



Los Grandes Especialistas No Alimentarios (GENAS)

Una primera aproximación a la realidad actual y previsible evolución

■ **MARÍA PUELLES GALLO**

Doctora en CC. Económicas y Empresariales y Doctora en CC. Biológicas
Profesora Asociada de la Facultad de CC. EE. y Empresariales.
Universidad Complutense de Madrid

El presente artículo pretende ser un acercamiento a los Grandes Especialistas No Alimentarios (GENAS) como fenómeno de importancia creciente en la distribución comercial, tanto desde el punto de vista nacional como internacional. Se exponen los orígenes y evolución tanto del fenómeno como del término y sus características, así como las causas de su surgimiento y desarrollo en nuestro país. Destacamos su rápida evolución desde que el fenómeno empezó a crecer con fuerza, que queda plasmada en la continua variación de las características que los definen.

El fenómeno de los Grandes Especialistas No Alimentarios no es nuevo en España, aunque comparativamente con otros formatos comerciales podemos afirmar que es bastante reciente.

La concentración que está afectando a la economía es, sin lugar a duda, uno de los factores que más está influyendo en la evolución de los establecimientos que nos ocupan. Ponemos por caso la adquisición de la enseña Aki por Leroy Merlin, que a su vez pertenece al grupo Auchan, propietario también de Décathlon y Boulangier. En este caso, podemos ver cómo

Auchan se adapta a las nuevas exigencias centrandose en la alimentación y desgajando algunas categorías especialmente atractivas y productivas en forma de establecimientos independientes, al no poder o no ser viable la ampliación de las zonas dedicadas a éstas dentro del formato original.

Observamos, por lo tanto, que factores como la buena acogida de las grandes superficies de venta por parte del consumidor y el fenómeno de la concentración, son factores que han posibilitado la aparición de las grandes superficies especializadas no alimentarias, aunque no son los únicos. Podemos citar el traslado de la población a núcleos urbanos periféricos, la mejora de las vías de comunicación, el deseo de los consumidores de encontrar a ciencia cierta todo lo necesario en un solo establecimiento, con la garantía de su disponibilidad inmediata etc., como algunos motivos adicionales, pero no menos importantes, que han fomentado la implantación y rápida aceptación del fenómeno.

Según André de Wit, director general de la filial española de Ikea (en el diario *Expansión*, miércoles 9 de junio de 2004,

págs. 15 y 16), "para un directivo de Ikea trabajar en España es una lotería". Se basa para estas afirmaciones en el hecho de que la concentración de tiendas en el norte de Europa es muy elevada frente a la que existe en España y, en general, en los países del sur. También admite que el mercado español posee dinamismo y acepta bien los cambios e innovaciones.

En la actualidad, el fenómeno tiene una importante traba para su evolución basada en las mismas características originales, debido a las restricciones para la apertura de grandes superficies que dicta la legislación; no obstante, y como comentaremos a lo largo de este artículo, están encontrando caminos alternativos para continuar su crecimiento.

GRANDES ESPECIALISTAS NO ALIMENTARIOS (GENAS)

¿Qué son los GENAS?

Las primeras definiciones que nos acercan a estos establecimientos (Díez de Castro 1997, Martín 1998, Santesmases 1999, Miquel 2000, Casares y Rebollo 1996 y 2000, Kotler 2000, entre otros), nos los presentan bajo diferentes deno-

minaciones (grandes superficies especializadas, Category Killers, asesinos de categorías, etc.), pero con una serie de factores comunes como la gran superficie de su sala de ventas, bajo índice de atención al cliente y de servicios, el hecho de estar centrados en una sola categoría de pro-

ductos (de ahí el nombre de asesinos de categorías, al desplazar a otros tipos de formas comerciales), precios bajos, profundidad en las líneas y situación en la periferia de las ciudades.

En el cuadro nº 1 se recoge la evolución del término y sus características en

función de las definiciones dadas por los especialistas en el tema anteriormente citados.

Si bien algunas de estas características siguen teniendo validez en la definición de los Grandes Especialistas No Alimentarios (GENAS), término que utilizare-

CUADRO Nº 1

EVOLUCIÓN DEL TÉRMINO GRANDES ESPECIALISTAS NO ALIMENTARIOS Y SUS CARACTERÍSTICAS

ASPECTO CONSIDERADO	OPCIONES RECOGIDAS
DENOMINACIÓN	"CATEGORY KILLERS" O "ASESINOS DE CATEGORÍAS" (SANTESMASES, 1999; DíEZ DE CASTRO, 1997; MARTÍN DÁVILA, 1998; MIQUEL, 2000; KOTLER, 2000, 2004). "GRANDES SUPERFICIES ESPECIALIZADAS" (MARTÍN DÁVILA, 2000; KOTLER, 2000; CASARES Y REBOLLO, 2000) "SUPERFICIES ESPECIALIZADAS" (MIQUEL, 2000).
SUPERFICIE DE VENTAS	"GRAN FORMATO" (DÍEZ DE CASTRO, 1997), "GRAN TAMAÑO" (SANTESMASES, 1999; KOTLER, 2004). "MEDIANA Y GRAN SUPERFICIE" (MIQUEL, 2000). "SUPERIOR A LOS 1.000 METROS" (CASARES Y REBOLLO, 2000). "MÁS DE 2.500 METROS" (KOTLER, 2000).
AMPLITUD DE LA OFERTA	"ESPECIALIZADO EN UNA CATEGORÍA DE PRODUCTO CLARAMENTE DEFINIDA" (DÍEZ DE CASTRO, 1997). "ESPECIALIZADO EN UNA CATEGORÍA DE PRODUCTOS" (SANTESMASES, 1999; MIQUEL, 2000) "SE CENTRAN EN UNA CATEGORÍA DE PRODUCTOS DETERMINADA" (MARTÍN DÁVILA, 1998). "CENTRADA EN UN SUBSECTOR ESPECÍFICO DEL COMERCIO" (CASARES Y REBOLLO, 2000). "UNA CATEGORÍA EN PARTICULAR" (KOTLER, 2000).
CARACTERÍSTICAS DE LA CATEGORÍA	"SURTIDO PROFUNDO Y COMPLETO" (DÍEZ DE CASTRO, 1997). "SURTIDO POCO AMPLIO PERO MUY PROFUNDO" (MARTÍN DÁVILA, 1998; CASARES Y REBOLLO, 2000) "AMPLIO Y PROFUNDO" (SANTESMASES, 1999). "SURTIDO MUY AMPLIO Y PROFUNDO" (MIQUEL, 2000). "INMENSA VARIEDAD DE ARTÍCULOS DE UNA CATEGORÍA" (KOTLER, 2000).
GESTIÓN DEL PRECIO	"SURTIDO MÁS BARATO QUE SUS COMPETIDORES" (DÍEZ DE CASTRO, 1997). "COMBINACIÓN DE SIEMPRE, PRECIOS BAJOS CON ALGUNAS OFERTAS Y PROMOCIONES" (CASARES Y REBOLLO, 2000).
UBICACIÓN	"USUALMENTE EN LA PERIFERIA DE LAS CIUDADES, BIEN CONECTADOS CON LAS REDES VIARIAS, CERCANOS A LOS BARRIOS DORMITORIOS Y FORMANDO INCLUSO AUTÉNTICOS PARQUES COMERCIALES" (MIQUEL, 2000). "LOCALIZACIÓN PERIFÉRICA DE LAS GRANDES CIUDADES". "UBICACIÓN EN ZONAS DE FÁCIL ACCESO"... "BÚSQUEDA DE SINERGIAS ENTRE GRANDES SUPERFICIES ESPECIALIZADAS E HIPERMERCADOS, CENTROS COMERCIALES..." (CASARES Y REBOLLO, 2000).
SECTORES DE IMPLANTACIÓN	"BRICOLAJE, JARDINERÍA, DEPORTES, JUGUETES, OCIO Y CULTURA Y ACCESORIOS PARA AUTOMÓVIL" (DÍEZ DE CASTRO, 1997). "BRICOLAJE, JUGUETES, OCIO Y CULTURA, MOTOR, DEPORTES Y MUEBLES" (MARTÍN DÁVILA, 1998). "JUGUETES, OCIO Y DEPORTES" (SANTESMASES, 1999). "BRICOLAJE, DEPORTES, JUGUETES, OCIO Y CULTURA, EQUIPAMIENTO DEL HOGAR" (MIQUEL, 2000). "OCIO Y CULTURA, EQUIPAMIENTO DEL HOGAR, JUGUETES, BRICOLAJE" (KOTLER, 2000). "EQUIPAMIENTO PERSONAL, EQUIPAMIENTO DEL HOGAR, JUGUETES, PRODUCTOS DE OCIO Y MATERIAL DE OFICINA" (CASARES Y REBOLLO, 2000).
OTRAS CARACTERÍSTICAS RELEVANTES	"BUENAS TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES", "MAGNÍFICA CADENA LOGÍSTICA", "BUENA ROTACIÓN DE STOCKS" (DÍEZ DE CASTRO, 1997). "UNA PARTE DE LOS PRODUCTOS VENDIDOS SUELE LLEVAR SU PROPIA MARCA" (SANTESMASES, 1999). "EMPLEADOS MUY INFORMADOS" (KOTLER, 2000).

FUENTE: Elaboración propia.



mos en adelante para referirnos a este formato de venta, el resto ha variado ostensiblemente durante su corta historia debido a múltiples factores. En este artículo trataremos de presentar los motivos del surgimiento de estos establecimientos, sus rasgos característicos y su evolución, utilizando para ello los puntos que hemos desglosado anteriormente.

DENOMINACIÓN

En cuanto a la denominación de los establecimientos que presentamos, los términos utilizados han sido muy variados, como se puede comprobar. Ello se debe a que en cada caso parecen hacer referencia a la característica que se considera más relevante en cada momento temporal del fenómeno; así "Category Killer" o "asesino de categorías" se referiría a la fuerza que poseen en la categoría concreta que comercializan y dominan, dificultando a otros tipos de establecimientos las ventas en ésta. Las restantes denominaciones, tanto en España como en el exterior, parecen centrarse más bien en las características de tamaño y amplitud de la oferta, como son las de Grandes Superficies Especializadas o Superficies Especializadas (ambos términos son traducciones de los empleados en la mayoría de los países en que el fenómeno se ha desarrollado).

Por otra parte es destacable que existe un criterio que parece común a todas

ellas, que es el tipo de gestión, basado fundamentalmente en el autoservicio, precios percibidos como bajos, escaso personal de atención al consumidor y un buen número de servicios adicionales puestos a disposición del consumidor, no incluidos en el precio de los productos.

Debido precisamente a la heterogeneidad de las denominaciones utilizadas y a las variaciones que han sufrido estos distribuidores en su tiempo de existencia, hemos propuesto el término unificador de Grandes Especialistas No Alimentarios o GENAS.

SUPERFICIE DE VENTAS

El tamaño que tenían hasta el año 2002 los establecimientos que estudiamos, variaba desde aquellos cuya superficie de ventas era muy próxima a los 2.500 m², e incluso menor, a los que superaban ampliamente los 10.000 m². Debido a esta circunstancia, la definición dada por la autora (Puelles, M., 2004) fue la de MyGSENAS (Medianas y Grandes Superficies Especializadas No Alimentarias).

Variaciones importantes en el tamaño de estos especialistas para adaptarse a las nuevas condiciones de mercado, que se comentarán más adelante, nos han llevado a sustituir esta primera denominación por la de GENAS (Grandes Especialistas No Alimentarios).

Los GENAS aparecen por primera vez en EEUU, y se trasladan rápidamente a Europa y en concreto a España, precedidos por el éxito de los formatos de venta grandes como hipermercados y grandes almacenes.

Su implantación no ha estado exenta de complicaciones, fundamentalmente de carácter legal, debido precisamente a las restricciones impuestas por los gobiernos ante la apertura masiva de hipermercados y grandes centros comerciales.

La necesidad de obtener la doble licencia impuesta por la ley en lo referente a las grandes superficies (aquellas cuya sala de ventas supera los 2.500 m²) ha frenado la entrada de estos formatos y ha influido significativamente en lo que se refiere a sus dimensiones, como comenta-

remos más adelante. Por otra parte, las costumbres de los diferentes países influyen en la aceptación de cada tipo de establecimiento, y en España no existía en los primeros momentos una tradición del "hágalo usted mismo" (es decir, selecciónelo, téngalo y móntelo usted mismo), bastión de estos formatos.

Según una gran parte de las enseñanzas a las que pertenecen los GENAS, sus planes de expansión se están viendo frenados en España, y las inversiones previstas reconsideradas, no por la saturación o madurez del fenómeno, sino por las restricciones cuasi insalvables que impone la legislación. A ello contribuye el proyecto de la nueva ley que restringe a un mínimo de ocho los días festivos de apertura para los comercios y a que determinadas comunidades autónomas ya se han aprestado a afirmar que no ampliarán este margen e incluso lo reducirán. No debemos olvidar que, además, la mayor parte de las visitas que reciben los GENAS se producen en fines de semana y días festivos, muchas veces como parte del tiempo dedicado al ocio.

AMPLITUD Y CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA

El surgimiento de los GENAS se encuentra realmente en los denominados en EEUU "Category Killers", efectivamente dedicados a una sola categoría, en la cual su dominio por amplitud de oferta y precios sería tal que desanimaría a otros posibles formatos a ofrecerla a los consumidores. El desarrollo del fenómeno ha llevado a estos GENAS a incluir varias categorías complementarias a la original para ampliar aún más su atractivo frente a los consumidores, como en el caso de Jardiland que ofrece mobiliario y decoración junto a su oferta vegetal, Leroy Merlin que se desenvuelve con gran soltura en la decoración, jardinería y mobiliario exterior, Pc City y Office Dépot que ofertan no sólo informática sino mobiliario y papelería, etc. Podemos observar que incluso establecimientos dedicados en principio a una determinada categoría compiten en categorías complementarias con

establecimientos dirigidos inicialmente en otro sentido, como Leroy Merlin con Jardiland, o con Ikea.

Parece evidente que la ampliación del número de categorías por enseña se produce como respuesta a la demanda de los consumidores de optimizar su tiempo de compra, pero también de ocio, encontrando numerosos artículos atractivos y complementarios que observar y disfrutar.

Si bien parece que la oferta especializada, ya sea en una categoría o en varias próximas y complementarias, podría ser un gran atractivo y freno para otros formatos, la realidad nos muestra cómo la especialización tiene sus riesgos, y la enseña Toys'R'Us ha sido derrotada por el gigante Wal-Mart, mucho más competitivo en precios y mejor situado en el interior de las ciudades. El gigante mundial de los juguetes acaba de poner en venta su división de juguetes y pretende reespecializarse y competir únicamente con sus tiendas de Babys'R'Us, dedicadas a los bebés y las madres.

Inicialmente centrados en una categoría, el atractivo de los GENAS se fundamentaba en la profundidad dentro de la misma, con una enorme cantidad de referencias y artículos que iban desde los más especializados a los más sencillos, con precios muy competitivos. El cliente veía recompensado el esfuerzo del traslado a la periferia de la ciudad con la seguridad de encontrar todo aquello que deseaba.

La evolución de estos formatos ha llevado a limitar el número de referencias, centrándolas en los niveles medios, tanto de precio como de complejidad, que corresponden con las características del tipo de cliente que las visita, y con unos precios que, si bien resultan competitivos, no son en muchas ocasiones los más bajos del mercado. Este último aspecto es difícil de comprobar en la práctica, debido a que los fabricantes sirven modelos específicos de los artículos cuyas características no difieren sino en el nombre o código, pero que sólo pueden ser adquiridos en cada una de las enseñas.



Por otra parte, los GENAS, inicialmente globalistas y reacios a la personalización de la oferta para cada país, se han visto obligados a admitir la idiosincrasia, no sólo de éstos, sino incluso del área de influencia de cada uno de sus establecimientos, de forma que se encuentran variaciones importantes entre la oferta de centros ubicados en la misma ciudad. Tal es el caso de Madrid, donde Ikea y Décathlon, entre otros, admiten que modifican su oferta en centros relativamente tan próximos como los de Alcorcón y San Sebastián de los Reyes.

GESTIÓN DEL PRECIO

En el punto anterior hemos comentado cómo inicialmente los precios de estos establecimientos se situaban en los niveles más competitivos del mercado. Las razones son fundamentalmente dos: sus bajos precios de compra gracias al gran volumen que demandaban y la escasez de servicios ofrecidos como parte integrante del precio.

Por otra parte, el consumidor veía también una recompensa o compensación del esfuerzo de traslado por los bajos precios que debía pagar por los artículos. Sin embargo, el tiempo ha demostrado cómo estos precios, si bien todavía competitivos, se han incrementado y pueden ser incluso más bajos en establecimientos como hipermercados, tiendas tradicionales y tiendas de descuento. En muchos casos, los precios son percibidos como moderados o bajos de-

bido a que el cliente todavía no se da cuenta de que los servicios adicionales que le ofrecen otros formatos incluidos en el precio del producto, fundamentalmente en lo que se refiere a transporte e instalación, deben ser abonados adicionalmente, y que sus precios son generalmente altos.

Podemos por tanto afirmar que, efectivamente, los precios ofrecidos por los GENAS son competitivos, si tomamos el producto "desnudo". El cliente obtiene sin embargo una imagen más real y elevada de los precios al intentar contratar estos servicios, con los que no contaba, a la salida del establecimiento.

Los GENAS, por tanto, se han visto obligados a incrementar sus precios debido al aumento de la competencia y a la necesidad, en algunos casos, de incluir servicios adicionales como transporte e instalación de la mercancía, por lo que han dejado de ser referencia de mercado en primer precio.

No obstante lo anterior, tanto los escaparates como la publicidad de los GENAS presenta continuamente multitud de ofertas a precios realmente atractivos, aunque éstas se refieren, por lo general, a productos de marcas poco conocidas o a modelos que no son novedad en el mercado. Ello alimenta la imagen ya comentada de precios bajos todo el año.

UBICACIÓN

Inicialmente en la periferia de las ciudades, podemos constatar cómo, en la ac-

tualidad, los GENAS se encuentran en general agrupados en parques comerciales, constituyendo un punto de atracción debido precisamente a su proximidad y a su sinergia, en principio con algún hipermercado situado en la misma zona, aunque en la actualidad tienden incluso a prescindir de éstos y a potenciar su atractivo creando o acercándose a zonas de ocio con cines, restaurantes, comercios textiles y bares de copas.

Observamos asimismo como cada una de las enseñas aumenta y mejora su merchandising para ofrecer una mejor experiencia de compra, ofreciendo adicionalmente en algunos casos zonas de ocio para los niños (guarderías), exposiciones, cafetería y restauración, etc.

También podemos constatar que, debido a la presión legislativa sobre las grandes superficies, los GENAS se integran en los modernos y enormes centros comerciales con formatos más pequeños, de-

biendo por supuesto reconsiderar y adaptar su oferta a estas situaciones.

SECTORES DE IMPLANTACIÓN

Las enseñas pioneras en nuestro país fueron Leroy Merlin y Aki, que se instalaron ya en los años ochenta, seguidas de Toys'R'Us y Décathlon, Fnac, Ikea y Virgin que tuvieron su expansión en los noventa y a las que han sucedido muchas más como Office Dépot, Urende, Media Markt, Sprinter, Ofiland, Jardiland, etc., dándonos una idea de la importancia y crecimiento de este fenómeno, tanto en número de enseñas diferentes como en cantidad de establecimientos por enseña.

En el cuadro nº 3 observamos las ventas de algunas de las enseñas más relevantes en España, destacando en general su importante crecimiento desde 2002 y 2003, años en que los GENAS han comenzado a cobrar verdadera fuerza en el mercado

Como puede observarse, se han excluido deliberadamente las grandes superficies dedicadas al equipamiento de la persona y al automóvil. Aunque por diferentes motivos, pensamos que sus características las distancian excesivamente del tipo de establecimiento que pretendemos caracterizar. Asimismo, franquicias con gran número de establecimientos que operan en los sectores que analizamos, como Expert (electrodomésticos) o Beep (informática), no se incluyen dentro del fenómeno que presentamos debido a que sus características los acercan más a los formatos tradicionales.

Establecimientos que han surgido casi a la par son los denominados "Outlet" o "Tiendas Factory", que no debemos confundir con los que aquí presentamos, ya que son fenómenos totalmente distintos, aunque ambos de gran relevancia y que conviven tanto espacial como temporalmente.

OTRAS CARACTERÍSTICAS RELEVANTES

Queremos en este apartado hacer mención a algunas características adicionales que son propias de los GENAS, como son:

–Servicio reducido: pero especializado

y sometido a importante carga de formación previa. Aunque basados en el auto-servicio, estos establecimientos ofrecen asesoramiento experto a los clientes si se solicita.

–Gran número de servicios adicionales:

generalmente no incluidos en el precio, como transporte, instalación, formación en uso, asesoría especializada, creación de escenarios virtuales, etc. La formación en uso y la asesoría resultan fundamentales para unos establecimientos que se basan en el “hágalo usted mismo”, por lo que enseñas como Leroy Merlin y Jardiland ofrecen cursos gratuitos a lo largo de todo el año.

–Comercialización de marcas de distribuidor: En muchas enseñas nos encontramos con artículos con marca de distribuidor, que puede coincidir o no con la de la enseña. En algunos casos la amplitud es tal que se refiere a la práctica totalidad de los artículos comercializados (Ikea), en otros a una parte elevada (Décathlon) y en otras de forma todavía incipiente (Office Dépot) aunque en crecimiento imparable. Otras enseñas como Urende, Media Markt, etc, no admiten públicamente comercializar marcas propias, pero la realidad demuestra que, al menos, poseen marcas que sólo pueden ser adquiridas en sus establecimientos.

Una vez realizada esta revisión del origen, evolución y características actuales de los GENAS, proponemos la siguiente

CUADRO Nº 2
ALGUNAS DE LAS ENSEÑAS MÁS IMPORTANTES POR SECTORES

ELECTRODOMÉSTICOS				
INFORMÁTICA				
BRICOLAJE				
JARDINERÍA				
MUEBLES Y EQUIPAMIENTO DEL HOGAR				
DEPORTES				
JUGUETES				
OCIO Y CULTURA				

CUADRO Nº 3
ALGUNAS DE LAS ENSEÑAS MÁS IMPORTANTES EN ESPAÑA

ENSEÑA	AÑO IMPLANTACIÓN	Nº ESTABL. (WWW)	VENTAS (EUROS)		
			2001	2002	2003
* BOULANGER ESPAÑA S.L.	1999	5	32.169.611	38.609.396	63.928.822
* DÉCATHLON ESPAÑA S.A.	1992	40	401.809.899	415.006.719	498.638.419
* FNAC	1993	10	213.837.606	242.250.676	270.000.000
* IKEA IBÉRICA S.A.	1996	5	—	337.246.000	388.830.791
** JARDILAND ESPAÑA S.A.	1990	10	2.233.699	3.274.523	—
* LEROY MERLIN S.A.	1989	28	433.344.818	534.034.522	643.820.393
** MEDIA MARKT SATURN S.A.	1999	19	90.456.170	291.376.289	638.900.00 (***)
* MENAJE DEL HOGAR S.A.		27	71.797.987	72.176.799	85.284.549
PC CITY (EI SYSTEM COMPUTER S.A.)	2000	17	38.300.000	43.160.000	—
** SPRINTER MEGACENTROS DEL DEPORTE S.L.	2000	39	5.169.039	25.661.778	—
* TOYS'R'US IBERIA S.A.	1991	35	173.416.849	182.912.023	198.868.895
* URENDE S.A	1960	19	103.787.516	119.997.458	142.676.286

FUENTE: Elaboración propia con datos de e-informa.com (*), SABI (**), Mercasa (***) y las web oficiales de cada enseña (www).

definición: “Establecimientos dedicados de forma especializada a categorías no alimentarias, cuya superficie de ventas generalmente es superior a los 1.500 m² en los que se ofrece un surtido amplio en una o pocas categorías de productos relacionadas entre sí, situados inicialmente en la periferia de las ciudades, aunque comienzan a proyectarse hacia su interior, con formatos más pequeños, creando sinergias con otros centros de la misma o distinta categoría y con una gestión de precios percibidos bajos. Están basados en el autoservicio y cuentan con personal escaso, pero bien formado.”

PREVISIBLE EVOLUCIÓN

Queremos apuntar, para dar final a este artículo, algunas notas que consideramos que pueden ser definitivas en la evolución futura de los GENAS, algunas de las cuales ya hemos esbozado a lo largo del texto:

- Proliferación y aumento de la presencia de marcas de distribuidor en cada una de las enseñas.
- Aumento del componente de ocio, incorporando todos aquellos servicios que hagan más atractivo, fácil y gratificante el momento de la compra.
- Incorporación de nuevas enseñas filiales de las existentes, pero con una

orientación al “descuento duro”, tal como se está produciendo en otros países europeos y en EEUU.

Reespecialización en aquellas categorías más rentables, utilizando para ello formatos de dimensiones más reducidas en algunas ocasiones.

Intensificación de la competencia con la incorporación al escenario de grupos como Wal-Mart. ■

MARÍA PUELLES GALLO

Doctora en CC. Económicas y Empresariales y Doctora en CC. Biológicas. Profesora Asociada de la Facultad de CC. EE. y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid

BIBLIOGRAFÍA

ARANDA, E.; CASARES, J. y MARTÍN, V.J. (2002). “La importancia del tiempo para consumidores, empresas y decisores públicos”. *Distribución y Consumo* nº 64. Julio-agosto. Págs. 19-33.

BOLETÍN DE COMERCIO INTERIOR nº 74. Julio-agosto 2004.

CASARES RIPOL, J. y REBOLLO ARÉVALO, A. (2000). “Distribución Comercial”. Segunda Edición. Editorial Civitas.

CHÉTOCHINE, G. 1995. “Marketing Stratégique de la Distribution”. Editorial Liaisons.

CHÉTOCHINE, G. (2004) “Brico Dépôt reste un modèle envié”. *L.S.A.* Nº 1.856. 15 de abril de 2004. Págs. 116-117

CRUZ ROCHE, I. (1999). “Los canales de distribución de productos de gran consumo. Concentración y Competencia”. Ed. Pirámide. Madrid.

DAVARA, A. (2003). “Grandes superficies especializadas. Marcas globales, estrategias locales”. *Distribución Actualidad* 316. Junio 2003. Páginas 6-12.

DÍEZ DE CASTRO, E. (1996) “Merchandising. Teoría y Práctica”. Pirámide. Madrid.

DÍEZ DE CASTRO COORD. y OTROS (2004). “Distribución comercial”. Ed McGraw Hill.

DIRECTION GENERALE ENTREPRISES, SERVICES, COMMERCE, TOURISME, E-BUSINESS et IDA DE LA COMMISSION EUROPÉENNE. (2002). “Aperçu économique du secteur du commerce et de la distribution.”

DISTRIBUCIÓN ACTUALIDAD, Nº 250, junio 1997, pp. 31-42. “Dossier grandes superficies especializadas”.

EXPANSIÓN (2004). “Los bebés son los únicos clientes que hacen sonreír a las tiendas de juguetes Toys'R'Us”. Noticia en pág 8.

FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN. 2004. “Las 30.000 mayores empresas”.

GACETA DE LOS NEGOCIOS (2004). “Toys'R'Us abrirá tiendas pequeñas por las restricciones”. Pág. 14.

GALENDE, R. (2004). “El auténtico Media Markt está por venir”. *Código 84*, Págs. 6-15.

INSTITUT CERDÀ: “Análisis de las Grandes Superficies Especializadas no Alimentarias”. Informe elaborado para la Consejería de Economía y Empleo de la Comunidad de Madrid.

KOTLER, PHILLIP 2004. “Marketing”. Editorial Pearson. Prentice Hall.

MAGAUD, CH. (2004). “Décathlon: Une stratégie de champion”. *Points de Vente* nº 932. Mayo 2004.

MARTÍN DÁVILA, M. COORD. y OTROS (1997). “Marketing Fundamental”. Ed. McGraw Hill.

MIQUEL, S. et al. (2000). “Distribución Comercial”. Ed. Esic.

KOTLER, PHILLIP (2000). “Dirección de Marketing” Edición del Milenio. Editorial Prentice Hall.

OUBIÑA BARBOLLA, JAVIER (1997). “La percepción de precios de los consumidores. Implicaciones para la fijación de precios minoristas”. *Distribución y Consumo* nº 33. Abril-mayo 1997. Págs. 87-99.

POINTS DE VENDE: “Espagne. Où en est la grande distribution spécialisée?”. 6 septiembre 1995.

PUELLES, J.A. y PUELLES M. (2004) “Marcas de Distribuidor”, Capítulo 4. Libro Distribución Comercial 3ª edición, paginas 101 a 129.

PUELLES, J.A. y PUELLES M. (2004). “Marcas de Distribuidor. Más de 30 años de un proceso di-

námico e imparable”. *Distribución y Consumo* nº 69. Mayo-junio 2003. Págs 55-71.

REBOLLO, A. (1998). “Comportamiento de los consumidores y cambios en el comercio. Factores de evolución en la distribución minorista”. *Distribución y Consumo* nº 42. Octubre-noviembre. Págs. 5-12.

REBOLLO, A. (1999). “Concentración en el Sector de la Distribución Comercial Española”, *Distribución y Consumo*, nº 47, págs. 29-43.

SABI (2004). Sistema de Análisis de Balances Ibéricos.

SÁNCHEZ, M. GIMÉNEZ, M.L. y PÉREZ TORRES, J.A. (2003). “Distribución y Consumo de electrodomésticos en España”. *Distribución y Consumo* nº 73. Enero-febrero 2003. Págs. 73-91.

SANTESMASES, M. (1999) “Marketing. Conceptos y Estrategias”. Ed. Pirámide.

SANTESMASES, M. (2004) “Marketing. Conceptos y Estrategias”. Ed. Pirámide.

www.e-informa.com.

www.fnac.es.

www.ikea.es.

www.jardiland.es.

www.leroymerlin.es.

www.mediamarkt.es.

www.miro.es.

www.menajedelhogar.es.

www.pccity.es.

www.sprinter.es.

www.toysrus.es.

www.urende.es