERGETICO...).</li> </ul>	
<p><b>5º.- EMPLEO DEL TIEMPO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● FACILIDAD Y RAPIDEZ EN LOS ACCESOS, COMPRA COMO ACTIVIDAD LUDICA, TRANSPORTE DE PRODUCTOS A DOMICILIO...</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia.

comercio detallista a las restricciones del sector farmacéutico) que influye en la postura más extrema de algunos grupos de comerciantes tradicionales.

En este contexto hay diversos puntos que son objeto de debate:

– Libertad de entrada y salida en la actividad comercial.

Los enfoques más restrictivos llegan a proponer el establecimiento de certificados de aptitud y otras barreras de entrada. Esta tendencia no parece tener demasiados defensores.

A este respecto se puede recordar el ejemplo puesto por Bastiat (citado por Cuadrado et alii; 1995) según el cual los fabricantes de velas de Francia solicitaron que se cerrasen las puertas, ventanas, claraboyas... de las casas y centros de trabajo para evitar la dañina competencia de la luz solar.

En un plano distinto, la reciente Ley de Ordenación del Comercio Minorista y diversas normas autonómicas limitan la implantación de grandes superficies o establecen nuevos cauces administrativos para la concesión del permiso de apertura (por ejemplo, la denominada "segunda licencia" otorgable por las Comunidades Autónomas).

– Se está consolidando un notable aparato corporativista (del que el comercio es sólo una pequeña muestra) basado en microsolidaridades con la complicidad de las reacciones epidémicas de la opinión pública y de los medios de comunicación (aspecto tratado por J. Casares; 1995).

La pugna por la cuota de mercado da lugar a nuevas estrategias competitivas en torno a la regulación pública (horarios, venta a pérdida, rebajas, saldos, etcétera...). También las relaciones producción-distribución se ven afectadas por la formación de grupos de pre-

sión (que actúan de diversas maneras en la conformación de la opinión pública).

– La "tienda del Estado", según señala Reisman, está "abierta" y ofrece considerables novedades dado el creciente interés que para las autoridades públicas tiene el sector distributivo.

torno a los fines fundamentales de la política económica: vamos a considerar cuatro objetivos básicos: empleo, estabilidad de precios, calidad de vida y distribución de la renta, tal y como se recoge, para una mayor claridad expositiva, el cuadro adjunto sobre objetivos de política económica.



### INNOVACION COMERCIAL Y LEY DE COMERCIO

Las recientemente aprobadas Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, y la Ley Orgánica 2/1996, de 15 de enero, complementaria de la anterior, suponen un hito en la conformación del sistema de distribución comercial español. En reiteradas ocasiones y de múltiples formas, en algún momento mediante expresiones muy airadas, la mayoría de los comerciantes españoles han reclamado insistentemente la publicación de una normativa legal sobre el comercio que marcara las reglas del juego, en unos momentos en que se acentuaba el ritmo y profundidad del proceso de transformación del comercio, mayorista y minorista, en España.

Y no han sido pocos los intentos de sacar adelante una ley al respecto a lo largo de los últimos veinte años, habiéndose quedado, de hecho, varios proyectos en los

armarios de los distintos departamentos ministeriales por los que han ido pasando sucesivamente las competencias sobre comercio interior. Buena muestra de la indefinición en que ha vivido el sector durante tantos años, pese a su importancia de todo orden en cualquier país avanzado.

Las medidas ofrecidas son de carácter aglomerativo (muy similares a las de distintos partidos políticos) para intentar encontrar la convergencia en el votante medio. (En el contexto de las dificultades ya comentadas existentes en este sector).

- Consecuencias económicas.

Desde el punto de vista de la repercusión sobre la actividad económica de las diversas medidas públicas, se plantean distintas cuestiones polémicas en

Sin embargo, la única legislación específica sobre comercio, aparecida en esos años, fue el decreto sobre liberalización de horarios comerciales, de



abril de 1985, que consagró la desregulación del sector, muy en consonancia con los rigores neoliberales de los años ochenta.

La desregulación intentaba propiciar la reestructuración del sector, aquejado de problemas graves desde ya hacía mucho tiempo, y con rémoras muy importantes que frenaban el proceso. Con la desregulación del sector se entregaba, de hecho, la configuración del sistema de distribución en manos de los que más poder pudieran detentar. Quede aquí la presentación del escenario en que se produce la publicación de las leyes que ahora comentamos, sin que sea necesario proceder ahora a la crítica de aquellas medidas.

La Ley de Ordenación del Comercio Minorista puede ser analizada desde muy distintos puntos de vista; el que aquí interesa es el de su virtualidad para el proceso de transformación y, en general, como factor de innovación del sistema de distribución comercial español, en el ámbito del espacio económico europeo.

En este breve apunte se revisan, en primer lugar, los aspectos más generales de la ley; en segundo lugar, se examinan los aspectos más destacados respecto de la capacidad impulsora del proceso de innovación en la distribución comercial, de la Ley.

Finalmente, se pone en relación con el resto de las actuaciones en materia de política de comercio interior adoptadas últimamente.

El objetivo último de la Ley es "lograr un sistema de distribución eficiente". Para lograr este objetivo "es preciso que el mercado garantice la óptima asignación de recursos a través del funcionamiento de la libre y leal competencia", según reza en la exposición de motivos de la Ley 7/1996.

Para ello, la Ley pretende fijar el marco de actuación de las empresas de distribución o, dicho en otros términos, pretende fijar las reglas del juego de la libre competencia en los mercados de la distribución minorista. Y todo ello en el contexto del modelo autonómico en que está configurada España (7).



La Ley se configura así en una norma de mínimos, tal como se reclama en su exposición de motivos, en dos sentidos: respecto de las CC.AA. y su capacidad competencial (véase al respecto la Ley Orgánica 2/1996, que complementa la de Ordenación del Comercio Minorista), y respecto del propio sector cuando, en la misma exposición de motivos reconoce que el "marco legal de mínimos" que ella crea "podrá completarse con los Códigos de

Conducta, que libremente surjan en el sector para su autorregulación". De esta forma se reconoce la conveniencia de que sean los propios participantes en el mercado quienes afinen la regulación, huyendo de un reglamentismo excesivo, que estaría condenado a una rápida obsolescencia, dado el vigor del proceso de innovación de la distribución comercial.

De otra parte, el reconocimiento del carácter complementario de la autorregulación, para la que se fijan solamente sus contornos exteriores, significa el reconocimiento del protagonismo de los mercados. La Ley ordena el funcionamiento de los mercados minoristas, de forma similar a como se realiza en el entorno de la UE, sin que sea posible encontrar grandes diferencias que permitan calificar a la Ley de más restrictiva que la normativa que, en general, se sigue en esos países (8).

Por lo que se puede afirmar que la Ley cumple también el objetivo de acompasar el funcionamiento del mercado minorista a los usos habituales en el entorno de mercado de la UE, en el que inevitablemente actúan las empresas españolas. De esta manera pueden evitarse ciertos usos indeseables de las empresas de capital extranjero afincadas en España, que encontraban en el mercado español ventajas que en sus países de origen están reguladas de manera restrictiva.

La virtualidad de la Ley como impulsora del proceso de modernización del comercio interior en España puede sintetizarse reconociendo varios objetivos operacionales fundamentales: la mejora de la calidad de los servicios minoristas, la ordenación de ciertas prácticas competitivas y, en tercer lugar, la ordenación del "tiempo" de la modernización del comercio.

En primer lugar, se pretende la mejora de la calidad de los servicios de



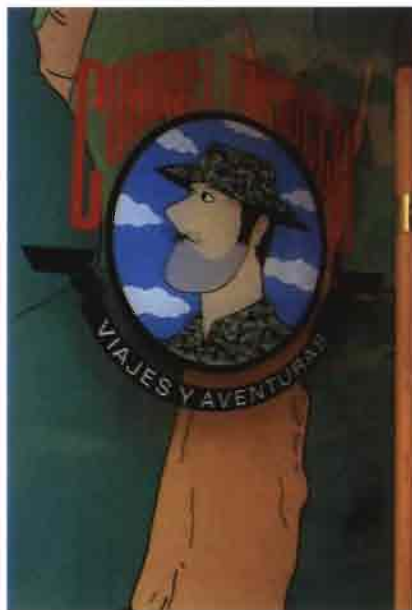
distribución minorista, mediante la regulación de ciertas actividades, como la venta ambulante, ventas en promoción y ventas especiales, venta automática, venta a distancia, a las que se le exigen ciertas condiciones para su funcionamiento, además de prohibirse expresamente ciertas prácticas, que deben redundar en un mejor servicio a los consumidores y de disuasorio para la práctica de este comercio por advenedizos y oportunistas.

Un segundo aspecto es la regulación de ciertas prácticas competitivas, que inciden directamente sobre los distribuidores y los productores. Aspectos como la ordenación de los aplazamientos de pago, los periodos de rebajas, la prohibición de las ventas a pérdidas, salvo en casos muy específicos y situaciones especiales, la franquicia o las ventas en subastas, deben servir para clarificar la oferta de los servicios comerciales y como mínimo de regulación de las relaciones con los productores, que en muchas ocasiones han visto como las prácticas habituales impuestas por las empresas con más poder de negociación eran leoninas y producían una transferencia de los beneficios de la mayor competitividad a favor de las empresas con más poder.

Si mediante la aplicación de la Ley se consiguiera cuando menos minimizar estas prácticas y sus consecuencias, se habría realizado sin duda un buen servicio a la mejora de la competitividad de una parte significativa de la industria española.

Respecto de la ordenación de la competencia dentro del propio sector minorista, la Ley adolece de dos defectos que, sin duda, podrían haberse evitado. Uno es la excesiva regulación del periodo de rebajas, sobre todo teniendo en cuenta que habiendo regulado un periodo solamente un poco mayor, se hubieran dado cabida a prácticas comerciales que, de la forma en que se realizaban, suponían un beneficio claro para el consumidor y una sana práctica competitiva.

El segundo problema es la posibilidad, bien que en ciertas condiciones restrictivas que exigen la presencia de



comerciantes, de que se realice la promoción de otros productos distintos de los bienes de consumo, mediante regalos de estos bienes, como desde hace años practican las instituciones financieras. En un mercado moderno no parece adecuada esa promiscuidad comercial que, en parte, consolida la Ley. Tal vez, ambos problemas sean consecuencia del total consenso logrado por la Ley, que pudiera haber impedido fijar posiciones más claras en estos aspectos.

La ordenación del ritmo del proceso de modernización del sistema de distribución comercial tiene dos pilares fundamentales: la regulación de los horarios comerciales, para los que consolida lo regulado en el Real Decreto de diciembre de 1993, y establece su revisión y su posible liberalización, en el año 2001, previo acuerdo con las respectivas Comunidades Autónomas.

El plazo de cinco años que se otorga la Ley sólo puede provenir del contexto del que se partía antes en la publicación del Real Decreto de 1993, y las dificultades en ese momento para establecer permanentemente la regulación de horarios, sobre todo después del buen funcionamiento del Real Decreto de horarios. La dificultad parece así más política que técnica, y en el ámbito de los políticos deberá resolverse su aplicación en el año 2001.

No obstante, debe señalarse que la regulación de los horarios parece suficientemente acertada, permitiendo la aplicación flexible de la norma, en función de las posibles situaciones específicas, al encargar a las CC.AA. de su aplicación práctica, mediante la determinación anual de los días de apertura en domingos y festivos.

La segunda regulación con efectos sobre el ritmo de evolución del comercio es la que ordena la apertura de nuevos establecimientos de gran superficie (mayores de 2.500 m<sup>2</sup> de superficie de venta). La Ley fija que para la apertura de nuevas grandes superficies será necesaria la llamada "segunda licencia", otorgada por las CC.AA.

Al margen de la consideración legal sobre la concurrencia de competencias locales y autonómicas sobre la apertura de nuevos establecimientos, desde el punto de vista económico y su incidencia sobre la estructura del sistema de distribución, es incuestionable que el ámbito de actuación de estos establecimientos sobrepasa con frecuencia (en realidad, casi siempre) el entorno de un sólo municipio, por lo que resulta totalmente fundamentado que en su autorización intervenga una autoridad supramunicipal que, en buena lógica, debe ser la administración autonómica correspondiente.

La experiencia habida con normas similares, en Francia o en Cataluña, indican que con ellas no se impide la implantación de nuevas grandes superficies (tampoco es su objetivo), por lo que no tiene sentido hablar de esta norma porque puede suponer amputar de una de sus piezas fundamentales al proceso de modernización del comercio minorista, ni mucho menos de atender a la libre competencia.

En todo caso, lo que sí parece ser un objetivo de estas medidas es la disminución del ritmo de implantación de los establecimientos de gran superficie y la ampliación de su capacidad, mediante la ampliación de horarios.

El supuesto que subyace a estos planteamientos es que una implantación acelerada de grandes superficies, como la habida en años anteriores,



impide la renovación del pequeño comercio, al ejercer sobre él una presión muy fuerte, en momentos de estancamiento o recesión de la demanda, por lo que podrían desaparecer muchas pequeñas empresas, polarizando la distribución comercial aún más, sin que ello supusiera mejorar notablemente la eficiencia del comercio minorista, ni se consiguieran beneficios notables para los consumidores.

El hecho de que la Ley otorgue un plazo de cinco años para revisar la legislación de horarios puede traducirse como que las autoridades prevén una mayor liberalización de la actividad minorista en ese plazo o, visto desde otro ángulo, que las pequeñas empresas que se vean amenazadas y puedan alcanzar niveles de eficiencia suficientes, tienen un plazo de cinco años para proceder a la necesaria modernización de sus establecimientos.

Tal vez esta sea una de las claves de la política de comercio interior adoptada en el último año. Para lograr

el objetivo de conseguir un sistema de distribución comercial que mantenga un proceso de modernización autosostenido, se ha puesto en marcha, junto con la Ley, un Plan Marco de Modernización del Comercio Interior, del Ministerio de Comercio y Turismo (aprobado en el Consejo de Ministros del 12/5/1995), en el que además de apoyar la transformación de los establecimientos, como se venía haciendo tradicionalmente, se hace hincapié en la constitución y mejora de las empresas y asociaciones de tamaño medio, que puedan ampliar la oferta a la que tiene acceso el consumidor, e incrementar el grado de competencia en los mercados minoristas. Junto con ello, se ha dado un nuevo impulso a la política de formación e información sobre la distribución comercial.

Finalmente y como resumen de lo dicho hasta ahora, valga señalar que el éxito de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista no depende sólo de la propia Ley y sus virtudes, sino de

la aplicación que se haga de ella, dependiente en buena medida de las CC.AA., y del desarrollo y gestión del Plan Marco de Modernización, que depende también de la gestión e implantación de las CC.AA. y, tan importante al menos, el éxito de este conjunto de medidas depende de la utilización que de ellas hagan los propios comerciantes, y de su capacidad de reacción e iniciativa, para posicionarse mejor en el mercado de la Unión Europea, cara ya al siglo XXI.

Al fin y al cabo, una Ley sólo es eso, una Ley, y sus efectos sólo se notan cuando los ciudadanos hacen suyo lo legislado y adecúan sus comportamientos a la norma, más allá de la mera observación de la Ley y sus posibles sanciones. □

**JAVIER CASARES**

Catedrático de Economía Aplicada.  
Universidad de Castilla La Mancha

**ALFONSO REBOLLO**

Profesor Titular de Comercialización  
e Investigación de Mercados.

### NOTAS

(1) Este enfoque ha sido tratado recientemente en sendos trabajos publicados por la Dirección General de Comercio Interior, del Ministerio de Comercio y Turismo. Ver Informe sobre el Comercio Interior y la Distribución en España. Tomo I. análisis descriptivo. Madrid, 1995 y Tomo II. Estrategias Empresariales y Política Económica en el Comercio Interior. Madrid, 1996, y La Distribución Comercial en España. Informe anual. Mimeografiado, 1996.

(2) Valga citar al respecto que el diferencial de los tipos de interés a tres meses en España, respecto del euromercado, era de 5,63 puntos porcentuales en diciembre de 1995 (Expansión, viernes 2 de febrero, 1996). Habiéndose duplicado entre esta fecha y enero de 1994.

(3) Elaboración propia a partir de Rebollo y otros. Informe sobre el Comercio Interior y la Distribución en España. Tomo I. Análisis descriptivo. Madrid, 1995.

(4) La elección del año de comienzo del periodo no es arbitraria. En 1958 aún estaba plenamente vigente, aunque ya en plena bancarrota, el modelo económico determinante de los comportamientos de consumo de los españoles, cuyas influencias llegan fuertemente a nuestros días, como han mostrado recientemente los profesores L.E. Alonso y F. Conde, en su libro Historia del Consumo en España. Una aproximación a sus orígenes y primer desarrollo. Ed. Debate. 1994.

(5) Ver J.J. Lambin "Ideas erróneas acerca del marketing", en Factores de competitividad en el comercio minorista. Col.lecció estudis comercials, nº 11. Generalitat Valenciana. Conselleria d'Industria i Comerç. Valencia, 1995.

(6) Esta idea nueva en "odre" viejo ha sido comentada con Angel Juste, director de DISTRIBUCION Y CONSUMO, que colaboró sensiblemente en su planteamiento explícito.

(7) Viene esto muy a cuento, porque no son pocas las voces que rechazan en la Ley la "adjudicación de múltiples tareas a las administraciones autonómicas", como estos autores han tenido ocasión de oír recientemente en un encuentro en Avila, organizado curiosamente por la respectiva Comunidad Autónoma. A este respecto, caben dudas sobre que el ponente considerará la existencia del hecho competencial de las CC.AA. en materia de comercio interior y la conveniencia de desarrollarlo.

(8) Ver, por ejemplo, en Casares J. "Política de Comercio interior en España", Distribución y Consumo, nº 14.

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

– Casares, J.(1995): Una aproximación socioeconómica a la rebelión de las masas. Ed. Dyckinson. Madrid.

– Coderch, S. (1995): El régimen jurídico de los horarios comerciales. Ponencia presentada a las II Jornadas sobre distribución comercial y comercio interior. Toledo.

– Código 84 (1996): Informe sobre el hard discount. Nº 52, enero-febrero.

– Cuadrado et Alii (1995): Introducción a la Política Económica. McCraw-Hill. Madrid.

– Tarragó, M. (1992): "Urbanismo comercial. Respuestas de futuro para el binomio comercio-calidad". Distribución y Consumo nº 2. Febrero. Madrid.



## LA INFLUENCIA DEL COMERCIO EN LA CONFORMACION DE LAS CIUDADES

LAS FORMAS DE COMERCIO AYUDAN A CONFIGURAR LAS CIUDADES. PIRENNE SEÑALABA QUE LAS CIUDADES "SON HIJAS DEL COMERCIO". HOY EN DIA OBSERVAMOS DIVERSAS ALTERNATIVAS DIALECTICAS EN LA RELACION COMERCIO-URBE QUE SE RESUMEN EN EL SIGUIENTE CUADRO.

### INFLUENCIA DE LOS CAMBIOS EN LOS COMERCIOS Y EN LOS COMPRADORES EN LA CONFORMACION DE LAS CIUDADES

<p><b>1º.- CIUDAD-PLAZA (EJE COMERCIAL)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● LAS GRANDES SUPERFICIES (INCLUYENDO LOS CENTROS COMERCIALES ARTIFICIALES) CRECEN RESPECTO A LOS CENTROS COMERCIALES NATURALES, MERCADOS DE ABASTOS Y TIENDAS DE PROXIMIDAD.</li> <li>● POSIBLE "DESERTIZACION" DE ALGUNAS ZONAS COMERCIALES TRADICIONALES.</li> <li>● DESARROLLO DEL MICROURBANISMO COMERCIAL A TRAVES DEL APOYO PUBLICO A LA CREACION DE ESPACIOS PEATONALES O DE TRAFICO RESTRINGIDO.</li> </ul>
<p><b>2º.- CIUDAD CONCENTRADA (RECUERDE-SE LA CONCEPCION FORTIFICADA DE LA CONSTRUCCION DE GRAN NUMERO DE CIUDADES EUROPEAS). SALVADOR CODERCH (1966) HABLÁ DE CIUDADES-CASTILLO.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● DIFUSION DEL DESARROLLO COMERCIAL. (PARA LA AMPLIACION DE ESTE PUNTO SE RECOMIENDA LA LECTURA DE TARRAGO, 1992).</li> <li>● LAS CIUDADES TIENDEN A SER POLICENTRICAS. COEXISTEN DIVERSAS AREAS COMERCIALES CON RADIOS DE INFLUENCIA VARIADOS.</li> <li>● ALGUNOS BARRIOS SE CONVIERTEN EN MICROCOSMOS CON ESCASA PERMEABILIDAD HACIA EL EXTERIOR.</li> </ul>
<p><b>3º.- CIUDAD-FAMILIA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CAMBIOS EN EL TAMAÑO Y NUMERO DE LOS HOGARES (MENOR DIMENSION Y AUMENTO LIMITADO DE LOS MISMOS).</li> <li>● MAYOR NIVEL DE RENTA Y DESARROLLO DEL CONSUMO PER CAPITA.</li> <li>● EL COMERCIO FAMILIAR SE DEBILITA. SE BUROCRATIZA LA FUNCION COMERCIAL Y DESAPARECEN LAS TIENDAS-VIVIENDA.</li> </ul>
<p><b>4º.- CIUDAD-FRONTERA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● LOS PROCESOS DE "CONURBACION" Y LAS NUEVAS FORMAS DE ASENTAMIENTO URBANO, TALES COMO LAS VIVIENDAS PAREADAS O ADOSADAS Y LAS CIUDADES JARDIN, HAN CONTRIBUIDO A DESARROLLAR UNA URBANIZACION DIFUSA QUE COEXISTE CON UN COMERCIO CONCENTRADO.</li> <li>● LA MOTORIZACION FAVORECE LA MOVILIDAD DE LA POBLACION.</li> </ul>
<p><b>5º.- CIUDAD GREMIAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● EL TEJIDO SOCIAL DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES FAMILIARES ES SUSTITUIDO POR UN COMPLEJO ENTRAMADO DE ASALARIADOS FIJOS, ASALARIADOS EVENTUALES, EMPLEADOS A TIEMPO PARCIAL, AUTONOMOS Y "SUMERGIDOS".</li> <li>● EL COMPONENTE AUTODIDACTA DEL COMERCIANTE ES SUSTITUIDO POR UNA FORMACION PROFESIONAL BASADA EN LA ESPECIALIZACION (CAJERAS, REPONEDORES, ESCAPARATISTAS...).</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## EL DESCUENTO DURO (D. D.)

EN LA DÉCADA DE LOS NOVENTA SE DESARROLLA CON FUERZA UNA NUEVA CONCEPCIÓN COMERCIAL (EVOLUCIONANDO DESDE OTROS FORMATOS COMERCIALES COMO LA TIENDA DE DESCUENTO SUAVE Y EL SUPERMERCADO). SE TRATA DE DESCUENTO DURO (1), QUE SE VA EXTENDIENDO DESDE ALEMANIA (DONDE YA TENÍA UN FUERTE PODER DE MERCADO), AUSTRIA Y HOLANDA HASTA GRAN BRETAÑA Y LOS PAÍSES DEL SUR DE EUROPA.

EL DESCUENTO SUAVE, DEL QUE LA EXPERIENCIA ESPAÑOLA DE DIA ES PARADIGMÁTICA, SE BASA EN PRECIOS BAJOS, COSTES REDUCIDOS Y UBICACIÓN URBANA PRIVILEGIADA (EN ZONAS DENSAMENTE POBLADAS). EL SURTIDO ES POCO PROFUNDO

PERO COMERCIALIZAN, EN BASTANTES OCASIONES, PRODUCTOS PERECEDEROS.

EL DESCUENTO DURO SE BASA EN UNA ESTRATEGIA EXTREMA DE MINIMIZACIÓN DE COSTES, PRECIOS, MARGENES Y SERVICIOS, Y MAXIMIZACIÓN DE LA ROTACIÓN DE EXISTENCIAS. EN EL CUADRO ADJUNTO SE SEÑALAN LOS PRINCIPALES ASPECTOS TIPOLOGICOS DEL MISMO.

*NOTA: 1.- Dentro del infatigable proceso de colonización lingüística anglosajona se ha venido escribiendo y hablando acerca del "hard discount". Parece razonable sin embargo, cuando se escribe o habla en español, traducir la expresión. Nuestra propuesta es que se utilice "descuento duro".*

### CARACTERÍSTICAS DEL DESCUENTO DURO

<b>1º.- SUPERFICIE DE VENTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ENTRE 300 Y 1.200 M<sup>2</sup> (LA MEDIA PUEDE OSCILAR ENTRE 600 Y 700 M<sup>2</sup>).</li> </ul>
<b>2º.- SURTIDOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PRODUCTOS ENVASADOS DE ALIMENTACIÓN Y DE DROGUERÍA.</li> <li>● MENOS DE 1.000 REFERENCIAS (LA MEDIA PUEDE ESTAR ENTRE 600 Y 800).</li> <li>● GRAN IMPORTANCIA DE LAS MARCAS BLANCAS EN LA CONFIGURACIÓN DEL SURTIDO.</li> </ul>
<b>3º.- LOCALIZACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PUEDEN OPERAR COMO TIENDAS DE PROXIMIDAD (UBICACIÓN URBANA EN ZONAS DE RENOVACIÓN COMERCIAL) O COMO TIENDAS DE ATRACCIÓN EN ZONAS CERCANAS A GRANDES SUPERFICIES.</li> <li>● SUELEN ALQUILAR LOS LOCALES (A VECES SUBARRIENDAN PARTE DEL MISMO: TIENDA DENTRO DE UNA TIENDA).</li> </ul>
<b>4º.- POLÍTICA COMERCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PREDOMINIO DE LA POLÍTICA DE "PRECIOS SIEMPRE BAJOS".</li> <li>● PRECIOS AGRESIVOS. EL DESCUENTO HA CONSEGUIDO CAPTURAR EL 36% DE SUS VENTAS DEL SUPERMERCADO Y EL 27% DEL HIPERMERCADO (CODIGO 84; 1996).</li> <li>● INFORMACIÓN DIRECTA AL CLIENTE (FOLLETOS POR CORREO).</li> <li>● AUMENTO DE LA FIDELIDAD A TRAVÉS DE TARJETAS PROPIAS.</li> </ul>
<b>5º.- POLÍTICA DE CLIENTELA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ORIENTACIÓN HACIA SECTORES SOCIOECONÓMICOS DE RENTA MEDIA Y MEDIA-BAJA. LOS JOVENES (UN 50% TIENE ENTRE 25 Y 40 AÑOS) Y LAS FAMILIAS NUMEROSAS EN LAS QUE EL AMA DE CASA NO TRABAJA (UN 53% APROXIMADAMENTE).</li> <li>● SE BASAN EN ATRAER AL CLIENTE OFRECIÉNDOLE UN SURTIDO POCO PROFUNDO PERO A PRECIOS MUY ATRACTIVOS. EL CLIENTE VIVE CERCA Y REPITE SUS COMPRAS VARIAS VECES A LA SEMANA (ALREDEDOR DEL 15% TODOS LOS DÍAS).</li> <li>● SERVICIOS MUY REDUCIDOS (EL EQUIPAMIENTO COMERCIAL ES FUNCIONAL PARA DISMINUIR EL TAMAÑO DE LA INVERSIÓN Y EL MANTENIMIENTO).</li> <li>● RAPIDEZ DE LAS COMPRAS BASADAS EN EL SISTEMA DE AUTOSERVICIO.</li> </ul>
<b>6º.- POLÍTICA DE COMPRAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● SE BASAN EN LA RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES DE COSTES MÁS BAJOS.</li> <li>● EN OCASIONES ESTÁN VINCULADOS A CENTRALES DE COMPRAS O EUROCENTRALES (PIÉNSESE EN EL CASO DE LIDL AFILIADA A EMD).</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia.*