



LLUIS ALEGRE I SELGA

Conseller de Comercio, Consumo y  
Turismo de la Generalitat de Cataluña.

## ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y MERCADO UNICO

europeo, lo que, en cierta manera, desactiva el previsible impacto que hubiera tenido sobre una economía y/o unos sectores desarrollados bajo un arancel altamente protecciónista.

En este sentido, y en lo que al ámbito comercial se refiere, bueno será recordar que algunas grandes empresas de la distribución europea llevan ya años instaladas en nuestro país y que, por otra parte, el propio desarrollo y modernización del sector lo han convertido, a nuestro entender, en altamente competitivo, con lo que cada vez es más difícil encontrar huecos de mercado por cubrir o, por lo menos, las expectativas de rentabilidad a corto plazo de las inversiones no aparecen tan claras como hace algunos años.

Quiero decir con todo esto que actualmente disponemos de un equipamiento comercial consolidado, con una variada gama de formas de distribución, desde hipermercados a mercados municipales y que, dando por supuesta la existencia de la posibilidad de una mayor penetración de empresas foráneas, cabe pensar que esta deberá ser con carácter y proyectos muy selectivos. Hablar simplificadamente de entrada masiva de capitales o empresas europeas causando la "debacle" en el tejido empresarial del sector me parece alejado de la realidad.

A mi modo de ver, el planteamiento que debería

**L**a entrada en vigor del Acta Unica Europea, a principios de 1993, tiene, en lo que a distribución comercial se refiere, una importancia relativa.

Una afirmación así puede parecer sorprendente, si bien es verdad que no todos los días se abre un mercado de más de 350 millones de consumidores a la libre circulación de personas, capitales y mercancías. En este sentido no cabe duda de que estamos ante un hecho trascendente.

Pero también no es menos cierto que los procesos de liberalización de nuestra economía, habidos en los últimos años, han favorecido su creciente integración en el espacio económico

hacerse ante la inminente y plena europeización de la distribución (ya no cabe hablar de "internacionalización" ni de "empresas extranjeras") atañe más al ámbito de las estructuras y sistemas de distribución, así como a las pautas de comportamiento de los consumidores ante, y esto es muy previsible que ocurra, la ampliación en la oferta y variedad de productos a su alcance.

La pregunta sería ¿qué posibilidades tienen de acceder nuestros mayoristas y detallistas a los canales de distribución europeos, incluida la producción, para satisfacer una demanda más exigente, informada y cualificada?

Y esta pregunta cabe complementarla con la relativa, obviamente, a la posibilidad que tienen nuestras empresas de distribución de abrirse paso en los mercados europeos.

Lo cierto es que las posibilidades van a multiplicarse para todos. Piénsese, por ejemplo, en las posibles combinaciones de escalones de distribución, partiendo de la clasificación tradicional de fabricantes o productores, mayoristas-distribuidores y detallistas que pueden formarse simplemente añadiendo el calificativo "nacional" o "extranjero" (volvemos al lenguaje tradicional, aunque solo para entendernos).

A mi modo de ver, aquí es donde auténticamente se plantea el problema. En las estrategias que deberán desarrollar nuestras empresas para participar o integrarse en unos sistemas de distribución que tienen algunos aspectos claramente diferenciados y en los que los fenómenos de concentración y asociacionismo sean los que, funcionalmente hablando, más nos diferencian.

Como es bien sabido, estamos viviendo momentos de concentración tanto en la producción como en la distribución europea porque, en definitiva, lo que se ventila es quien controla y fija precio y condiciones de comercialización en el mercado.

Estos procesos de concentración se hallan en nuestro país en una fase aún incipiente y lo que predomina son estructuras de producción y distribución altamente atomizadas, en las que el fenómeno del asociacionismo, sea vertical u horizontal, no ha colado aún con la suficiente profundidad y que, en buena medida, pueden ser un acceso a los canales "europeizados" de distribución que señalaba más arriba.

Creo que, en este sentido, la integración europea puede ser un factor importante de dinamización empresarial, de adopción de estrategias más competitivas y de perfeccionamiento y mejora de nuestro tejido comercial, para favorecer, en último término, a los consumidores, que, en definitiva, somos todos. □