IESE
Universidad de Navarra
Barcelona-Madrid

0-590-046
MN-239
Rev. 11/94

Abstract for promotional use only. Full version available at www.iesepublishing.com

Do Not Copy or Post

LA DISTRIBUCION EN LA UNION EUROPEA (*)

La función distributiva forma parte de la función comercial, puesto que no solamente hay que conseguir pedidos de los clientes, sino que hay que poder entregarles el producto y cobrar el importe de la venta.

Con la integración en la Unión Europea y sobre todo con la unificación del Mercado de la Comunidad Económica Europea, la función comercial de las empresas de la UE variará sustancialmente, porque las empresas van a vender en más de un país, y en el supuesto de que algunas continúen vendiendo en un solo país, su actividad comercial se verá afectada por las empresas que vendan en varios países.

Mientras la estrategia comercial se enfocaba país por país, la distribución se ha hecho, fundamentalmente, siguiendo la misma pauta, pero en la medida que las empresas se dedican a cubrir diferentes mercados de la Unión Europea, ha habido que distribuir siguiendo la venta realizada en los distintos países. Podría decirse que la función distributiva, en la nueva Europa sin fronteras, está en función de la venta, partiendo de la base de que el Mercado Unico de los países atraerá, por activa o por pasiva, la oferta específica de todas las empresas de la UE. Esta situación acelerará o fomentará la concentración de la oferta y la demanda dentro del Mercado Unico.

El impacto del Acta Unica para la nueva distribución comercial

El fenómeno de la nueva distribución comercial se ha producido en toda la UE, si bien ha evolucionado más en los países más desarrollados económicamente.

Aunque el Acta Unica no ha sido operativa hasta 1993, la corriente de unificar los mercados de la UE está operando desde hace muchos años, especialmente en los países que crearon la Unión Europea o participaron en su primera ampliación.

(*) Nota técnica de la División de Investigación del IESE.
Preparada por el profesor Juan Farrán. Mayo de 1990.

Copyright © 1990, IESE.
Prohibida la reproducción, total o parcial, sin autorización escrita del IESE.

En el área de la distribución han surgido, durante los últimos años, una serie de tendencias que es conveniente considerar, porque el Mercado Unico ya ha estado operando en muchas ocasiones antes de que fuese efectivo.

Como tendencias generalizadas que se están produciendo, especialmente en los países más desarrollados económicamente, están las siguientes:

a) A medida que aumenta el gasto por persona de un país, las tiendas de mayor tamaño tienen un peso mayor en la distribución de productos de consumo.

Esta realidad viene condicionada por la política de licencias administrativas que practican los diferentes países, pero se está demostrando que si existe la posibilidad de abrir tiendas grandes, los empresarios encuentran en ellas una elevada rentabilidad y las abren, aunque tengan que hacer fuertes inversiones. Véase la gran área total de ventas que los hipermercados han conseguido en Alemania, Francia y Reino Unido (Anexo 1).

b) La diversificación en la distribución comercial ha tenido un gran auge. Las tiendas de alimentación han incrementado la venta de productos «non food» y en las grandes superficies de venta de algunos países, la relación es ya mitad y mitad.

Por otro lado, las tiendas dedicadas a la venta de productos no alimenticios han entrado en la comercialización de productos alimenticios dentro de las propias tiendas o fuera de ellas.

Los grandes almacenes y sobre todo las tiendas de productos varios en Francia están comercializando alimentos, como se infiere del Anexo 2.

c) Las tiendas múltiples que se han desarrollado extraordinariamente en los últimos lustros han conseguido un porcentaje muy alto de participación en la venta de productos de consumo –especialmente en el canal de la alimentación–, siendo frecuente en la mayoría de los países de la UE que existan unas pocas organizaciones de tiendas múltiples con una participación en la venta de productos de «alimentación» próxima al 50% (véase el Anexo 3, confeccionado por Nielsen).

d) En todos los países de la UE las tiendas de tamaño pequeño se han agrupado en centrales de compra, organizándose, no solamente para comprar, sino también para realizar la función de distribución bajo diferentes fórmulas de asociación y diversificación.

Dentro de la comercialización asociativa, en el mismo seno de la distribución comercial o bien como forma de comercio con personalidad propia, la franquicia está experimentando un gran auge en todos los países de la UE.

La nueva estrategia comercial en la CEE

Durante los últimos años se han producido una serie de hechos en la UE que están sirviendo de base para el cambio que se observa en la manera de enfocar la comercialización de la mayoría de empresas con mentalidad internacional.

Abstract for promotional use only. Full version available at www.iesepublishing.com

Do Not Copy or Post

1. Los productos que se comercializan en los distintos países han sido cada vez más parecidos o incluso han sido los mismos. Al mismo tiempo, se han unificado los gustos de los consumidores y muchos de los productos que tienen éxito en un mercado nacional lo tienen en otros.

2. Prevalece la tendencia a aplicar todas las ventajas de las economías de escala y de la curva de aprendizaje en todas las áreas de la empresa: en el sistema productivo, en el sistema comercial y en el sistema administrativo.

3. Otro hecho imparable en la economía europea es su mayor terciarización, propiciada por el crecimiento y el desarrollo de las empresas de servicios que potencian la especialización y la capacidad competitiva.

Estos hechos y la sucesiva interrelación entre las economías en todos los países de la UE, que se han ido abriendo a la introducción de productos procedentes de otros países, especialmente como resultado de la internacionalización de las grandes empresas (vía creación de nuevos establecimientos, participaciones, fusiones o adquisiciones), ha propiciado un nuevo reto: comercializar en el Mercado Único de la UE, compitiendo en el mercado interior de la UE y dejando de competir país por país.

Este cambio en el sistema comercial, que de manera activa o pasiva afectará a todas las empresas de la UE, será la revolución comercial más importante de la historia económica del siglo XX.

No solamente cambiará por completo el enfoque comercial de las empresas de los países de la UE, sino que también afectará de manera importante al comercio internacional dentro y fuera de la UE y, dada la magnitud y la significación que este comercio tiene dentro del comercio mundial, tendrá también un impacto extraordinario en el marco de la economía mundial.

Consecuencias prácticas del nuevo enfoque comercial

En la situación anterior a la creación de la Unión Europea, era necesario producir y comercializar en cada país a pesar de la internacionalización de las empresas, pero con el Mercado Único, la empresa internacional ve unificarse, y crecer consiguientemente, mercados que pueden suministrarse y cubrirse desde un solo punto con los apoyos y estrategias necesarias.

Al concentrarse o poder concentrar extraordinariamente tanto la producción como la distribución comercial, las empresas que tengan productos de calidad diferenciales podrán vender directamente al mercado la UE sin intermediarios, a base de organizar la función vendedora de la propia empresa –fabricante o distribuidor comercial– confiando la distribución física (el transporte, el almacenamiento y el reparto) a otras empresas de servicios que podrán asumir, de manera total o parcial, las funciones de distribución.

Al surgir en el mercado europeo los gigantes de la distribución comercial, las famosas empresas múltiples de distribución, que en los países más desarrollados poseen una participación de mercado del orden del 10% de un país (es decir, que con 5 ó 6 empresas se puede alcanzar más del 50% de los consumidores de Alemania, Inglaterra, Francia, etc.), cualquier empresa de alguno de los países de la UE que tenga producto y la consiguiente capacidad empresarial para enfrentarse al reto de vender a otro país, tiene a su disposición a esa nueva distribución comercial, con la que puede tratar directamente, puesto que la distribución física del producto y la consiguiente logística supranacional, estará a su

Abstract for promotional use only. Full version available at www.iesepublishing.com
Do Not Copy or Post