# opinion el 

## Las Terkuias de uein en Maclrid

Electro Imagen se desplazó, en esta ocasión, a la capital, para celebrar su Tertulia mensual, el pasado día 14 de enero. La reunión contó con la presencia de: Julio de Felipe, de Inca (Acti-


Los invitados a la Tertulia, junto con el equipo de «ei».
va), Francisco López Curto, de Proselco (Tien-21), Cesar Domínguez, de Hepecasa (Cadena Master) y Manuel Vicente Pe-

Bosch; y Juan Carlos Fabra, de Moulinex, por parte del sector fabril, y Juan Carlos Merino, SAT de línea marrón (Sony).


Nuestro editor, Antonio Olaya, abrió la reunión, como es costumbre, con una introducción sobre la filosofía de nuestro medio y de la sección que nos ocupa, y procedió, posteriormente, a dar la palabra a los asistentes.

## Panorama de la distribución

## Invertir para competir

La distribución intervino, en primer lugar, en este bloque dedicado al aná-
«Ante la llegada de una competencia con más recursos, nuestro objetivo ha de ser invertir para competir.»
lisis del panorama actual de nuestra distribución, y pronosticó que el año 1999 va a ser un año de inversión. «Ante la llegada de una competencia con más recursos, nuestro objetivo ha de ser invertir para competir."
"Se avecinan nuevas implantaciones y, con ellas, la introducción de nueva competencia que se ha de combatir con inversión. Los parámetros que deberemos optimizar podrían resumirse en: tiendas adecuadas, formación, servicio y precio adecuado, y la inversión deberán llevarla a cabo todas las partes impli-
«Siempre hablamos de lo que nos separa y no de lo que nos une».
cadas, el fabricante, el grupo, y las tiendas".

La distribución lanzó una queja al sector fabril, en relación a la actitud de éste ante los nuevos proyectos de distribución: «Cada vez que viene una competencia, el apoyo de los fabricantes es muy grande. Esto sucede porque la distribución no hemos sido capaces de unirnos. Desunión que viene dada por protagonismos personales, filosofías divergentes, etc.; siempre hablamos de lo que nos separa y no de lo que nos une. Debemos, por tanto, aunar los criterios que nos


## opinion



Cesar Domínguez, de Hepecasa (Cadena Master).
unen para luchar contra terceros.»
Una valoración global que la distribución puso sobre la mesa se refirió a las cuotas de participación ante la llegada de nueva distribución, comentando que "el consumo es el mismo y, aunque nos encontramos ante un mercado maduro, éste es el que hay, no hay más y, por tanto, el pastel es el mismo pero somos más para repartírnoslo, es decir que la cuota de participación cada vez será menor.»

Ante este pronóstico, otros representantes de
«Los que
vengan no
van a descubrirnos nada nuevo: ya está todo inventado».
un mix muy seleccionado, un target de público muy claro, es decir, que conocen muy bien quién es su público objetivo."

Ante el uso indiscriminado de la terminología hipery megastore, la distribución quiso hacer una puntualización: «no confundamos un megastore con un hiper. El megastore estudia muy bien sus lineales y van a aplicar fórmulas que aunque no son nuevas, sí lo serán aquí porque no se están aplicando y, en consecuencia, nos pue-

## «Los megastores no

 son hipers, son especialistas, y el mercado se dirige hacia la desaparición de la tienda pequeña.»den hacer daño. En definitiva, los megastores no son hipers, son especialistas, y el mercado se dirige hacia la desaparición de la tienda pequeña.»
Otra valoración respecto a la competitividad la apuntó la distribución: «somos -comentaron- inflacionistas en gamas, en producto, y antinfacionistas en precio; existe un desajuste de mercado. Debemos pensar en cómo adecuar distribución y la fabricación a la demanda."

Los fabricantes sugirieron que el distribuidor debería apostar por menos proveedores «venderíais más y estaríais mejor tratados."

## Reconversión no paralela y formación en gestión

Los fabricantes, en su turno de valoración del panorama de la distribución, hicieron una observación sobre la reconversión que el sector fabril ha venido llevando a cabo, y reprochó a distribución no haber asumido su propia reconversión.
«Los fabricantes -argumentaronnos hemos visto forzados a hacer una reconversión, sin embargo, la distribución ha hecho apenas tímidos intentos. Los gastos generales han ido subiendo en las empresas, mientras la distribución no ha racionalizado sus
medios, por ejemplo, ésta mantiene almacenes en lugares de España lejos unos de otros, dentro de la misma organización."
«Si la distribución -prosiguieron- se profesionalizase más a nivel empresarial, sería más competitiva con lo que se puede avecinar.

Al respecto de lo antedicho, una de las cuestiones que todas las partes valoraron como prioritaria se refirió a la formación, no ya sobre producto sino sobre gestión, informática, marchandising, etc. Al respecto se comentó que «a la tienda tradicional


Manuel Vicente Pedrero, de Nueva Línea de Electrodomésticos (Asel).
le cuesta mucho acudir a esta otra formación, de modo que a lo mejor no se está enfocando adecuadamente esta formación. En definitiva, hay que acercar la formación a la tienda."

Asimismo los representantes de la distribución afirmaron que «existe un marketing mal entendido, que no se valora el marketing directo y que el comerciante no es consciente de que el folleto no te sube la venta, ni de la necesidad de cuidar el escaparate, de crear zonas calientes dentro de la tienda, etc."
«Tenemos -prosiguieron- que entrar en economía de escalas. Hacer estructuras mayores antes que muchas y pequeñas. Los mercados están maduros pero tampoco hay productos

# opinion 



Cesar Dominguez, de Hepecasa (Cadena Master).
unen para luchar contra terceros.»
Una valoración global que la distribución puso sobre la mesa se refirió a las cuotas de participación ante la llegada de nueva distribución, comentando que "el consumo es el mismo y, aunque nos encontramos ante un mercado maduro, éste es el que hay, no hay más y, por tanto, el pastel es el mismo pero somos más para repartírnoslo, es decir que la cuota de participación cada vez será menor."

Ante este pronóstico, otros representantes de
«Los que vengan no van a descubrirnos

## nada nuevo:

 ya está todo inventado».un mix muy seleccionado, un target de público muy claro, es decir, que conocen muy bien quién es su público objetivo."

Ante el uso indiscriminado de la terminología hipery megastore, la distribución quiso hacer una puntualización: «no confundamos un megastore con un hiper. El megastore estudia muy bien sus lineales y van a aplicar fórmulas que aunque no son nuevas, sí lo serán aquí porque no se están aplicando y, en consecuencia, nos pue-

## «Los megastores no

 son hipers, son especialistas, y el mercado se dirige hacia la desaparición de la tienda pequeña.»den hacer daño. En definitiva, los megastores no son hipers, son especialistas, $y$ el mercado se dirige hacia la desaparición de la tienda pequeña."

Otra valoración respecto a la competitividad la apuntó la distribución: «somos -comentaron-inflacionistas en gamas, en producto, y antinfacionistas en precio; existe un desajuste de mercado. Debemos pensar en cómo adecuar distribución y la fabricación a la demanda.»

Los fabricantes sugirieron que el distribuidor debería apostar por menos proveedores "venderíais más y estaríais mejor tratados."

## Reconversión no paralela y formación en gestión

Los fabricantes, en su turno de valoración del panorama de la distribución, hicieron una observación sobre la reconversión que el sector fabril ha venido llevando a cabo, y reprochó a distribución no haber asumido su propia reconversión.
«Los fabricantes -argumentaronnos hemos visto forzados a hacer una reconversión, sin embargo, la distribución ha hecho apenas tímidos intentos. Los gastos generales han ido subiendo en las empresas, mientras la distribución no ha racionalizado sus
medios, por ejemplo, ésta mantiene almacenes en lugares de España lejos unos de otros, dentro de la misma organización.»
«Si la distribución -prosiguieron- se profesionalizase más a nivel empresarial, sería más competitiva con lo que se puede avecinar.

Al respecto de lo antedicho, una de las cuestiones que todas las partes valoraron como prioritaria se refirió a la formación, no ya sobre producto sino sobre gestión, informática, marchandising, etc. Al respecto se comentó que «a la tienda tradicional


Manuel Vicente Pedrero, de Nueva Línea de Electrodomésticos (Asel).
le cuesta mucho acudir a esta otra formación, de modo que a lo mejor no se está enfocando adecuadamente esta formación. En definitiva, hay que acercar la formación a la tienda."

Asimismo los representantes de la distribución afirmaron que «existe un marketing mal entendido, que no se valora el marketing directo y que el comer-
«Los fabricantes sugirieron que el distribuidor debería apostar por menos proveedores." ciante no es consciente de que el folleto no te sube la venta, ni de la necesidad de cuidar el escaparate, de crear zonas calientes dentro de la tienda, etc.,"
«Tenemos -prosiguieron- que entrar en economía de escalas. Hacer estructuras mayores antes que muchas y pequeñas. Los mercados están maduros pero tampoco hay productos

## opinión el

nuevos; nos encontramos en un momento de transición. El tiempo va a hacer una selección y los directivos de los grupos debemos tener sólo asociados que quieran formarse."

El sector fabril también valoró el tema de la formación como fundamental, afirmando que «nosotros tenemos muchos cursos, pero la distribución no aprovecha nuestro esfuerzo. Asimismo hacemos grandes inversiones en I+D, con las que ponemos en manos de la distribución nuevos productos, y el comerciante debe formarse en materia de marketing para potenciar esos productos."

El representante de los servicios técnicos coincidió con las opiniones de necesidad de formación "ya que los aparatos son cada vez más complejos y sofisticados."


## Tecnologíay oportunidad

Ya de lleno en el debate, Mónica Daluz puso el dedo en la llaga retomando el reproche del sector fabril sobre la falta de capacidad de la distribución para aprovechar negocios derivados de los nuevos productos que el fabricante pone en sus manos. Mónica Daluz preguntó a la distribución: «según se desprende de vuestras palabras, con afirmaciones relativas a vuestra incapacidad para asumir inversiones en productos de nue-

va tecnología, ¿he de entender que en vuestra filosofía sólo manda el margen?, ¿no existe conciencia de que está en manos de todos reactivar el sector? Si el consumidor recibe impactos publicitarios de los nuevos productos pero, posteriormente, no los ve físicamente en la tienda, se in-
> «¿He de entender que en vuestra filosofía sólo manda el margen?, ¿no existe conciencia de que está en manos de todos reactivar el sector?»

terrumpe el proceso de generar necesidad de compra...
Ante esta alusión directa a la responsabilidad de todos los implicados en el sector, la distribución afirmó que "existen diferentes tipos de distribución y por lo que respecta a la distribución agrupada, ésta si hace frente a los retos de los productos de nueva tecnología. Sin embargo, encontramos un porcentaje de tiendas pequeñas, con lineales ajustados, tiendas que no están para hacer grandes inversiones, además, los productos informáticos, por ejemplo, dejan márgenes ridículos $y$, crean obsolescencias."

Algunos fabricantes opinaron que resulta evidente en muchos casos la falta de colaboración por parte de la distribución en dar salida a estos pro-
ductos de mayores prestaciones, tecnologías innovadoras, en definitiva, productos de alto nivel. «Cuando el cliente pide un televisor, el vendedor le ofrece el más básico y es el cliente quien debe preguntar si hay algo mejor. El vendedor debe ofrecer lo más alto, lo mejor, siempre está a tiempo de ir ofreciendo hacia abajo."

La distribución reconoció la veracidad de esta afirmación y achacó tal fenómeno al miedo a perder la venta. Al respecto se produjo un comentario simpático, un dicho en clave de humor, pero ilustrativo de la situación: «cuando un cliente entra en un

## «Cuesta prác-

 ticamente lo mismo vender un producto de nivel medio que uno de nivel alto, si se sabe vender.» establecimiento y pregunta: ¿cuánto vale un televisor?, el vendedor responde: ¿cuánto trae?..."El tono conciliador fue retomado por el sector fabril que adoptando una postura constructiva argumentó: «tenemos que apoyar más el punto de venta, trabajar en el punto de venta; el mix de productos es fundamental. Cuesta prácticamente lo mismo vender un producto de nivel medio que uno de nivel alto, si se sabe vender. El vendedor debe saber vender el producto más caro.


Antonio Camacho, de Philips.

## opinión el



Juan Carlos Fabra, de Moulinex.

A modo de conclusión, el sector fabril dijo que «nosotros confiamos en la distribución. Madrid ha sido una zona bastante equilibrada en cuanto
> «Nos encontramos en una economía de supervivencia realmente peligrosa, y existe subasta de producto: hay tiendas que tienen hasta cinco tarifas diferentes.»

a canales, y ojalá siga así. Aquí en España tenemos una ventaja respecto a los que van a venir: llevamos un retraso de 20 años con ellos y cuando vean un mercado tan atomizado, a lo mejor, se echan atrás..."

La distribución opinó que «no creo en los mercados globales; existen cuestiones culturales que se transmiten en los hábitos de compra, además, hay segmentos o nichos de mercado para cada uno, nadie va barrer a nadie, tal vez nos costará algún margen."

En este punto hubo alguna acusación entre la distribución, alguno de cuyos miembros apunto que: «nos encontramos en una economía de supervivencia realmente peligrosa, y existe subasta de producto: hay tiendas que tienen hasta cinco tari-
fas diferentes.» Algunos discreparon afirmando: «mi grupo no practica esa actividad».

## Situación del sector fabril

Los fabricantes abrieron este apartado del debate comentando que "en Madrid tenemos un handicap: aquí, mientras la zona del Mediterráneo está creciendo mucho, Madrid está muy parada. Esta ciudad tiene dos competencias, la natural, y la generada por las agencias de viajes; cuando llega un puente, por ejemplo, lo notamos mucho...."

Otros representantes de este sector afirmaron que «la situación es de

## «Nos vemos obligados

a atender más al punto de venta.»
equilibrio, aunque existe una gran concentración de distribución: grandes almacenes, hipers, 304 grupos de compra muy fuertes, etc. Nos vemos obligados a atender más al punto de venta; las tiendas tienen tantos productos $y$ tantas marcas que hay que ir $y$ decirles que hemos sacado este o aquel producto."
"Madrid es un escaparate. Aquí, con la concentración de tiendas que hay, tiene lugar una guerrilla que en


Ignacio de Lucas, de Byse-Bosch.

## «El fabricante ha ido eliminando servicios.»

otros sitios quizás no se dé o, por lo menos, la lucha aquí es más intensa."
La distribución comentó que, «por necesidad de estrechamiento de márgenes, el fabricante ha ido eliminando servicios: logística, visitas, etc. La logística la llevan a cabo empresas intermedias que también tienen sus beneficios."
A este particular, el fabricante argumentó que «lo que hemos hecho es que lo que es un coste para nosotros, lo hemos puesto en manos de empresas de logística, para mejorar y, por otro lado, lo que está muy claro es que la empresa que no visite los puntos de venta, no vende."

La distribución prosiguió diciendo que: «en la reconversión ha habido patatas calientes que se han quedado sin resolver, una ha sido la logística y otra, el SAT; en fin, que el servicio se ha deteriorado mucho."

## Los servicios de Asistencia Técnica



Ma Carmen Coin, ccordinadora de las Tertulias de «ei».

En la introducción de esta sección, M ${ }^{\mathrm{a}}$ Carmen Coin comentó que «los servicios técnicos, en los últimos 3 ó 4 años, han realizado un gran esfuerzo, tanto a nivel técnico como en el concepto de las relaciones humanas

## opinion el


con el consumidor, han actualizado sus empresas en imagen, inversiones de inmovilizados, tanto técnicos como informática de gestión. El objetivo es
> «Los profesionales de los servicios técnicos estamos deseosos de formación.»

potenciar sus negocios, estar preparados para cualquier demanda de la marca que representan; finalmente, conseguir una satisfacción para con el cliente. No podemos olvidar que la principal problemática de este sector es obtener la máxima formación y unos medios ágiles para reparar. La relación con el resto del sector tanto fabricantes como distribuidores es imprescindible, las propuestas para mejorar están abiertas. Estamos cambiando todos los conceptos de venta, este sector es un sector activo, vivo $y$, por tanto, con unas tendencias de cambio, continuas.»

El primero de los temas que abordó el representante del servicio postventa fue el de la rentabilidad: «algunas marcas -comentó- son muy baratas y cuando el presupuesto es un poco alto, el cliente no quiere reparar."

Asimismo, se habló de la formación: «los profesionales de los servicios técnicos estamos deseosos de formación y con las nuevas tecnologías, hay que ponerse al día, y con la gran
cantidad de aparatos que lanzan las marcas, es muy difícil actualizarse.»

La distribución opinó en este apartado que: "creo que no es verdad que los SAT's funcionen mal. Si los SAT,s tuvieran la posibilidad de que, por ejemplo, al


Un momento de la reunión. tema de los pe-
queños golpeados pudieran dar una respuesta en casa del cliente, la posibilidad de negociar algún tipo de descuento... Debemos tener en cuenta que los golpeados suponen un coste añadido para nosotros ya que los aparatos golpeados no van a un vertedero, sino a un mercado secundario, y la tienda está, en ese momento, perdiendo la posibilidad de vender un aparato nuevo.»

El sector fabril explicó que "son muchos los parámetros de gestión que hay tener en cuenta para que el servicio sea rentable; con la marca, el SAT es un lastre increíble. El fabricante gasta muchísimo dinero en suministro de piezas, así como en embalajes óptimos."

Con respecto a uno de los temas que más viene preocupando al servicio técnico, los llamados «piratas», la distribución comentó que "existe una sensación de que los SAT's oficiales son más caros, de modo que si
tuvieran precios adecuados, el usuario llevaría a reparar su aparato, incluso fuera de garantía, al servicio oficial. De hecho, la problemática de SAT es la más importante del sector."

Otro factor que señaló la distribución en relación a los servicios técnicos fue que "existe el problema de que hay servicios oficiales con muchas marcas, y no hay identificación con ellas; el SAT es un mercader del chip, no está identificado con ninguna marca."
«El SAT es
un mercader del chip, no está identificado

## con ningu-

na marca.»

El sector fabril argumentó que «resulta difícil encontrar buenos técnicos. Además, los SAT's también deben evolucionar. EI SAT también tiene que ofrecer y vender su servicio."
M.D.

A Electro-Imagen deslocou-se no passado dia 14 de Janeiro a Madrid, para efectuar a sua tertúlia mensal. Aquela reunião contou com as presenças de: Julio de Felipe, (IncaActiva), Francisco López Curto, (Proselco-Tien-21), César Domínguez, (Hepecasa-Cadena Master) e Manuel Vicente Pedrero, (Nueva Línea de Electrodomésticos-Asel), estes pela Distribuição e ainda, Antonio Camacho, (Philips), Ignacio de Lucas, (Byse-Bosch), Juan Carlos Fabra, (Moulinex), do sector fabril, além Juan Carlos de Merino (Sony - Linha Castanha»).

Nesta reunião falou-se do panorama actual da distribuição, da situação do sector de fabrico e dos Serviços de Assistência Técnica. Temas como os «novos projectos da distribuição europeia e necessidade de formação profissional» foram também debatidos.

