

CONCENTRACION Y COMPETENCIA EN LA DISTRIBUCION MINORISTA EN ESPAÑA

*Ignacio Cruz Roche**
*María Jesús Yagüe Guillén**
*Alfonso Rebollo Arévalo**
*Javier Oubiña Barbolla**

Este artículo se ocupa del sector de la distribución minorista desde una doble perspectiva: por un lado, analiza la concentración empresarial y espacial y sus efectos sobre los resultados tanto del propio sector, como del de fabricación; por otro, estudia las relaciones entre fabricante y distribuidor. El trabajo ofrece conclusiones acerca de los efectos de la concentración minorista sobre la competencia, el poder de mercado y los resultados de empresas y fabricantes, así como de las consecuencias que las nuevas condiciones estructurales del sector minorista tienen sobre las relaciones de poder en el canal de comercialización.

Palabras clave: *comercio minorista, distribución comercial, canales de distribución, distribución espacial, competencia, marcas, España, 1990-1998.*

Clasificación JEL: *D12, L42, L81, R11.*

1. Introducción

Para que el comercio minorista funcione como un mercado en condiciones de competencia perfecta es preciso que se den las condiciones de fácil acceso por inexistencia de barreras de entrada, numerosos competidores, y un alto grado de respuesta de los compradores y vendedores frente a pequeñas diferencias de precios. Frente a este enfoque, Dobson y Waterson (1996) consideran que la competencia perfecta en el comercio minorista no es la norma en la mayoría de los sec-

tores minoristas, y que por el contrario es mucho más frecuente la existencia de poder de mercado al menos de forma limitada.

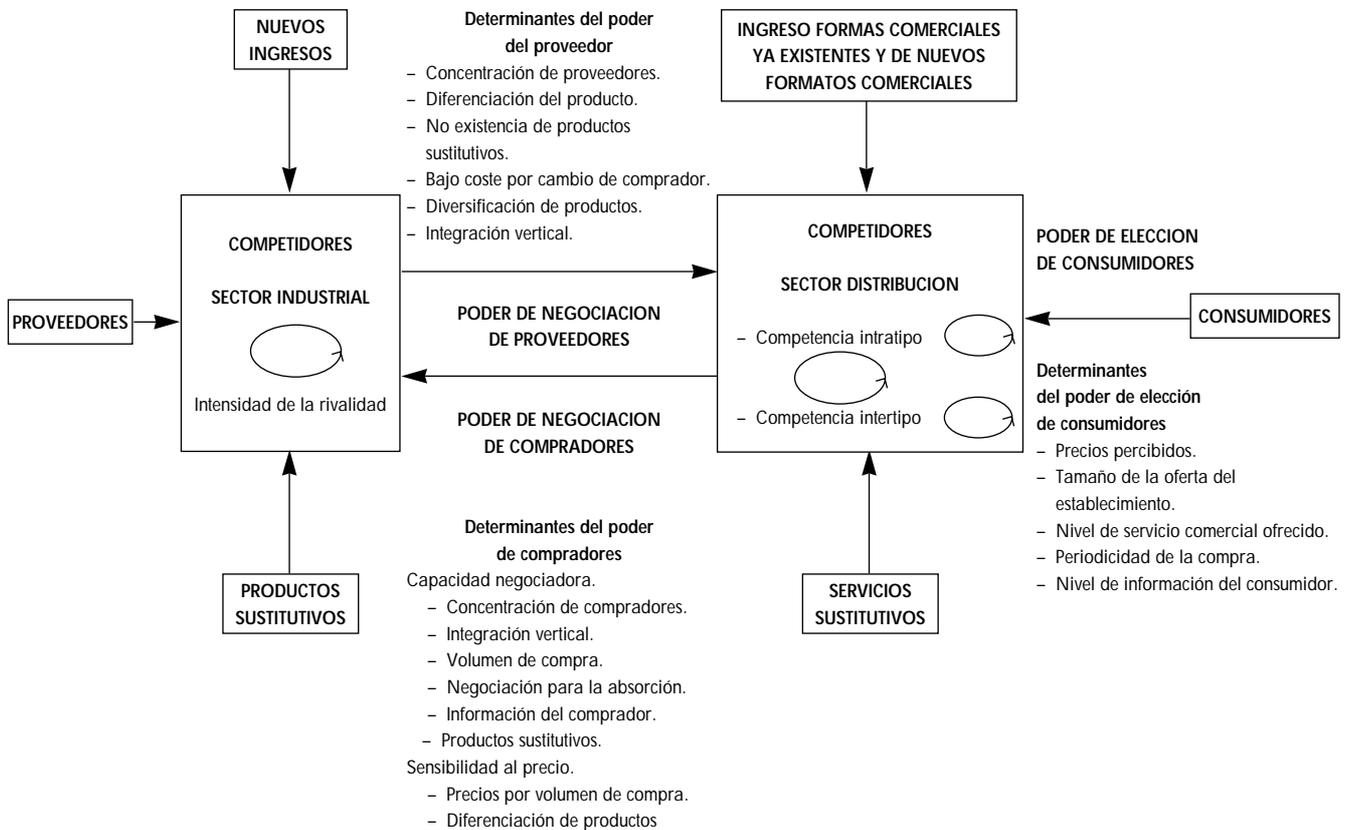
Se puede considerar que el comercio minorista se aproxima a la situación de competencia monopolística en la que las empresas están algo diferenciadas y en la que existen barreras de entrada aunque no son sustanciales, como en el análisis de Bresnahan y Reiss (1991) para el mercado norteamericano. Para el mercado británico, Dobson y Waterson (1996), estiman que existen un amplio número de mercados minoristas que se aproximan al oligopolio, mediante el desarrollo de grandes cadenas minoristas que poseen un fuerte poder de mercado y obtienen importantes beneficios. Además, incluso en los mercados más fragmentados, la propia naturaleza competitiva del comercio minorista, donde los

* Universidad Autónoma de Madrid.

Este trabajo se enmarca dentro del proyecto de investigación «Relaciones fabricante-distribuidor en el comercio minorista: especial referencia a los productos alimenticios», financiado por el Programa Sectorial de Promoción General del Conocimiento PB96-0024.

FIGURA 1

REVISIÓN DEL MODELO DE RIVALIDAD AMPLIADA DE PORTER (1982)



FUENTE: Adaptado de PORTER (1982).

costes de búsqueda¹ de los productos son elevados y en consecuencia los clientes se desplazan en una distancia limitada, lleva a que el número de tiendas minoristas que compiten efectivamente en un área comercial determinada sea muy reducido, formando «oligopolios locales», en los que los minoristas fijan los precios por encima de los costes diri-

giéndose a unos consumidores con diferentes preferencias respecto a las enseñas comerciales que les ofrecen diferentes niveles de servicio.

Para analizar el grado de competencia existente en el sector de comercio minorista seguiremos el modelo de las fuerzas competitivas de Porter (Porter, 1982), con las modificaciones introducidas por Méndez García de Paredes (Méndez 1998), (Figura 1) para reflejar la relación entre fabricantes y distribuidores, ya que las diferencias observadas en la realidad de las estructuras competitivas entre los sectores industriales y los de

¹ Se entiende por coste de búsqueda de un producto el tiempo, esfuerzo y dinero necesarios para decidir y realizar la compra de una marca o producto concreto.

distribución minorista, así como nuestro interés por reflejar las relaciones entre fabricante y distribuidor, aconsejan realizar algunas modificaciones sobre el modelo inicialmente propuesto por Porter.

Sobre dicho modelo, nuestro estudio se centrará por un lado en el análisis de la concentración empresarial y espacial del sector minorista y sus efectos sobre los resultados del propio sector y el sector de la fabricación, y por otro lado en el estudio de las relaciones entre fabricante y distribuidor en la situación actual caracterizada por una concentración creciente en el sector del comercio minorista. El trabajo se estructura en los siguientes apartados: en primer lugar, se aborda la definición de la actividad minorista en el contexto de la competencia. En segundo lugar, se analiza la concentración empresarial y espacial en los mercados minoristas de productos de gran consumo. En tercer lugar, se reflexiona sobre los efectos de la concentración minorista sobre la competencia, poder de mercado y resultados del propio sector y de los fabricantes. En cuarto y último lugar, el trabajo desarrolla un análisis detallado sobre las consecuencias que las nuevas condiciones estructurales del sector minorista tienen sobre las relaciones de poder en el canal.

2. Características del mercado de distribución minorista

La distribución minorista presenta un conjunto de rasgos diferenciadores respecto a otros sectores que son relevantes a la hora de analizar el grado y tipo de competencia que se produce en este sector. Entre estos rasgos, cabe destacar el producto ofrecido por las empresas minoristas y su impacto en el modelo de competencia dentro de los mercados minoristas.

El producto en el comercio

Si bien durante mucho tiempo la teoría económica ha considerado a este tipo de empresas como un elemento de intermediación entre fabricantes y consumidores, con escasa capacidad de

decisión, puesta por lo general al servicio de los objetivos de los fabricantes, en la actualidad existe unanimidad entre los autores preocupados por el estudio de estos mercados (Casares y Rebollo, 1996; Betancourt y Gauschi, 1988; Berné y Múgica, 1995, entre otros), al definir la actividad minorista como la prestación de un conjunto de servicios al consumidor, con el fin de reducir los costes en los que éste debe incurrir para transformar los productos elaborados por los fabricantes en utilidades o satisfacción.

La decisión de compra de los consumidores se fundamenta en la adquisición de una «cesta de características» que mejor satisfagan sus necesidades (Casares y Rebollo, 1996). Estas características pueden agruparse en intrínsecas de los productos y extrínsecas de disponibilidad. Las primeras están constituidas por los productos físicos, mientras que las segundas están integradas por los servicios que los acompañan. Los servicios añadidos por la distribución al producto físico pueden ser de tres tipos:

- a) Servicios que mejoran la utilidad de los bienes (surtido, selección de productos, garantía de origen, limpieza y preparación de productos, envasado, servicios de garantía de calidad, servicio posventa).
- b) Servicios que facilitan el acto de compra (publicidad, conveniencia, localización, tráfico interior, servicio de entrega).
- c) Servicios adicionales (aparcamiento, forma de pago, decoración interior, servicios complementarios de compra, etcétera).

De esta forma, la empresa minorista ofrece bienes y servicios (servicios que mejoran la utilidad de los bienes) para la compra a un precio explícito, junto con un conjunto de servicios de distribución (los que facilitan el acto de compra y los adicionales) que no son explícitamente vendidos en los mercados (Betancourt y Gauschi, 1988). Así pues, el conjunto de servicios ofrecido permite caracterizar las diferentes empresas minoristas existentes, sus estrategias de segmentación y posicionamiento y, en consecuencia, su forma de competir en el mercado.

Por otra parte, la posición de intermediación de las empresas minoristas entre fabricantes o mayoristas y consumidores las convierte en agentes económicos que actúan en un doble mercado: industrial y de consumo. Este hecho ha llevado a considerar que el poder de mercado y los resultados de fabricantes y minoristas son una función conjunta de su posición competitiva horizontal frente a empresas de un mismo nivel y de su posición competitiva vertical (poder de negociación) frente a empresas de otro nivel.

El comercio minorista, además de su función tradicional de cliente, realiza la función de proveedor de demanda, en el sentido de poseer una cuota de mercado fidelizada o territorialmente vinculada. La posesión de esa cuota de mercado les lleva a demandar un conjunto de condiciones privilegiadas en los contratos de compra de los productos. Este hecho exige ampliar los modelos tradicionales de integración vertical y su influencia en la competencia vertical, ya que en la medida en que mercados de consumidores importantes para los fabricantes, se encuentran bajo el control de los minoristas, éstos podrán obtener ventajas en la negociación de algunos componentes explícitos e implícitos de los contratos de compra (precios, descuentos, condiciones de entrega, servicios complementarios, condiciones de pago, etcétera).

La competencia dentro de los mercados minoristas

Como consecuencia de los rasgos diferenciadores antes señalados, los mercados minoristas presentan los siguientes aspectos característicos respecto a los mercados industriales que deben ser considerados a la hora de analizar su grado de competencia (Yagüe, 1995).

La estructura del sector

Como ya se ha señalado, el producto ofrecido por las empresas minoristas aun dentro de un mismo sector comercial, es un conjunto de servicios diferenciados ofertados a un segmento de consumidores explícito. Este hecho lleva aparejado un doble ámbito de competencia:

- Ambito de competencia en los mercados con productos diferenciados, y que suele aproximarse a los modelos de competencia monopolística (competencia intertipo).

- Ambito de competencia en mercados con productos homogéneos, más directa que la anterior (competencia intratipo).

Así, por ejemplo, el establecimiento de un servicio de entrega a domicilio (servicio que facilita el acto de compra) por parte de una cadena de hipermercados (además de los servicios que ya venía ofreciendo), afecta a las empresas que trabajan bajo el mismo formato comercial (consumidores que cambian de cadena por encontrar un mayor servicio a precios similares), pero también afecta a otros formatos comerciales (consumidores que aun teniendo el servicio de entrega a domicilio en el formato comercial en el que compran, encuentran otros servicios propios de los hipermercados y que por tener una determinada tecnología de compra no podían acceder a ellos).

Este doble componente de la competencia horizontal obliga a estudiar el grado de concentración del mercado minorista entre formatos de establecimientos con productos diferenciados y dentro de los establecimientos que presentan productos homogéneos.

El surtido como componente del servicio global

El surtido como componente del servicio global ofrecido por los minoristas permite realizar las siguientes consideraciones desde la perspectiva del análisis de la competencia. En primer lugar, cuando se analizan productos que forman parte habitualmente de una cesta de compra, es necesario tener en cuenta que la estructura de competencia horizontal y vertical es muy diferente por categorías, familias o tipos de productos. Así, por ejemplo, en una cesta de compra de productos de alimentación, las tiendas tradicionales presentan mayores cuotas de mercado (como formato comercial) en productos frescos, mientras que los hipermercados (como formato comercial) alcanzan cuotas más altas en productos secos o envasados.

En segundo lugar, hay que tener en cuenta que los minoristas trabajan con tres tipologías de marcas en su surtido, mar-

cas líderes, marcas no líderes y marcas propias de los distribuidores, lo que hace que la competencia dentro de cada tipo y entre tipos de marcas sea diferente. En las marcas líderes, la competencia intermarca es relativamente baja (el esfuerzo por parte de los fabricantes líderes por diferenciar sus productos frente a los de la competencia tiene como fin provocar una mayor rigidez al precio en la demanda del mismo), mientras que la competencia entre los establecimientos minoristas es relativamente alta. Este tipo de productos con marcas diferenciadas son utilizados por los minoristas para formar una imagen de establecimiento de calidad (servicio que mejora la capacidad de elección de los compradores) y ofrecer información sobre los precios (servicio que facilita el acto de compra), de tal forma que el consumidor los pueda utilizar como elemento de análisis comparativo de los establecimientos competidores y le ayude a realizar la elección. En marcas de fabricantes no líderes y en marcas propias del distribuidor la competencia entre los establecimientos es baja, mientras que es alta la competencia intermarca en el interior del establecimiento comercial.

La importancia que estos efectos señalados anteriormente tiene sobre los resultados de las empresas minoristas proviene del hecho de que los comerciantes no establecen un margen único para todas y cada una de las categorías, líneas y productos con los que trabajan, sino un margen específico en función de la posición detentada en el mercado en cada categoría, línea o producto. En función de cómo se distribuyan las marcas líderes y no líderes por categorías de productos, los márgenes de la línea serán también mayores o menores.

Servicios de localización, acceso y conveniencia

Los servicios de localización, acceso y conveniencia, que facilitan el acto de compra y por tanto definen el producto de la empresa minorista, fuerzan a introducir el ámbito geográfico en el análisis de la competencia del sector. Las empresas minoristas compiten horizontalmente en los mercados de consumo final y el estudio de su impacto sobre los resultados debe tomar

como unidad de análisis al establecimiento comercial y su localización (ciudad, barrio e incluso calle). Sin embargo, el ámbito de competencia vertical exige considerar el mercado relevante a nivel nacional, europeo o global ya que, en los mercados industriales, la forma de competir también lo es. En este contexto de competencia vertical, la unidad de análisis son las empresas en las que se encuentren asociados los establecimientos y el tipo de mercado en el que se compite (nacional o internacional).

3. Análisis de la concentración en la distribución comercial

El estudio de la concentración en el sector de la distribución comercial se va a abordar a través de tres dimensiones diferentes. En primer lugar, se analiza la evolución de la concentración empresarial en el mercado español, en segundo lugar, se realiza un análisis espacial de la concentración con el fin de establecer el grado de poder local de mercado que detentan las empresas minoristas y, por último, se lleva a cabo una valoración de los efectos derivados de la situación actual de la concentración en el sector.

Evolución de la concentración empresarial en el sector de la distribución minorista

El estudio desarrollado sobre la evolución de la concentración empresarial minorista en España se circunscribe al sector de la distribución de los productos de gran consumo, en especial de alimentación y droguería.

En el Cuadro 1 se recogen las cuotas de mercado de las cuatro, ocho y diez mayores empresas de distribución de productos de gran consumo. A fin de salvar el problema que constituye el hecho de que en los formatos de hipermercados y supermercados se ofrece un surtido más amplio que el de bienes de gran consumo, los datos de ventas de las empresas se han ajustado a la baja, considerando sólo el 66,6 por 100 del total de ventas en hipermercados y el 80 por 100 en el caso de los supermercados.

CUADRO 1

CONCENTRACION EMPRESARIAL DE LA DISTRIBUCION MINORISTA DE BIENES DE ALIMENTACION Y DROGUERIA, 1990-1996*

	Total consumo (Millones de pesetas)	CR4 (En %)	CR8 (En %)	CR10 (En %)
1990	8.037.101	10,34	14,86	16,09
1991	8.507.478	11,78	17,49	19,12
1992	9.002.589	13,01	19,02	19,80
1993	9.271.521	13,56	19,66	21,00
1994	9.809.652	13,84	19,96	21,68
1995	10.339.450	14,43	21,75	23,43
1996	10.741.266	14,36	22,29	24,04

* Participación de las 4, 8 y 10 mayores empresas de distribución minorista en productos de gran consumo (alimentación y droguería). [(ventas «n» primeras empresas)/(total consumo alimentación y droguería)] con «n» = 4, 8 y 10.

FUENTE: Datos elaborados sobre la base de datos de *Anuarios de Empresas de Distribución ALIMARKET* (1991-1997), e INE, *Contabilidad Nacional de España* (1990-1996).

CUADRO 2

EVOLUCION DE LA CONCENTRACION EMPRESARIAL EN EL MERCADO DE LOS BIENES DE CONVENIENCIA, 1991-1998*

	Total mercado ACV (Miles de millones de pesetas)	Tasas de concentración		
		CR4 (En %)	CR8 (En %)	CR10 (En %)
1991	4.690	23,75	32,69	34,78
1992	4.990	26,43	36,45	38,72
1993	5.180	28,67	38,80	41,53
1994	5.415	31,08	42,27	45,08
1995	5.627	33,84	46,60	49,51
1996	5.740	36,06	51,79	53,40
1997	5.943	41,95	58,35	62,31
1998	6.131	44,74	63,43	68,41

* Participación de las 4, 8 y 10 empresas de distribución en el mercado ACV de Nielsen.

FUENTE: NIELSEN. *El mercado ACV Nielsen*, (varios años).

Como denominador se ha utilizado el consumo total en estos bienes, a partir de los datos de contabilidad nacional, que recogen el consumo a través de hostelería y restauración, por lo que no se corresponde estrictamente con el mercado de los consumidores finales privados y, en consecuencia, este indicador infravalora la concentración.

El resultado que muestran los datos del Cuadro 1 es una clara tendencia a la concentración en la venta minorista de este tipo de bienes, tanto si se considera la concentración que alcanzan las cuatro, las ocho o las diez mayores empresas de distribución minorista de los bienes considerados. En sólo seis años, de 1990 a 1996 (último año con cifras disponibles para el total del mercado), las cuatro mayores empresas han incrementado su participación en cuatro puntos porcentuales, casi un 40 por 100, de su participación al inicio de la década.

Pero son las siguientes mayores empresas las que realmente han protagonizado el proceso, pues tanto las ocho como las diez mayores empresas, han incrementado su participación en el total del mercado aproximadamente un 50 por 100, unos ocho puntos más que en el año 1990. A razón de

dos puntos porcentuales cada año de los siete considerados. En 1996 las diez primeras empresas de distribución de productos de gran consumo, alcanzaban casi la cuarta parte del mercado.

Se puede establecer como medida del mercado relevante de bienes de gran consumo, el mercado formado por los establecimientos minoristas que satisfacen tipos de compra similares. Una buena estimación de este mercado es la conocida como *All Commodities Value* (ACV), realizada por Nielsen sobre los establecimientos que componen su universo. El mercado ACV recoge las ventas de los productos envasados de alimentación y droguería, realizadas por las empresas del Universo Nielsen, sean tanto con forma de venta en librería como con forma de venta tradicional, y cualquiera que sea el tamaño y número de establecimientos de las empresas. Las ventas se miden a los precios pagados por los consumidores. Para calcular las tasas de concentración se ha utilizado el total de ventas ACV como denominador, y como numerador, las ventas de estos productos realizadas por las cuatro, ocho y diez mayores empresas.

Los resultados aparecen en el Cuadro 2. Las tasas de concentración del mercado ACV presentan dos características bien claras. En primer lugar, se trata de tasas muy elevadas. En 1998 las cuatro mayores empresas se acercan hasta casi la mitad del mercado, alcanzando el 44,7 por 100 del total de mercado ACV, mientras que las diez mayores empresas llegan a concentrar más de dos tercios (68,4 por 100) del total del mercado.

La segunda característica es el rápido crecimiento de la concentración en el mercado ACV seguida a lo largo de la última década, en el que los tres grupos de mayores empresas considerados, casi han duplicado su participación en el mercado entre 1991 y 1998. Y ello, a pesar de que el total de mercado ha crecido notablemente en estos años a una tasa acumulada en pesetas corrientes del 30,1 por 100.

Si bien las medidas de concentración presentadas hasta aquí son válidas y permiten extraer algunas conclusiones sobre la evolución y situación actual de la concentración en el comercio minorista español, es necesario reconocer que estos indicadores tradicionales no recogen los rasgos diferenciales propios de los mercados en los que compiten las empresas minoristas y por tanto ofrecen una medición sesgada de su verdadero grado de concentración. En este sentido, la competencia entre los distribuidores minoristas debe ser contemplada en dos planos diferentes: el referido a la competencia intertipo (entre los diferentes formatos comerciales) y el de la competencia intratipo (entre enseñas dentro de un mismo formato comercial).

La competencia entre formas comerciales o competencia intertipo existe en la medida en que las diferentes formas comerciales compiten por captar un mismo poder de compra de los consumidores, al tiempo que las ganancias de cuota de mercado de alguna forma comercial emergente se han de producir en detrimento de formas comerciales en declive.

Las formas comerciales compiten entre sí, buscando una ventaja competitiva sostenible, que haga que el consumidor prefiera esa forma comercial y, en consecuencia, dirija hacia ella sus compras de forma preferente. La ventaja competitiva

se puede buscar a través de precio, proximidad, conveniencia, surtido, etcétera, definiendo el posicionamiento más adecuado respecto al segmento de mercado definido como objetivo.

Cada una de las formas comerciales utiliza en mayor o menor medida los elementos que definen su ventaja competitiva. Así, las tiendas tradicionales no especializadas compiten haciendo énfasis en la proximidad, las tradicionales especializadas en el surtido, los establecimientos de descuento en los precios bajos y proximidad, los supermercados combinan proximidad, surtido y precios, y los hipermercados compiten en precios bajos y conveniencia.

Los cambios experimentados en los hábitos de los consumidores en los últimos años, junto con la aparición y desarrollo de nuevas formas comerciales, han definido la evolución de las cuotas de mercado de las diferentes formas comerciales. Los datos publicados anualmente por Nielsen muestran que la pérdida de cuota de mercado en alimentación no precedera se ha mantenido en tradicionales y autoservicios, y esa cuota de mercado ha sido ganada por hipermercados y, en menor medida, por supermercados. A partir de 1996, los hipermercados muestran una ligera caída de su cuota, siendo los supermercados grandes el formato que más avanza. Estos datos muestran que la competencia entre las diferentes formas comerciales ha sido muy intensa en los últimos años.

Sin embargo, la competencia entre las diferentes enseñas que integran un mismo formato comercial o competencia intratipo, ha sido menos acusada en el sector. El incremento de cuota de mercado experimentado por los hiper y supermercados ha resultado más fácil de conseguir atrayendo clientes de otras formas comerciales que atrayendo clientes de otras enseñas dentro de la misma forma comercial. Mientras que en la competencia entre enseñas es necesario mostrar una superioridad frente a otras enseñas que compiten con una estrategia producto-servicio similar, es menos costoso mostrar ventajas competitivas apoyadas en diferenciales de precio, surtido, proximidad o servicios frente a otras formas comerciales, en especial las tradicionales y de menor dimensión.

Además, las propias características del comercio, donde la competencia se circunscribe a un área territorial próxima al consumidor, hacen que la situación competitiva varíe considerablemente de unas áreas de mercado a otras. En este sentido, debe hacerse referencia a la existencia de monopolios espaciales en el comercio (Salop, 1979; Tirole, 1988). Las implantaciones de nuevos establecimientos se han producido, como es lógico desde el punto de vista empresarial, buscando las áreas en las que se puede detentar mayor poder de mercado o, lo que es igual, en donde existe menos competencia.

Esta lógica ha llevado a que la competencia dentro de un área de mercado dada se produzca fundamentalmente entre formas comerciales, y en muy escasa medida (y sólo recientemente, por algunas nuevas implantaciones) entre enseñas comerciales. A este fenómeno debemos añadir la creciente regulación del comercio minorista que establece obstáculos a la libre apertura de establecimientos, mediante la exigencia de la denominada «segunda licencia» para las grandes superficies, o mediante las limitaciones a la entrada del *hard-discount*. Este aumento de las barreras a la entrada de nuevos competidores podría tener efectos restrictivos de la competencia al consolidar situaciones de monopolio espacial en algunas áreas de mercado.

La presencia tanto de barreras económicas como legales está teniendo algunos efectos relevantes sobre la estrategia de entrada y expansión de las grandes empresas minoristas. Así, en los últimos años, los operadores que desean entrar en un nuevo territorio lo hacen sustituyendo el tradicional modelo estratégico de crecimiento interno por el nuevo de crecimiento externo, de forma que el desarrollo de las empresas ha pasado a producirse mediante la adquisición de redes ya existentes.

Análisis espacial de la concentración

Los consumidores eligen el establecimiento minorista en el que se van a abastecer dentro de un área geográfica limitada.

Este es el criterio que debe servir de referencia a la hora de determinar el mercado relevante geográfico y, por ello, los niveles de concentración y de oferta concurrente en el comercio minorista deben tener en cuenta las limitaciones espaciales al desplazamiento de los consumidores.

Para analizar el poder local de mercado de los distribuidores se utiliza la concentración de las empresas de distribución en función de los metros cuadrados de superficie de venta que poseen en cada comunidad autónoma y provincia, respecto al total de metros cuadrados de libre servicio. Este indicador, el único que es posible elaborar a nivel territorial, tiende a minusvalorar la concentración efectiva en ventas, ya que los metros cuadrados de superficie de ventas de los más grandes son también por lo general, los de mayor productividad.

La tasa de concentración de la superficie minorista resulta muy elevada (Cuadro 3), destacando entre las comunidades autónomas el caso de La Rioja en donde las cuatro mayores empresas concentran hasta el 85,7 por 100 del total regional de superficie de venta en libreservicio, en 1998. Con índices de concentración superiores al 70 por 100 se encuentran también las comunidades de Extremadura (79,1 por 100), Asturias (72,4 por 100), y Navarra (70,5 por 100) y otras seis comunidades registran valores en torno al 60 por 100 de concentración.

Las comunidades que poseen la mayor superficie de venta en libreservicio (Andalucía, Cataluña, Madrid, y la Comunidad Valenciana), presentan grados de concentración bien diferentes. La Comunidad Valenciana es la que registra el mayor índice de concentración de estas cuatro mayores CC AA, con el 61,7 por 100, seguida de la de Madrid, con una tasa de 55,8 por 100 de su superficie minorista en libreservicio en manos de las cuatro mayores empresas de la región. Las otras dos comunidades presentan valores inferiores.

El incremento de la concentración habido en el conjunto nacional, se refleja también en muy distinto grado en las diversas comunidades autónomas. Destaca Castilla y León en la que entre 1994 y 1998 se incrementó el grado de concentración empresarial en más de un 60 por 100 (64,9 por 100), seguida de

CUADRO 3

**CONCENTRACION DE LA SUPERFICIE DE VENTA MINORISTA
EN LIBRESERVICIO POR COMUNIDADES AUTONOMAS: 1994 Y 1998**

CC AA	1994		1998		Evolución 1998/1994		
	Total superficie de ventas (m ²)	Concentración 4 mayores empresas (C4)	Total superficie de ventas (m ²)	Concentración 4 mayores empresas (C4)	Concentración 1ª mayor empresa	Superficie de ventas (m ²)	CR4
Andalucía	1.094.584	33,06	1.369.806	40,7	15,58	25,4	23,11
Aragón	164.981	52,97	242.151	66,1	23,09	46,78	24,79
Asturias.....	223.524	46,20	255.119	72,4	30,04	14,3	56,71
Baleares.....	163.317	51,03	205.798	59,6	26,14	26,01	16,86
Canarias.....	247.639	35,46	337.107	49,2	27,86	36,13	38,75
Cantabria.....	88.490	66,47	116.465	68,3	24,17	31,61	2,71
Castilla-La Mancha	183.487	29,43	255.904	40,2	13,68	39,47	36,60
Castilla y León	317.052	36,88	426.433	60,8	19,84	34,50	64,86
Cataluña	916.298	32,19	1.228.323	51,0	18,47	34,05	58,43
Extremadura.....	140.268	63,49	174.022	79,1	45,52	24,06	24,59
Galicia.....	313.131	47,81	422.676	68,3	24,77	34,98	42,86
Madrid	619.868	49,19	790.273	55,8	21,72	27,49	13,41
Murcia.....	144.139	48,20	200.299	50,2	16,20	38,96	4,15
Navarra.....	64.226	63,86	77.696	70,5	29,80	20,97	10,33
Rioja.....	36.402	71,54	53.037	85,7	43,21	45,70	19,86
País Vasco.....	282.892	51,78	394.043	67,7	41,18	39,29	30,75
Comunidad Valenciana.....	702.206	65,14	834.930	61,7	20,08	18,90	-5,28
Ceuta.....	4.482	100,00	7.714	100,0	41,02	72,11	0,00
Melilla.....	6.030	100,00	5.538	100,0	74,27	-8,16	0,00
Total	5.713.016	28,90	7.396.954	39,3	14,06	29,48	35,99

FUENTE: Revista *Alimarket*, varios números.

Cataluña (58,4 por 100) y Asturias (56,7 por 100). En el extremo opuesto, destaca el caso de la Comunidad Valenciana, en la que el grado de concentración disminuyó a lo largo de los cuatro años considerados. Además, se trata de una de las comunidades autónomas que reúne una mayor cantidad de superficie en libre servicio.

Es importante señalar cómo en muchas comunidades autónomas, la primera empresa supera el 25 por 100 de la superficie de venta disponible, como es el caso de Extremadura (45 por 100 Unigro), Rioja (43 por 100 Alcampo), País Vasco (41 por 100 Eroski), Asturias (30 por 100 Unigro), Canarias (27 por 100 Superdiplo), Baleares (26 por 100 Mercat). El análisis por pro-

vincias, concepto que se aproxima más al de mercado relevante geográfico arroja cifras aún mayores: Alava (62 por 100 Eroski), Badajoz (48 por 100 Unigro), Zamora (46 por 100 Eroski), Rioja (43 por 100 Alcampo), Vizcaya (39 por 100 Eroski) y Cáceres (38 por 100 Unigro) son las provincias de mayor concentración.

La evolución de la concentración a nivel provincial (Cuadro 4), muestra fenómenos similares a los observados en el caso de las comunidades autónomas.

- Grado de concentración desigual entre las diferentes provincias.
- Diferenciación del grado de concentración entre provincias de una misma comunidad.

CUADRO 4

**COMPARACION DE LA CONCENTRACION DE LA DISTRIBUCION MINORISTA
ENTRE 1994 Y 1998, POR PROVINCIAS**

CC AA/Provincia	1994		1998		Evolución 1998/1994 (en %)	
	Total m ²	C4	Total m ²	C4	Superficie de ventas	CR4
Almería.....	36.901	55,0	92.576	57,6	150,88	4,73
Cádiz.....	210.103	51,1	229.209	64,2	9,09	25,64
Córdoba.....	101.632	51,3	126.300	54,8	24,27	6,82
Granada.....	93.009	50,5	125.991	39,4	35,46	-21,98
Huelva.....	80.335	53,4	97.916	65,1	21,88	21,91
Jaén.....	62.629	66,8	86.224	67,6	37,67	1,20
Málaga.....	221.849	41,4	295.005	48,4	32,98	16,91
Sevilla.....	288.126	48,5	316.585	55,9	9,88	15,26
Huesca.....	35.795	77,2	42.357	71,9	18,33	-6,87
Teruel.....	15.493	69,0	19.551	65,2	26,19	-5,51
Zaragoza.....	113.693	61,9	180.243	67,7	58,53	9,37
Asturias.....	223.524	46,2	255.119	72,4	14,13	56,71
Baleares.....	163.317	51,0	205.798	59,6	26,01	16,86
Las Palmas.....	138.282	49,6	191.838	52,8	38,73	6,45
Tenerife.....	109.357	51,9	145.269	59,6	32,84	14,84
Cantabria.....	88.490	66,5	116.465	68,3	31,61	2,71
Albacete.....	44.432	74,9	66.898	69,6	50,56	-7,08
Ciudad Real.....	58.425	52,0	82.968	52,6	42,01	1,15
Cuenca.....	13.899	66,5	22.683	54,7	63,20	-17,74
Guadalajara.....	25.524	65,6	26.887	64,0	5,34	-2,44
Toledo.....	41.207	48,1	56.468	40,8	37,03	-15,18
Avila.....	20.446	42,0	21.841	42,7	6,82	1,67
Burgos.....	34.225	71,1	68.261	80,6	99,45	13,36
León.....	62.266	72,2	89.027	81,9	42,98	13,43
Palencia.....	27.534	67,9	29.872	83,7	8,49	23,27
Salamanca.....	53.041	62,4	52.221	73,6	-1,55	19,95
Segovia.....	14.697	75,2	15.134	73,7	2,97	-1,99
Soria.....	5.475	100,0	12.556	82,6	129,33	-17,40
Valladolid.....	77.581	55,0	116.163	66,0	49,73	20,00
Zamora.....	21.787	73,2	20.978	99,6	-3,71	36,07
Barcelona.....	629.275	36,6	838.984	55,1	33,33	50,55
Girona.....	141.993	63,6	185.463	60,8	30,61	-4,40
Lleida.....	37.268	65,4	52.271	70,4	40,26	7,65
Tarragona.....	107.762	55,7	151.605	51,7	40,69	-7,18
Badajoz.....	93.049	73,6	120.675	83,5	29,69	13,45
Cáceres.....	47.219	73,7	53.347	73,3	12,98	-0,54
A Coruña.....	135.162	51,0	181.212	69,2	34,07	35,69
Lugo.....	45.995	63,4	59.939	85,8	30,32	35,33
Orense.....	37.625	61,6	52.984	82,4	42,18	33,77
Pontevedra.....	94.349	52,6	128.631	69,3	36,34	31,75
Madrid.....	619.868	49,2	790.273	55,8	27,49	13,41
Murcia.....	144.139	48,2	200.299	50,2	38,96	4,15
Navarra.....	64.226	63,9	77.696	70,5	20,97	10,33
Rioja.....	36.402	71,5	53.037	85,7	45,70	19,86
Alava.....	36.425	80,4	41.923	84,1	15,09	4,60
Guipuzcúa.....	80.220	69,1	129.662	77,8	61,63	12,59

CUADRO 4 (continuación)
**COMPARACION DE LA CONCENTRACION DE LA DISTRIBUCION MINORISTA
 ENTRE 1994 Y 1998, POR PROVINCIAS**

CC AA/Provincia	1994		1998		Evolución 1998/1994 (en %)	
	Total m ²	C4	Total m ²	C4	Superficie de ventas	CR4
Vizcaya.....	166.247	57,4	222.458	65,6	33,81	14,29
Alicante.....	230.818	56,7	295.837	49,7	28,17	-12,35
Castellón.....	89.596	51,8	117.588	54,1	31,24	4,44
Valencia.....	381.792	79,7	421.505	75,7	10,40	-5,02
Ceuta.....	4.482	100,0	7.714	100,0	72,11	0,00
Melilla.....	6.030	100,0	5.538	100,0	-8,16	0,00
Total.....	5.713.016	28,9	7.396.954	39,3	29,48	35,99

FUENTE: Revista *Alimarket*, varios números.

• Crecimiento muy diferenciado del grado de concentración, entre 1994 y 1998. De hecho los incrementos de concentración han sido menores en el caso de las provincias, registrándose como mayor incremento de la concentración el 50,5 por 100, en el caso de Barcelona. En sentido contrario, en 13 provincias disminuyó el grado de concentración de las cuatro mayores empresas.

Las diferencias entre los mercados llevan también a una cierta asimetría en la relación concurrencial de fabricantes y minoristas. Los minoristas operan con cada uno de sus establecimientos en mercados locales mientras que los fabricantes operan en el mercado nacional. Por ello, las tasas de concentración no tienen el mismo significado en el mercado de la distribución que en el de fabricación.

El tamaño del mercado geográfico de referencia depende del tipo de bienes: conveniencia, compra esporádica y especialidad. Para los bienes de conveniencia, que recogen la mayoría de los productos de alimentación y hogar, los consumidores elegirán entre los productos o marcas que se ofrezcan por el establecimiento comercial seleccionado, que a su vez lo será de entre los establecimientos comerciales más próximos. En el caso de los bienes de compra esporádica, como por ejemplo vestido y calzado, los consumidores amplían su

búsqueda decidiendo su compra tras visitar un conjunto de establecimientos minoristas. Por último, en los denominados productos de especialidad, el consumidor atraído por el prestigio de un determinado establecimiento comercial o una determinada marca, estará dispuesto a desplazarse expresamente hasta el establecimiento concreto donde sepa que se vende la marca en cuestión. Como se puede apreciar el tamaño del mercado de referencia debería ser menor en bienes de conveniencia, que en bienes de compra, y finalmente, mayor en bienes de especialidad.

En los productos de conveniencia es mayor el poder de mercado del minorista sobre el consumidor, ya que el consumidor no está lo suficientemente implicado por la compra de un producto o una marca concreta como para no sustituir su preferencia inicial por otra marca de las seleccionadas por el distribuidor. En estos casos, el consumidor establece su decisión de compra entre un conjunto de productos que han sido previamente seleccionados por el minorista en función de los intereses de su propio negocio de distribución, intereses que no siempre coinciden con los deseos de los consumidores.

Cuanto más limitados territorialmente son los mercados, mayor es la visibilidad de las acciones competitivas y, en conse-

cuencia, mayor es la probabilidad de que se produzca una respuesta neutralizadora rápida por parte de las organizaciones rivales. En estas condiciones de mercado, las empresas encuentran estímulo para el establecimiento de acuerdos tácitos restrictivos de la competencia.

Para una misma enseña o empresa de distribución, la existencia de mercados territoriales en los que existen diferentes niveles de rivalidad competitiva lleva a comportamientos comerciales diferenciados para una misma enseña en diferentes mercados. Así, por ejemplo, en una misma empresa minorista el nivel de precios de sus establecimientos puede ser distinto si en esa zona tiene una posición de exclusividad o si, por el contrario, está rodeada de establecimientos rivales. En el primer caso el nivel promedio de los precios será más alto que en el segundo. Para el mercado español, se ha estudiado² la dispersión de precios geográfica que han practicado algunas cadenas de hipermercados y supermercados en nuestro país. «En el caso de Pryca, por ejemplo, llega a observarse un 19 por 100 de diferencia entre el establecimiento más barato, situado en Murcia con un índice 100, y el más caro, instalado en Madrid con un índice 119. En el caso de El Corte Inglés, la dispersión es mucho menor, oscilando sus índices entre el 121 de Murcia y el 130 de Barcelona y Valencia. En el caso de la cadena de supermercados Sabeco, la diferenciación es muy pequeña, entre el 101 y 106 y se produce en el interior de la misma ciudad, Zaragoza» (Yagüe 1995, págs. 239 y 240).

Efectos de la concentración minorista

El análisis de la concentración puede realizarse desde distintos puntos de vista, aunque todos convergen en el interés por conocer la existencia de situaciones objetivas de poder dominante en los mercados y la posibilidad de que aparez-

can prácticas abusivas como consecuencia de ese poder dominante.

Sin embargo, la concentración en los mercados minoristas tiene efectos ambivalentes que dificultan la valoración de sus consecuencias últimas. Por una parte, la concentración puede originar posiciones de dominio, potencialmente limitadoras de la competencia en los mercados finales y, por otra parte, el incremento de tamaño de las empresas de distribución y la mayor concentración subsiguiente, tiene resultados positivos sobre la modernización y la mayor eficiencia de los sistemas de distribución comercial.

La concentración en la distribución permite a las empresas el aprovechamiento de economías de escala productivas y de aprovisionamiento, de diseño y de marketing, de economías de alcance derivadas de la ampliación de la gama y el surtido, y la reducción de costes logísticos. La cuestión clave consiste en determinar si se aprecian diferencias de costes unitarios entre las empresas minoristas según su tamaño, en qué partidas se producen y en qué proporción las mejoras de eficiencia, caso de producirse, se traducen en reducciones de los precios finales o en una ampliación de los márgenes comerciales.

Para el caso español, se han analizado las cuentas de resultados de las empresas de comercio minorista en el año 1997, utilizando la base de datos proporcionada por CABS (Central de Análisis de Balances, S. A.). Tras eliminar de la base de datos original un gran número de empresas cuya actividad comercial no era exclusivamente minorista, se ha trabajado con una muestra de 279 empresas que se han clasificado en cuatro grandes grupos, atendiendo a su tamaño, de la siguiente forma: en un primer grupo quedan incluidas las tres mayores empresas cuyo volumen de facturación sobrepasaba los 300.000 millones de pesetas anuales, y que se corresponden concretamente con el formato de los hipermercados. En un segundo grupo se encuentran diez empresas cuyas facturaciones varían en un rango entre 30.000 y 300.000 millones de pesetas anuales, que se corresponden con las grandes cadenas de supermercados y tiendas de des-

² YAGÜE, M.ª J. (1995): «La formación de precios en la empresa minorista», *Derecho Privado y Constitución*, número 45, enero-abril, páginas 217 a 249.

CUADRO 5

**ESTRUCTURA DE LA CUENTA DE RESULTADOS DE LAS EMPRESAS DE DISTRIBUCION
AÑO 1997 (En %)**

Conceptos	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4
Ventas	100	100	100	100
Otros ingresos de explotación/ventas	2,70	4,38	2,89	0,99
Consumo de las ventas/ventas.....	82,25	82,10	87,32	84,07
Margen bruto.....	20,45	22,27	15,57	16,92
Costes de personal/ventas	7,98	9,14	7,46	9,36
Otros gastos operativos/ventas*	6,03	7,77	5,44	5,82
Tributos, amortizaciones y provisiones/ventas	3,25	2,52	1,66	1,12
Gastos de explotación/ventas	17,26	19,43	14,56	16,30
Margen de explotación	3,19	2,84	1,01	0,62
Ingresos financieros/ventas	0,77	0,59	0,73	0,26
Gastos financieros/ventas	0,53	0,66	0,55	0,69
Margen financiero.....	0,24	-0,07	0,18	-0,43
Margen de actividades ordinarias	3,43	2,77	1,19	0,19
Resultado extraordinario/ventas.....	0,40	0,31	0,70	0,36
Margen de beneficio antes de impuestos	3,83	3,08	1,89	0,55
Impuesto de sociedades/ventas	1,21	0,68	0,57	0,26
Margen de beneficio después de impuestos	2,62	2,40	1,32	0,29

GRUPO 1º: Facturación > 300.000 mm.

GRUPO 2º: 30.000 mm. < Facturación < 300.000 mm.

GRUPO 3º: 1.000 mm. < Facturación < 30.000 mm.

GRUPO 4º: Facturación < 1.000 mm.

* Servicios exteriores y otros gastos de gestión corriente.

cuento. Por su parte, el tercer grupo está integrado por 89 empresas con una facturación anual que oscila entre 1.000 y 30.000 millones de pesetas, representando por tanto básicamente a las cadenas de supermercados de tamaño medio, mientras que al cuarto grupo pertenecen 177 pequeñas empresas minoristas con una facturación inferior a 1.000 millones de pesetas anuales.

El Cuadro 5 permite apreciar que existe un incremento claro del beneficio antes de impuestos vinculado al mayor tamaño, ya que las empresas con ventas superiores a los 300.000 millones al año obtienen un margen neto del 3,8 por 100 sobre ventas, frente al 1,8 por 100 de las de menos de 30.000 millones y el 0,55 por 100 de las que venden menos de 1.000 millones anuales. Sin embargo, un análisis más detallado de la cuenta de resultados no permite concluir una relación decreciente entre gastos de explotación unitarios y tamaño. Por el contrario, se

observa una reducción próxima al 2 por 100 de dicha partida de gastos al superar el umbral de los 1.000 millones de facturación, que aumenta hasta un máximo del 19,4 por 100 para las grandes cadenas de supermercados, y vuelve a mostrar una reducción modesta para el formato hipermercado. En consecuencia, no se constata que, para el año analizado, en el comercio minorista la dimensión genere unas claras economías en costes operativos.

El incremento del margen neto con el tamaño viene explicado fundamentalmente por el aumento del margen bruto, cuyo origen puede deberse a varios factores. Por un lado, el menor coste unitario de las compras de las grandes empresas minoristas puede obedecer tanto a economías derivadas de los ahorros en la realización de las funciones logísticas y de aprovisionamiento, como al ejercicio de un mayor poder de negociación frente a los proveedores. Por otro lado, las diferencias en el

margen bruto pueden ser consecuencia de los distintos niveles de precios de venta al público, reflejo de las estrategias de diferenciación de producto —servicio que aplican las empresas minoristas según su formato comercial—. Este análisis de las cuentas de resultados, junto a los menores precios de venta que caracterizan a los establecimientos de gran superficie³, permite concluir que la mayor rentabilidad de las empresas más grandes está originada fundamentalmente por el menor coste de las compras (eficiencia en aprovisionamientos y poder de negociación frente a proveedores) que les permite obtener un margen bruto superior, junto con una ligera disminución de los costes operativos vinculada al tipo de formato (hipermercado).

Si el incremento de la concentración supone un mayor poder de mercado, deberá traducirse en márgenes mayores y crecientes con la concentración, especialmente entre las empresas más grandes. Los estudios realizados en el Reino Unido (Dobson y Waterson, 1996), donde en el período 1984-1991 se incrementó la concentración en las cinco primeras empresas que pasaron de vender el 15,6 por 100 al 20,8 por 100 del total del comercio minorista, muestran que los márgenes brutos se han incrementado de la misma forma pasando del 27,4 por 100 de 1984 al 31,1 por 100 en 1991. Las ventajas en eficiencia derivadas de la mayor concentración y el tamaño, en el caso de que existan, deberían trasladarse hacia los consumidores por la vía de los precios más bajos. La existencia de un cierto poder de mercado o de ausencia de competencia llevará a que no se produzca la reducción de los precios, y sí un incremento de los márgenes.

En consecuencia, un indicador significativo del poder de mercado de los agentes económicos es la evolución de los márgenes en el sector. En España, el incremento de la concentración en los últimos años, ha venido acompañado de un fuerte aumento en los márgenes brutos y netos de los principales

operadores. En el Cuadro 6 se muestra la evolución del margen bruto y del margen de beneficio antes de impuestos de las principales empresas españolas de distribución de las que ha sido posible obtener información. Se puede observar cómo, con la excepción de Mercadona (que cambia de política comercial en 1994), las grandes empresas aumentan sus márgenes brutos, y que ese incremento no responde tan sólo a unos mayores gastos y mejor servicio, sino que se traslada a unos crecientes márgenes de beneficios antes de impuestos, lo que constituye un claro exponente del reducido nivel de rivalidad dentro del formato.

En conclusión, la evolución creciente de la concentración en nuestro país está conduciendo a un mayor poder de compra sobre los proveedores, puesto que al comprar mayores cantidades se obtienen mejores precios, tanto por reducciones en los costes de aprovisionamiento, como en mayor medida por el ejercicio del poder en la negociación. Además, desde la perspectiva del bienestar del consumidor, no se observa que estas ganancias de productividad en las compras o en los procesos de distribución se estén trasladando totalmente a los consumidores vía precios o mayores servicios, por el contrario se aprecia un incremento en los márgenes que constata que este proceso de traslación sólo se produce parcialmente, y que la situación de poder de mercado permite obtener a los distribuidores unas rentas extraordinarias.

Centrándonos en el efecto que la concentración de los minoristas tiene sobre sus proveedores, los datos del Cuadro 7, procedentes del estudio realizado por Méndez (1998), indican que se produce una relación inversa entre el grado de concentración del comercio minorista y los márgenes precio-coste alcanzados por los fabricantes de productos de gran consumo. En efecto, en los sectores de concentración total alta, el margen precio-coste del fabricante desciende hasta el 12 por 100, frente al 21 por 100 de los sectores con concentración baja de los minoristas. Lógicamente el mayor poder de mercado de los distribuidores se expresa en unas condiciones de venta más ventajosas para ellos y menores márgenes para los fabricantes. Esta nueva situación

³ Ver por ejemplo, en MENDEZ, J. L. y REBOLLO, A. (1995): «Precios minoristas y política comercial de las empresas», *Información Comercial Española*, número 739, marzo, páginas 71 a 80.

CUADRO 6
MARGENES BRUTOS Y BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS SOBRE VENTAS (En %)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
PRYCA							
Margen bruto	15,9	16,1	16,1	17,0	18,7	20,0	21,4
B.º antes de impuestos	4,0	4,0	4,4	5,1	5,9	6,4	5,8
CONTINENTE							
Margen bruto	16,2	16,4	16,8	18,0	19,3	19,7	19,6
B.º antes de impuestos	2,0	2,5	2,8	3,2	3,6	3,0	3,1
ALCAMPO							
Margen bruto	17,6	17,5	18,8	18,7	18,9	19,5	20,2
B.º antes de impuestos	0,6	0,8	1,2	1,5	1,7	1,7	2,4
MERCADONA							
Margen bruto	26,8	28,6	26,8	23,7	22,2	22,3	22,1
B.º antes de impuestos	0,9	1,4	1,2	0,7	0,7	1,8	1,8
CAPRABO							
Margen bruto	23,5	23,9	25,1	25,1	25,8	25,8	27,1
B.º antes de impuestos	8,0	5,3	5,8	12,2	7,3	6,8	5,9
UNIGRO							
Margen bruto	-	-	19,2	21,1	21,9	21,7	22,0
B.º antes de impuestos	-	-	-1,4	1,0	1,8	0,6	0,2
DIA							
Margen bruto	-	-	18,5	18,7	18,7	19,6	20,1
B.º antes de impuestos	-	-	0,8	1,6	2,9	4,3	2,9

FUENTE: Central de Análisis de Balances (CABSA).

hace que surja lógicamente un gran interés por el estudio de las relaciones de poder entre fabricantes y distribuidores en el canal de comercialización.

4. Poder de negociación frente a los proveedores

Un elemento clave en todo proceso de negociación entre organizaciones es el grado de dependencia existente entre ellas. En ese sentido, cabe señalar que una organización mostrará un nivel de dependencia elevado hacia otra cuando tenga serias dificultades para sustituirla y encontrar otra organización alternativa con la que poder realizar la transacción en unas condiciones relativamente similares (Ganesan, 1993).

Mediante una encuesta⁴ dirigida a las unidades de negocio de empresas fabricantes de productos de gran consumo, se ha analizado entre otros aspectos el grado de dependencia existente en la actualidad en los canales de distribución de productos de gran consumo en España. A tenor de los resultados obtenidos, los fabricantes perciben que los distribuidores pueden sustituirles con una relativa facilidad, ya que salvo que se trate de un producto con una muy elevada notoriedad e imagen de marca, existen en el mercado numerosos oferentes de productos sustitutivos. Por el contrario, para

⁴ La muestra final está integrada por 68 unidades de negocio de empresas fabricantes de productos de gran consumo.

CUADRO 7

EFFECTO DE LA CONCENTRACION DE MINORISTAS (TOTAL Y POR AMBITOS DE COMPETENCIA) EN LOS RESULTADOS DE LAS EMPRESAS FABRICANTES, 1989-1994

	Margen precio-coste productores (en tanto por uno)				
	Media	Std. Dev.	Mínimo	Máximo	N.º casos
Total	0,16	0,17	-0,39	0,44	102
<i>Concentración total:</i>					
Concentración baja	0,21	0,18	-0,15	0,40	11
Concentración intermedia	0,16	0,16	-0,39	0,44	80
Concentración alta.....	0,12	0,18	-0,36	0,32	11
Nota: Media Concentración Total = 1,94; Std. Dev. = 0,07					
<i>Concentración intratipo:</i>					
Concentración baja	0,20	0,12	-0,01	0,40	18
Concentración intermedia	0,18	0,18	-0,39	0,44	56
Concentración alta.....	0,10	0,15	-0,36	0,37	28
Nota: Media Concentración Intratipo = 0,43; Std. Dev. = 0,04					
<i>Concentración intertipo:</i>					
Concentración baja	0,16	0,13	-0,21	0,40	41
Concentración intermedia	0,17	0,19	-0,39	0,44	48
Concentración alta.....	0,12	0,18	-0,36	0,39	13
Nota: Media Concentración Intertipo = 1,51; Std. Dev. = 0,06					

FUENTE: MENDEZ GARCIA DE PAREDES (1998). Tesis doctoral no publicada.

los fabricantes la pérdida de un distribuidor supone la renuncia a una cuota importante del mercado final. Si la marca no está presente en una cadena de distribución que tiene una cuota de mercado del 10 por 100, su mercado potencial se reduce en igual medida, y esa cuota de mercado pasará a ser abastecida por marcas competidoras. Esta situación se agudiza cuando la cuota de mercado del distribuidor está especialmente concentrada en una región o zona geográfica determinada, donde la exclusión del surtido del distribuidor significa una disminución sustancial de la cuota en la región.

En este sentido, los datos ofrecidos en el Cuadro 8 constatan la importancia de este fenómeno al señalar que una elevada proporción de las ventas de los fabricantes se encuentra concentrada en un reducido número de distribuidores.

Como puede verse, los datos indican que por término medio el 63,3 por 100 de las ventas de un fabricante de productos de gran consumo se negocia a través de seis grupos empresariales del sector de la distribución, y un porcentaje superior al 44 por 100 a través de tres grandes unidades de decisión. Además, es necesario advertir que de la negociación con la primera central de compras depende el 18 por 100 del volumen de negocio del fabricante y del primer distribuidor independiente el 11 por 100, cifras que multiplican por 12 y por 7 respectivamente la cuota de ventas canalizada a través de un distribuidor medio. Sin duda, estos datos ayudan a comprender la percepción de los fabricantes acerca del grado de dificultad que tienen sus unidades de negocio para reemplazar a sus principales distribuidores.

Además, el elevado grado de dependencia de los fabricantes respecto a sus distribuidores es un factor determinante del

CUADRO 8

CUOTA DE LAS VENTAS REALIZADA A TRAVÉS DE LOS PRINCIPALES DISTRIBUIDORES

Tipo de distribuidor	Media (%)	DT*
1. ^{er} Distribuidor independiente	11,3	4,4
2. ^{do} Distribuidor independiente	7,9	3,3
3. ^{er} Distribuidor independiente	6,0	2,5
Total tres primeros distribuidores independientes.....	25,2	-
1. ^{era} Central de compras.....	18,1	7,0
2. ^{da} Central de compras	14,8	6,5
3. ^{era} Central de compras.....	5,5	4,0
Total tres primeras centrales de compras.....	38,4	-
Distribuidor medio	1,5	1,9

NOTA: Distribuidor medio es aquél que se corresponde con la mediana estadística, es decir, el que ordenados los distribuidores por orden de importancia, de mayor a menor, ocupa la posición intermedia.

* D.T.: Desviación Típica.

FUENTE: Elaboración propia.

poder ejercido por estos últimos en el proceso de negociación. Antes de pasar a ofrecer los datos más significativos obtenidos en este estudio con relación a los mecanismos de poder utilizados por los distribuidores frente a los fabricantes, conviene recordar que existen múltiples conceptualizaciones en torno a la noción de poder en el canal de distribución, si bien todas ellas coinciden al señalar que el poder debe entenderse en términos de control. En este sentido, Stern y El-Ansary (1972) definen el poder de un miembro del canal como «su habilidad para controlar o influir sobre las variables de decisión de la estrategia de marketing de otro miembro situado a distinto nivel en el canal de distribución».

En primer lugar, el estudio del ejercicio de poder de los distribuidores se aborda desde una perspectiva contractual. En concreto, se analiza la percepción que los fabricantes tienen del grado de control ejercido por los distribuidores en la especificación de las condiciones de los contratos y su influencia para imponer cláusulas que perjudican sus intereses. En segundo lugar, se analiza en detalle una de las condiciones de la negociación que tiene mayor impacto sobre la cuenta de resultados

de los fabricantes, como es el aplazamiento de pago. Por último, se aborda el estudio del control ejercido por los distribuidores en la asignación de los espacios en sus lineales como otro de los aspectos en los que se manifiesta en mayor medida su poder frente a los fabricantes.

Condiciones de negociación

En las negociaciones entre fabricantes y distribuidores aparece un conjunto de descuentos sobre los precios de tarifa de los productores. En primer lugar están los descuentos sobre el precio de venta, que pueden estar vinculados a las cantidades vendidas o rapeles, o ser descuentos no vinculados. Por ejemplo, una cadena concreta de hipermercados exige una reducción del precio de tarifa a todos sus proveedores en un porcentaje determinado. Mientras que la justificación de los rapeles está en las posibles economías obtenidas por la venta de una mayor cantidad, no existe una contrapartida clara en los descuentos de tarifa a un distribuidor concreto, que no sea el ejercicio de un poder de mercado, con lo que se está discriminando a unos distribuidores frente a otros.

Existen descuentos que responden a una contrapartida recibida por el proveedor o que le permiten al proveedor obtener resultados superiores. Entre ellos se pueden mencionar la publicidad cooperativa (inclusión de la marca en la publicidad de la enseña comercial financiando parte de su coste), el espacio asignado en los lineales, cabeceras de góndola, condiciones de transporte, utilización de plataformas de distribución, descuentos para la realización de promociones, etcétera.

Sin embargo, existen otros descuentos que no se corresponden a ninguna prestación o contrapartida. Entre estas prácticas comerciales se pueden mencionar las siguientes:

- *Pagos por referenciación*: para dar de alta un nuevo producto en el surtido del distribuidor es preciso pagar una determinada cantidad.
- *Remodelación de tiendas*: como consecuencia de una fusión o cambio de propiedad es preciso modificar la enseña y la deco-

ración de las tiendas, para lo que se pide a los fabricantes una contribución proporcional a sus ventas.

- *Nuevas aperturas*: en ocasiones, cuando se ha abierto un nuevo establecimiento comercial se ha solicitado a los fabricantes que contribuyan con la mercancía necesaria para su funcionamiento.

- *Aniversarios*: las promociones especiales vinculadas a ventas aniversario son financiadas mediante contribuciones especiales de los fabricantes.

- *Ayudas a fusiones o «regalos de boda»*: los fabricantes denominan así a los descuentos retroactivos (1 por 100 ó 2 por 100 de la facturación del año anterior) que les han exigido algunos distribuidores para contribuir al éxito de sus fusiones o absorciones de otros distribuidores.

Los casos antes citados constituyen buenos ejemplos de descuentos que no responden a ningún servicio prestado al distribuidor o situaciones de las que el productor pudiera obtener un rendimiento adicional. En concreto, las altas de referenciación, es decir, el cobro de una cantidad por cada nuevo producto introducido en el surtido del establecimiento y multiplicado por el número de establecimientos, suponen un cobro que difícilmente se justifica por el incremento de costes administrativos que implica modificar los sistemas informáticos de inventario y gestión de los lineales y de asignación de espacio en almacén. En Estados Unidos, los proveedores pagaban en 1982 entre 300 y 1.500 dólares por cada nuevo artículo (Stern y otros, 1999, página 66). Estas cantidades, al multiplicarse por el número de establecimientos comerciales en las que se quiere que esté presente el nuevo producto, suponen un factor limitador de las innovaciones y de su incorporación al mercado, ya que el encarecimiento de su distribución puede llevar a una menor tasa de innovación y de progreso. Por otra parte, en la medida en que no se aplican a todos los fabricantes, ya que algunos productores de bienes de gran consumo con una gran experiencia en lanzamientos de nuevos productos con éxito no satisfacen estos pagos, puede ser también un elemento de discriminación no justificada entre proveedores.

El Cuadro 9 presenta los resultados obtenidos en el análisis del poder ejercido por los distribuidores en el establecimiento de las condiciones de negociación. Los datos reflejan que los instrumentos a través de los que se ejerce mayor poder tienen una elevada correspondencia con los descuentos sobre el precio de venta no asociados a contraprestación alguna. Así, los aspectos de la negociación a los que los fabricantes conceden mayor importancia y sobre los que perciben una mayor presión, en definitiva los elementos de la negociación que consideran un reflejo más nítido de un cierto grado de ejercicio abusivo de poder son los pagos atípicos.

Al mismo tiempo destaca que este ejercicio de poder se percibe con mucha menor intensidad en las relaciones frente al distribuidor medio que en las relaciones frente al principal distribuidor.

El poder ejercido por los grandes distribuidores provoca que los fabricantes de productos de gran consumo perciban un cierto grado de conflicto en las relaciones en el canal. En este contexto entendemos por conflicto aquella situación en la que un miembro del canal percibe que otro miembro está manteniendo un comportamiento que le impide alcanzar sus objetivos (Lusch, 1976; Etgar, 1979). En los estudios sobre el conflicto en el canal de distribución se han utilizado diversas medidas de conflicto basadas en la valoración de la intensidad del conflicto, su frecuencia y su importancia (Brown y Day, 1981). En este trabajo se utiliza una medida conjunta de intensidad e importancia, que se construye como una media ponderada del grado de desacuerdo que los fabricantes manifiestan con relación a los diferentes aspectos tratados en la negociación con su principal distribuidor, multiplicada por la importancia otorgada a cada aspecto.

Según los datos recogidos en el Cuadro 10, los aspectos donde el grado de desacuerdo con su principal distribuidor es mayor, y por tanto la intensidad del conflicto también, son los pagos atípicos y las aportaciones para los gastos en publicidad, seguidos por los cánones de referenciación y el pago de cabeceras de góndola. Frente a esta situación, los fabri-

CUADRO 9

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE INFLUENCIA DEL PRINCIPAL DISTRIBUIDOR
SOBRE LAS CONDICIONES DE NEGOCIACION***

Aspectos de la negociación	Negociación con el principal distribuidor				Negociación con el distribuidor medio			
	Importancia (A)	Presión a aceptar condiciones (B)	Poder ejercido (A x B)	Contraprestación del distribuidor	Importancia (A)	Presión a aceptar condiciones (B)	Poder ejercido (A x B)	Contraprestación del distribuidor
Descuento sobre precio tarifa	4,76	4,42	25,78	-	4,85	4,02	23,42	-
Cánones de referenciación (alta de nuevos productos).....	5,12 (a)	4,97 (a)	29,00 (a)	4,40	4,03	4,09	19,02	3,98
Pagos atípicos (nuevas aperturas, ventas aniversario, regalos de boda, remodelación de tiendas...)	5,64 (a)	5,73 (a)	34,61 (a)	2,02	4,56	4,48	22,44	2,00
Espacio asignado en lineales.....	3,55 (c)	3,36 (b)	15,76 (b)	2,76	3,12	2,85	12,79	2,62
Utilización y pago de cabeceras de góndola	5,67 (a)	5,10 (a)	30,79 (a)	4,81	4,62	4,03	21,23	4,57
Pago por utilización de plataformas de distribución	4,52 (a)	4,95 (a)	27,32 (a)	4,03 (a)	2,42	2,86	10,30	3,26
Respeto a la posición en el lineal	3,54 (b)	3,37 (b)	15,76 (b)	-	2,98	2,91	12,22	-
Adaptación del producto a las especificaciones del distribuidor ..	3,00 (a)	2,73 (a)	11,72 (a)	1,85	1,94	2,09	6,88	1,83
Aportaciones para gastos de publicidad	5,25 (a)	5,47 (a)	31,14 (a)	3,12	4,50	4,58	22,28	3,13
Asunción de gastos relacionados con el proceso de devoluciones.....	4,00 (a)	4,15 (a)	20,23 (a)	2,26	3,45	3,47	15,58	1,98
Días de aplazamiento de pago.....	5,01 (a)	4,79 (a)	26,21 (a)	-	4,47	4,03	20,70	-
Días prefijados para los pagos	5,27 (a)	5,05 (a)	28,14 (a)	-	4,69	4,16	21,79	-
Promociones en punto de venta	5,64 (c)	4,74 (c)	29,03 (a)	4,65	5,27	4,33	24,25	4,88
Codificación y etiquetado de los productos y embalajes	3,42 (a)	2,62 (a)	12,63 (a)	-	2,91	2,03	8,87	-
Reposición de los productos en los lineales	5,16 (a)	4,39 (a)	25,14 (a)	3,48 (b)	3,02	2,72	11,98	2,79
Selección del producto y definición de surtidos dentro de la categoría	5,15 (a)	4,23 (a)	24,19 (a)	-	3,85	3,09	14,69	-
Negociación global			391,27 (a)				259,02	

* Valoración de los aspectos de la negociación de menos a más en una escala de 1 a 7.

NOTAS:

(a) Diferencia estadísticamente significativa al 99 por 100 respecto a la negociación con el distribuidor medio.

(b) Diferencia estadísticamente significativa al 95 por 100 respecto a la negociación con el distribuidor medio.

(c) Diferencia estadísticamente significativa al 90 por 100 respecto a la negociación con el distribuidor medio.

CUADRO 10

MEDICION DEL GRADO DE CONFLICTO*

Aspectos de la negociación	Negociación con el Distrib. Principal			Negociación con el Distrib. Medio		
	Importancia	Desacuerdo	Conflicto	Importancia	Desacuerdo	Conflicto
Descuento sobre precio tarifa	4,76	3,37	20,43	4,85	3,34	19,65
Cánones de referenciación (alta de nuevos productos)	5,12 (a)	4,88 (a)	27,48 (a)	4,03	4,05	18,03
Pagos atípicos (nuevas aperturas, ventas aniversario...) ..	5,64 (a)	5,60 (a)	33,14 (a)	4,56	4,71	23,08
Espacio asignado en lineales.....	3,55 (c)	3,90 (c)	17,16 (b)	3,12	3,38	13,32
Utilización y pago de cabeceras de góndola	5,67 (a)	4,70 (a)	28,56 (a)	4,62	3,89	20,67
Pago por utilización de plataformas de distribución	4,52 (a)	4,06 (a)	22,29 (a)	2,42	2,63	8,66
Respeto a la posición en el lineal	3,54 (b)	3,70	15,86	2,98	3,37	13,19
Adaptación del producto a las especificaciones del distribuidor	3,00 (a)	2,26	10,22 (a)	1,94	2,03	6,33
Aportaciones para gastos de publicidad	5,25 (a)	4,89	27,89 (a)	4,50	4,48	21,60
Asunción de gastos relacionados con el proceso de devoluciones	4,00 (a)	3,76 (b)	18,74 (a)	3,45	3,19	13,70
Días de aplazamiento de pago.....	5,01 (a)	4,35 (c)	23,98 (b)	4,47	3,92	20,15
Días prefijados para los pagos.....	5,27 (a)	3,89 (b)	21,74 (a)	4,69	3,32	17,30
Promociones en punto de venta	5,64 (c)	4,26	25,95 (b)	5,27	4,02	22,22
Codificación y etiquetado de los productos y embalajes ..	3,42 (a)	1,79 (a)	9,32 (a)	2,91	1,45	6,68
Reposición de los productos en los lineales	5,16 (a)	3,67 (a)	21,46 (a)	3,02	2,35	9,48
Selección del producto y definición de surtidos	5,15 (a)	4,05 (b)	22,92 (a)	3,85	3,55	16,34
Negociación global.....	—	—	348,24 (a)	—	—	244,56

* Valoración de los aspectos de la negociación de menos a más en una escala de 1 a 7.

NOTAS:

(a) Diferencia estadísticamente significativa al 99 por 100 respecto a la negociación con el distribuidor medio.

(b) Diferencia estadísticamente significativa al 95 por 100 respecto a la negociación con el distribuidor medio.

(c) Diferencia estadísticamente significativa al 90 por 100 respecto a la negociación con el distribuidor medio.

FUENTE: Elaboración propia.

cantes no muestran un grado de desacuerdo elevado en ninguno de los aspectos negociados frente a su distribuidor medio.

En cuanto al grado de conflicto, entendido como el producto entre importancia y grado de desacuerdo, los datos muestran un grado de conflicto medio que se concentra en los aspectos anteriormente citados y referidos a los pagos atípicos y a los gastos en publicidad, así como los cánones de referenciación y el pago de cabeceras de góndola.

Aplazamiento de pago

La propia lógica del comercio minorista lleva a que el productor aplaze los pagos del distribuidor, pactando un plazo de pago

tal que contribuya a financiar una parte del período de tiempo en que las mercancías permanecen en poder del distribuidor, hasta que obtiene el cobro de la venta a los consumidores. La exigencia de períodos de pago que superan en varias veces el período de rotación del distribuidor supone unas condiciones desproporcionadas y que evidencian un mayor poder de mercado en el distribuidor.

Los aplazamientos de pago constituyen uno de los principales instrumentos del poder de los distribuidores. El análisis efectuado de una muestra de grandes empresas de distribución, evidencia el uso de los aplazamientos de pago como expresión del poder de mercado de los distribuidores sobre los productores. Es decir, la extensión de los plazos de pago más allá de las necesidades de financiación del pro-

CUADRO 11

PERIODO MEDIO DE APLAZAMIENTO DE PAGO POR EMPRESA, AÑOS 1992-1997

	1992	1993	1994	1995	1996	1997
PRYCA.....	132,51	132,49	124,24	128,93	130,89	130,70
CONTINENTE.....	143,54	140,60	121,24	127,10	116,40	125,40
ALCAMPO.....	107,11	104,10	99,28	101,77	105,00	112,33
EROSKI.....	n.d.	n.d.	118,88	111,65	117,80	125,58
MERCADONA.....	107,01	104,30	97,28	88,09	74,00	69,79
GALLEG. DISTRIB.....	80,07	76,05	67,71	69,26	70,83	n.d.
DIALCO.....	110,47	n.d.	115,67	136,81	111,64	n.d.
ECORE.....	78,85	89,75	89,51	81,04	80,09	76,16
SUPERM. ALCOSTO.....	87,15	121,44	92,14	130,69	104,19	113,85
SIMAGO.....	108,19	103,39	118,13	114,70	104,17	93,70
ENACO.....	71,74	77,26	77,76	66,40	54,79	50,50
HILARIO OSORO.....	96,30	89,73	93,59	86,88	81,08	88,44
SUPERM. CLAUDIO.....	89,96	69,83	66,59	67,87	62,23	70,61
MAKRO.....	112,51	98,61	107,34	108,70	111,47	98,67
ECOVOL.....	96,69	107,16	93,48	384,34	123,80	120,27
MIQUEL ALIMENTACIO.....	62,14	77,01	78,60	88,02	72,43	63,56

n. d. : no disponible.

FUENTE: IBD, *Anuario Financiero de Distribución* (1997 y 1998).

ceso de comercialización, en beneficio, obviamente, de los distribuidores. Los aplazamientos de pago son mayores en España que en el resto de los países de la UE (Román González, 1996), lo que acentúa las repercusiones negativas sobre la competitividad de las empresas de producción españolas.

En el Cuadro 11 se recoge la evolución del período medio de aplazamiento de pago de las principales empresas distribuidoras en el período 1992-1997. Se puede apreciar cómo el recurso a la financiación proveniente del aplazamiento de pagos es permanente a lo largo del período. Por otra parte, las limitaciones establecidas en la Ley de Ordenación del Comercio Minorista de 1996, no parecen haber tenido un efecto reductor del período medio durante el año 1996, ni en 1997.

El análisis de la evolución desde 1992 (o el primer año disponible) hasta 1997 muestra la utilización sistemática del aplazamiento de pago como sistema de financiación por parte de las empresas minoristas. Se puede decir que la política de aplaza-

mientos de pagos se mantiene con pequeñas modificaciones, aunque la reducción de los tipos de interés que se produce en dicho período hace menos atractivo el recurso a esta fuente de financiación.

En el Cuadro 12 se recogen distintos ratios de las empresas consideradas, que muestran diferentes aspectos de la rotación de los *stocks* y de la utilización de los aplazamientos de pago a proveedores y clientes. En la tercera columna de este cuadro se puede apreciar la utilización de los aplazamientos de pago por las empresas de distribución. Esta cifra se calcula dividiendo la cifra de proveedores al cierre del ejercicio por el coste de las ventas y multiplicando por 365 días. Los datos así calculados presentan un ligero sesgo al alza si el cierre del ejercicio coincide con un momento de mayor crédito a proveedores como consecuencia de unas ventas estacionalmente más altas, y también puede venir afectado por el dato de que la liquidación trimestral del IVA cuando el aplazamiento de pagos supera los 45 días de promedio, hace que las empresas liquiden el impuesto antes de haber pagado a sus proveedores, con lo que disminuiría leve-

CUADRO 12

APLAZAMIENTO DE PAGO Y ROTACION DE STOCKS, AÑO 1996

Empresa	Rotac. Stocks	N.º días rotac.	Días pago proveed.	Días cobro clientes
PRYCA	9,61	37,99	130,89	1,44
CONTINENTE	8,49	42,98	116,40	0,04
EROSKI	12,62	28,92	117,80	nd.
ALCAMPO	8,75	41,73	138,30	5,16
HIPERCOR	12,09	30,20	59,61	0,38
MERCADONA	23,61	15,46	74,00	0,86
DIA	12,04	30,31	93,96	0,00
MAKRO	7,82	46,68	111,49	6,82
CAPRABO	49,72	7,34	85,46	1,38
UNIGRO	11,07	32,97	90,90	2,96
SIMAGO	8,16	44,72	104,17	0,10
CONSUM, S.C.L.VALENC.	12,57	29,03	122,63	2,46
UNIDE	13,29	27,46	70,87	27,88
LIDL, AUTOSERV. DCTO.	9,68	37,72	78,77	0,04
ALDEASA	3,58	101,91	86,33	6,41
ENACO	6,66	54,80	54,23	4,86
GALLEG. DISTRIB.	25,59	14,26	70,83	0,14
DISTRIBUCION MERCAT	14,20	25,71	120,12	21,75
HERMANOS AYALA	8,20	44,50	58,72	0,35
ALCOSTO	12,15	30,05	104,23	5,09
MIQUEL ALIMENT. GRUP	8,27	44,16	72,43	25,22
DIALCO	8,98	40,65	111,64	19,60
AHORRAMAS	17,00	21,47	77,61	18,53
ECORE	8,83	41,32	80,09	3,91
SUPERM. CLAUDIO	9,85	37,07	62,23	2,07
CONDAL ALIMENT	20,23	18,04	63,87	22,20
ALMAC. GOMEZ SERRANO	9,79	37,29	103,26	0,13
HILARIO OSORO	18,18	20,07	81,08	12,92
CENT. DIST. VEGON	9,67	37,74	79,79	20,48
HIPER USERA	12,44	29,34	86,11	0,93
SUPERDIPLO	7,06	51,70	80,48	4,21
SUPERM. DANI (DANISA)	8,31	43,94	60,99	0,25
ALIMERKA	22,14	16,49	46,57	0,21
SUPERM. PUJOL (SUPSA)	8,26	44,19	52,41	-0,21
ECOVOL	6,96	52,45	123,87	3,66
ECOAHORRO	9,37	38,95	69,52	0,24
SUPER STOP	18,16	20,10	57,30	0,25
DISTAC	15,26	23,92	63,55	33,79
SUPERM. SEYCA	10,27	35,55	71,88	1,49
SUPERM. GIGANTE	12,95	28,18	80,41	3,59
FROIZ	12,91	28,27	30,95	0,95

n.d.: no disponible.

FUENTE: Elaboración Propia a partir de datos de la Central de Análisis de Balances e IBD, Anuario Financiero de Distribución.

mente el período de aplazamiento de pagos real. Con la información disponible, el cálculo realizado es una buena aproximación de la realidad.

En 1996, los días promedio de pago a proveedores varían entre los 138 días de Alcampo y los 30 de Supermercados Froiz. En este último año, 14 de las empresas consideradas superaban

el rango mayor de los usos comerciales tradicionales, excediendo de los 90 días de plazo promedio de pago.

Existen fuertes diferencias en las estrategias de rotación, que van desde las 49 vueltas de Caprabo en 1996 a las 3,5 de Aldeasa y las 6 de Ecovol y Enaco. En todo caso, hay que considerar que Aldeasa, tiene unas características de surtido completamente diferente al resto de la muestra. No obstante, debe señalarse cómo entre empresas de alimentación existen grandes diferencias en la rotación, que se deberían tanto a un componente del tipo de surtido ofrecido, como también a la eficiencia en la gestión del almacén y del punto de venta. De manera que no puede asegurarse que, en la distribución comercial española en la actualidad, una menor rotación implique un mayor nivel de servicios.

Los días de cobro a clientes muestran por lo general valores mínimos, respondiendo a una práctica generalizada de venta al contado. Sólo tiene cierta importancia en cadenas medianas como Unide, Mercat, Miquel, Condal, Vegonsa y Distac, tal vez, por la posible actuación como mayoristas de estas empresas. Es importante destacar cómo entre las grandes empresas minoristas de alimentación la incidencia del aplazamiento de pago de sus clientes es mínima.

Para valorar el impacto del crédito de proveedores sobre la estructura financiera de las empresas, se calcula el crédito de proveedores (proveedores menos existencias y menos clientes), que viene a indicar qué cantidad financian los proveedores por encima de las necesidades de capital circulante de la empresa minorista. Para el conjunto de las 42 empresas analizadas, en 1996 sumaban la cantidad de 474.953 millones de pesetas de crédito de proveedores. Esta financiación ha sido proporcionada por los fabricantes, sin un coste explícito.

Los períodos medios de aplazamiento de pagos para 1996 se incrementan con el tamaño de las empresas, medido a través de la cuota de mercado relativa, lo que corrobora la hipótesis de ser un instrumento de ejercicio del poder de mercado. La información de las principales empresas distribuidoras muestra una doble función del aplazamiento de pagos: de una parte, permite obtener financiación sin coste explícito para financiar los procesos de expansión y, por otra, la colocación del excedente finan-

ciero en los mercados de capitales constituye un componente fundamental de la rentabilidad de las empresas. Existen exponentes de las dos estrategias dentro de la muestra de empresas estudiadas. Por el contrario, los análisis realizados indican que existe una escasa vinculación de los días de aplazamiento medio de pagos a proveedores con el margen bruto. Cabría esperar que en un contexto negociador, elevaciones del período de pagos fueran compensadas con mayores precios de compra y viceversa. Sin embargo, la evidencia empírica parece avalar la tesis de una negociación independiente de ambos conceptos, o en la que se presupone la amplitud de plazos de pago como una característica asumida por los participantes.

A partir de la información contenida en la base de datos citada anteriormente (IBD *Anuario Financiero de la Distribución*), se ha elaborado un modelo explicativo del aplazamiento de pago a proveedores. Concretamente, hemos aplicado una regresión múltiple, en la que las variables explicativas son la cuota de mercado relativa (indicadora de la posición competitiva o poder de mercado de la empresa distribuidora), el crecimiento de las ventas y el nivel de endeudamiento, en la medida en que un mayor aplazamiento de pagos puede venir condicionado por la necesidad de obtener mayores recursos que financien el crecimiento de la empresa y/o los fondos ajenos; y, finalmente, la rotación y el margen bruto como indicadores de la eficiencia en la gestión y la diferencia entre precio de compra y venta, Cuadro 13.

El análisis de los resultados obtenidos, permite extraer algunas conclusiones:

- En primer lugar, destaca el poder explicativo de la cuota de mercado relativa, lo que supone confirmar la hipótesis de mayor aplazamiento de pago por parte de las empresas con mayor poder de mercado.
- La aparición del crecimiento de las ventas con signo positivo indica la utilización por los distribuidores del aplazamiento de pago a proveedores como fuente de financiación de los procesos de crecimiento de este ejercicio, que aún era de forma casi exclusiva por crecimiento interno.
- El tercer factor explicativo es el endeudamiento, medido como la relación existente entre fondos ajenos / fondos pro-

CUADRO 13

**MODELO DE REGRESION
DEL APLAZAMIENTO DE PAGO**

VARIABLES	B	Sig. T
Cuota relativa	0,609	0,000
Crecimiento Ventas.....	0,289	0,013
Endeudamiento	0,362	0,003
Rotación	-0,327	0,006
Constante	74,776	0,000
R ² Ajustado 0,505.....	F = 11,437	Signif. F = 0,000

FUENTE: Elaboración Propia.

pios. Una estructura financiera caracterizada por un mayor endeudamiento influye en que las empresas minoristas impongan unos mayores aplazamientos de pago a sus proveedores.

- Al igual que en los análisis de los años precedentes, las empresas con mayor rotación (empresas más eficientes) muestran una menor tendencia al aplazamiento de pagos. De lo que se puede deducir que las empresas utilizan distintas estrategias en cuanto a la obtención de resultados, y que pueden ser eficientes, sin tener que extremar sus aplazamientos de pago.

- El margen bruto aparece con muy escasa correlación con el aplazamiento de pago a proveedores, lo que verificaría la hipótesis de que el aplazamiento de pago y la reducción del precio en plantilla, no son aspectos conjuntos dentro de una negociación, de forma que un mayor aplazamiento no se compensa con un menor margen y viceversa.

Asignación de los espacios en los lineales

El distribuidor organiza las condiciones en las que dentro de su establecimiento compiten las diferentes marcas. La asignación de los espacios y demás condiciones competitivas entre las marcas concurrentes se produce de acuerdo con la lógica económica de la contribución de las marcas al beneficio del dis-

tribuidor. Sin embargo, ocurre que con las denominadas marcas del distribuidor, los intereses del distribuidor tienden a favorecer la posición de su propia marca en los lineales y se definen los términos de la competencia en las condiciones más favorables para su propia marca. De alguna manera, el distribuidor que antes era el juez de las condiciones en las que los productos se exponían a los consumidores pasa a ser juez y parte, con lo que se altera el principio de igualdad de oportunidades de las marcas, como sucede en el caso español donde existe una mayor presencia de las marcas de distribuidor en los lineales.

A partir del estudio de los lineales de 20 enseñas comerciales en la Comunidad de Madrid, se ha analizado la presencia de las marcas de distribuidor respecto a las marcas de los fabricantes en los lineales (Fernández Nogales y Gómez Suárez, 1999). Este estudio permite confirmar el elevado protagonismo asignado a la marca de distribuidor en el lineal. En algunos de los establecimientos analizados la marca del distribuidor es la única en el lineal (tiendas descuento Día) ocupando por tanto la totalidad del espacio dedicado al producto, pero en otros establecimientos donde convive con otras marcas de fabricante llega a ocupar el 86 por 100 del lineal (aceite), el 77 por 100 (papel higiénico) o el 75 por 100 (vino). En la mayoría de los casos el espacio mínimo no baja del 8 por 100 del total del lineal y los datos de espacio promedio de todos los productos superan la cifra del 22 por 100.

Aquellos establecimientos que tienen dos marcas de distribuidor presentes en el lineal aumentan todavía más el espacio dedicado a sus propias marcas desplazando a las marcas de fabricante. Al calcular un índice que permita comparar el espacio dedicado a las marcas del distribuidor con el espacio promedio destinado al total de marcas se detecta claramente el predominio de las primeras respecto a la ocupación media en el lineal (Cuadro 14). En prácticamente la totalidad de los lineales analizados el espacio dedicado a la marca principal del distribuidor es superior al promedio del total de marcas del lineal.

Al considerar las dos marcas del distribuidor los resultados son todavía más llamativos, detectándose establecimientos

CUADRO 14

ESPACIO DESTINADO AL TOTAL DE MARCAS DEL DISTRIBUIDOR

Productos	Total establecimiento	Tipo de establecimiento			
		Hiper mercados	Libre servicio 2.499-1.000 m ²	Libre servicio 999-400 m ²	Libre servicio 399-100 m ²
Indice promedio					
<i>Aceite</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,44	1,57	1,43	1,05	1,30
Indice total marcas distribuidor	1,45	1,60	1,43	1,05	1,30
<i>Galletas</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,13	1,09	1,24	1,17	1,00
Indice total marcas distribuidor	1,23	1,09	1,50	1,44	1,00
<i>Arroz</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,73	2,06	1,67	1,12	1,13
Indice total marcas distribuidor	1,91	2,25	1,82	1,87	1,13
<i>Tomate</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,11	1,41	1,20	0,65	0,53
Indice total marcas distribuidor	1,17	1,42	1,46	0,65	0,53
<i>Vino</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,29	1,43	1,12	1,10	1,04
Indice total marcas distribuidor	1,36	1,56	1,12	1,10	1,04
<i>Leche</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,34	1,24	1,86	1,19	1,16
Indice total marcas distribuidor	1,34	1,24	1,86	1,19	1,16
<i>Detergente</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,68	1,93	1,19	1,46	1,50
Indice total marcas distribuidor	1,68	1,93	1,19	1,46	1,50
<i>Papel aluminio</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,30	1,40	1,38	1,11	1,06
Indice total marcas distribuidor	1,37	1,54	1,38	1,11	1,06
<i>Gel de baño</i>					
Indice marca principal de distribuidor	3,78	5,22	2,65	2,38	1,60
Indice total marcas distribuidor	3,99	5,62	2,65	2,38	1,60
<i>Papel higiénico</i>					
Indice marca principal de distribuidor	1,36	1,24	1,59	1,66	1,41
Indice total marcas distribuidor	1,76	1,61	2,48	1,92	1,41

Indice marca principal de distribuidor = Número caras en lineal marca principal de distribuidor/Promedio número caras en lineal por marca.

Indice total marcas de distribuidor = Número caras en lineal total marcas de distribuidor/Promedio número caras en lineal por marca.

donde el espacio ocupado en el lineal por el distribuidor llega a ser dos, tres, cuatro y hasta cinco veces el espacio asignado por término medio al total de marcas del lineal. Los resultados más

destacados se obtienen en el caso del gel de baño y del arroz, especialmente en hipermercados, donde se pueden encontrar lineales de gel de baño prácticamente «tomados» por las marcas

del distribuidor que ocupan un espacio superior por sí solas al del resto de marcas de fabricante juntas (aproximadamente 22 marcas de surtido medio). En los lineales de arroz la cifra no es tan elevada pero la práctica habitual es dedicar igual o mayor espacio a la marca de distribuidor que a la marca de fabricante mejor posicionada en el mercado (SOS). Por el contrario destaca entre todos los productos analizados el tomate triturado con lineales de establecimientos de libre servicio medianos y pequeños donde la marca de distribuidor ocupa un menor espacio que las marcas de fabricante.

Desde una perspectiva dinámica, las condiciones de la negociación evolucionan de forma desfavorable para los productores. En la actualidad, los procesos de innovación en producto son especialmente intensos, con la aparición de nuevas presentaciones y variedades, además de nuevos productos que hacen frente a una demanda cada vez más exigente. Sin embargo, esta tendencia se enfrenta por una parte a la reducción de los surtidos por enseña, expresada en la disminución del número de marcas por establecimiento como forma de reducir los costes de la distribución y lograr una mayor rotación, y por otra parte a la concentración entre enseñas, que reduce las oportunidades de estar presente en la distribución. Es decir, cada vez hay menos oportunidades en los lineales para un número creciente de productos, con lo que la rivalidad entre los productores para conseguir espacio en los lineales es cada vez más intensa.

Finalmente, conviene señalar como el proceso no afecta por igual a todos los tipos de bienes. Mientras en algunos productos es posible desarrollar una distribución propia, que aparezca como compensadora de las exigencias de los distribuidores, en otros casos como en productos de alimentación y para el hogar, resulta imposible por el tipo de compra.

5. Conclusiones

De todo lo anteriormente expuesto resulta que para que la mejora de la eficiencia se traduzca en un incremento de bienes-

tar, la política de defensa de la competencia debe considerar nuevos elementos de valoración, incluso cualitativos, además del tradicional objetivo de mejora de la eficiencia.

Estos aspectos más «cualitativos», provenientes en su mayor parte de la estrategia de rentabilización de las empresas de distribución en cada mercado en los que operan, pueden deducirse de los posibles efectos derivados de la mayor concentración en la actividad de distribución comercial, que alcanzan a todos los participantes y usuarios de la distribución comercial. Entre los efectos esperados de la mayor concentración en la distribución, para los consumidores y los productores, pueden destacarse los siguientes.

a) Pérdida de la capacidad de elección por parte de los consumidores

La constitución de grandes empresas minoristas, junto con la consolidación y expansión de las asociaciones de compra y la desaparición de múltiples pequeñas empresas minoristas, supone que la oferta de productos a la que finalmente tendrán acceso los consumidores se decide en una gran parte entre un reducido número de empresas que se convierten en decisores de la bondad y conveniencia de la oferta de productos presente en los mercados, arrebatando este papel a los consumidores, cuya elección se ve así constreñida por decisiones, no de los fabricantes, sino de los distribuidores. Se considera que el papel de árbitros de la oferta no debe escaparse del común de los ciudadanos —en tanto que consumidores—, pues son estos los destinatarios finales de la producción y el incremento de su bienestar la finalidad del sistema económico.

En una situación de elevada concentración de la distribución comercial, las decisiones de las grandes empresas minoristas sobre la reducción del número de referencias y número de marcas ofrecidas de un mismo producto, derivadas de la búsqueda de mayor rentabilización de los lineales, produce un inmediato y considerable efecto de empobrecimiento de la oferta final.

b) Pérdida de eficiencia del sistema de distribución

El menor nivel de precios que puede observarse en las grandes empresas minoristas difícilmente recogerá todas las disminuciones posibles derivadas de los menores costes de producción de los servicios de distribución. Los minoristas encuentran las mejores oportunidades de incrementar su beneficio en la obtención de mayores ventajas que sus competidores en los precios de compra de los productos, pero también mediante la obtención de otros descuentos y del cobro por otros servicios. El mecanismo por el que estas reducciones de los precios de compra se traducen en un incremento de los márgenes es, obviamente, que no resulte necesario trasladarlas a los precios finales de venta. Para ello, es preciso que los minoristas alcancen un gran poder de mercado, es decir, una alta participación en los mercados minoristas en los que operan cada uno de ellos. En la medida en que los distintos mercados minoristas se encuentren altamente concentrados, los distribuidores pueden no trasladar sus ganancias en costes a los precios finales y, consecuentemente, incrementar sus márgenes comerciales.

c) Empobrecimiento de la oferta de productos

La pérdida de eficiencia tiene otra dimensión notable sobre el sistema productivo y sobre el sistema económico en general, en la medida en que se puede dar lugar a un empobrecimiento de la oferta de productos y a la pérdida de capacidad innovadora del sistema de producción. Como razones inmediatas de este fenómeno, pueden señalarse las siguientes consecuencias derivadas de la mayor concentración en la distribución comercial.

- La competencia entre los productores no se realiza frente a los consumidores finales, sino frente a los distribuidores, convertidos en preseleccionadores de la oferta de productos en el mercado.
 - El mercado de productos de marca del fabricante se ha estrechado considerablemente para los productores, por efecto de la expansión de los productos con marca del distribuidor.
 - Sólo unos relativamente pocos y grandes productores son capaces de crear marcas suficientemente conocidas por los consumidores en los grandes mercados actuales, en los que opera la gran distribución.
 - El estrechamiento de los márgenes comerciales de los productores, derivado de los descuentos obtenidos por los grandes distribuidores, junto a la falta de control de la comercialización de los productos, afecta a la inversión en nuevos productos y en la mejora de los existentes. En definitiva, el convencimiento de que sólo es posible competir con producto de precios bajos, puede desincentivar la innovación de productos, con efectos, tan sólo a medio plazo, de pérdida de capacidad competitiva para el sistema económico en su conjunto.
- Por último, el cobro de cantidades en concepto de altas por referenciación de nuevos productos encarece el proceso innovador, incrementa el riesgo comercial de los nuevos productos, con los consiguientes efectos disuasorios sobre la innovación.

Referencias bibliográficas

- [1] ALIMARKET (1997): *Censo de supermercados e hipermercados*, Revista Alimarket, número 94.
- [2] BERNE, C. y MUGICA, J. M. (1995): «El análisis de la productividad en el sector minorista», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 739, marzo, páginas 47-58.
- [3] BETANCOURT, R. R. y GAUTSCHI, D. A. (1991): «Two Essential Characteristics of Retail Markets and Their Economic Consequences», *Journal of Economic Behaviour and Organization*, número 21, páginas 277-294.
- [4] BRESNAHAN, T. F. y REISS, P. C. (1991): «Entry and Competition in Concentrated Markets», *Journal of Political Economy*, volumen 99, páginas 977-1009.
- [5] BROWN, J. R. y DAY, R. L. (1978): «Measure of Manifest Conflict in Distribution Channels», *Journal of Marketing Research*, volumen 18, agosto, páginas 266-270.
- [6] CASARES, J. y REBOLLO, A. (1996): «*Distribución Comercial*», Cívitas, Madrid.
- [7] DOBSON, P.W. y WATERSON, M. (1996): «Vertical Restraints and Competition Policy», *Office of Fair Trading*, Research Paper, número 12, Londres.
- [8] EL-ANSARY, A. I. y STERN, L. W. (1972): «Power Measurement in the Distribution Channel», *Journal of Marketing Research*, volumen IX, febrero, páginas 47-52.

- [9] ETGAR, M. (1979): «Sources and Types of Intrachannel Conflict», *Journal of Retailing*, volumen 55, número 1 (primavera), páginas 61-78.
- [10] FERNANDEZ NOGALES, A. y GOMEZ SUAREZ, M. (1999): «Estrategias de la marca de distribuidor en alimentación y droguería-perfumería», *Distribución y Consumo*, número 45, abril-mayo, páginas 30-49.
- [11] GANESAN, S. (1993): «Negotiation Strategies and the Nature of Channel Relationships», *Journal of Marketing Research*, volumen 30, páginas 183-203.
- [12] LUSCH, R. F. (1976): «Sources of Power: Their Impact on Intrachannel Conflict», *Journal of Marketing Research*, volumen XIII, noviembre, páginas 382-390.
- [13] MENDEZ GARCIA DE PAREDES, J. L. (1998): «Análisis de la relación estructura competitiva. Resultados en la cadena conjunta de oferta. Una aplicación a los canales de comercialización de productos de alimentación envasados», *Tesis doctoral no publicada*, Universidad Autónoma de Madrid.
- [14] PORTER, M. E. (1982): *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Nueva York: The Free Press.
- [15] MENDEZ, J. L. y REBOLLO, A. (1995): «Precios minoristas y política comercial de las empresas», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 739, marzo, páginas 71-80.
- [16] ROMAN GONZALEZ, M. V. (1996): «Plazos de pago: relaciones entre la industria y la distribución», *Colección Estudios de Comercio Interior*, Ministerio de Comercio y Turismo, Madrid.
- [17] SALOP, S. (1979): «Monopolistic Competition with Outside Goods», *Bell Journal of Economics*, número 10, páginas 141-156.
- [18] STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. I.; COUGHLAN, A. T. y CRUZ ROCHE, I. (1999): *Canales de Comercialización*, 5.ª ed., Prentice Hall.
- [19] TIROLE, J. (1988): *The Theory of Industrial Organisation*, MIT, eds.
- [20] YAGÜE, M. J. (1995): «Relacion entre concentración y precios en el comercio minorista», *Informacion Comercial Española. Revista de Economía*, número 739, páginas . 59-70.
- [21] YAGÜE, M. J. (1995): «La formación de precios en la empresa minorista», *Derecho Privado y Constitución*, número 45, enero-abril, páginas 217-249.