

# ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS LIDERES DEL SECTOR DE HIPERMERCADOS EN ESPAÑA

## PRYCA. CONTINENTE. ALCAMPO. HIPERCOR. EROSKI

■ PEDRO CUESTA VALIÑO



En el presente artículo se presenta una panorámica de la evolución y tendencia actual del sector de hipermercados en España, basándolo en el análisis de las cinco empresas líderes: Pryca, Continente, Alcampo, Hiperacor y Eroski. El punto de partida para empezar a analizar a las empresas líderes de esta fórmula comercial en España es estudiar la evolución del ritmo de aperturas de nuevos establecimientos, así como las estrategias de expansión por toda la geografía nacional, para finalizar estudiando los factores y características más importantes de cada una de las empresas líderes de este sector.

En los últimos años se han producido unos cambios muy notorios en la distribución comercial española. Estos cambios han sido una consecuencia del gran tamaño alcanzado por el mer-

cado español debido al incremento de la demanda final. Gracias a este gran crecimiento de la demanda aparecen, ya en los años setenta, formas comerciales nuevas que se caracterizan por ser formas en libre servicio con grandes superficies destinadas al gran consumo de masas, siendo 1973 el año en el que aparece en España el primer hipermercado. En los años 80, y con más fuerza aún en los años 90, este proceso de aparición de nuevos equipamientos comerciales de gran tamaño en forma de libre servicio continuará, incluso en localidades en las que en un principio se pensaba que no podrían absorber una forma comercial de este tipo.

El hipermercado es una fórmula comercial que surge en los años sesenta en Francia y aunque en la década de los setenta las principales empresas de hipermercados francesas tenían en su

país de origen un mercado con una capacidad de crecimiento sostenido, vieron en España muy buenas oportunidades para asentar sus actividades.

De esta manera, el primer hipermercado que se abre en España es en la localidad barcelonesa de Prat de Llobregat el 5 de diciembre de 1973 con una superficie de venta de 10.848 m<sup>2</sup> con el nombre de "Hiper", con capital mayoritariamente francés (grupo Carrefour). Esta fue la chispa que produjo que en años sucesivos y hasta nuestros días la apertura de hipermercados haya ido creciendo hasta llegar al asombroso número de los 239 hipermercados a finales de 1996.

Realmente no existe un consenso sobre el número de hipermercados existentes en España, debido a la disparidad de criterios para determinar qué es un hipermercado.



Lo que sí resulta claro es que el número de hipermercados ha superado sobradamente la cifra de doscientas unidades en el año 1996. Por tanto, las previsiones más halagüeñas realizadas a principios de los años noventa han sido terriblemente desbordadas, porque no estimaban en absoluto que este tipo de establecimientos llegase a alcanzar en poco años un número tan elevado en nuestro país.

### CONCEPTO DE HIPERMERCADO

El hipermercado se podría definir como un establecimiento comercial de venta detallista en régimen de autoservicio con un horario prolongado y un servicio prestado a los clientes reducido, con una superficie de venta superior a los 2.500 m<sup>2</sup> donde se ofrecen una gran variedad de productos de alimentación (incluyendo perecederos), productos del hogar y bazar, y artículos de vestido y calzado; que suelen situarse en la periferia de las grandes ciudades cerca de las vías de gran tránsito circulatorio y estando provistos de un gran aparcamiento gratuito para los clientes, y cuya política de ventas se basa en la técnica del descuento con precios y márgenes reducidos, en la alta rotación de sus existencias y en la utilización continua de promociones y ofertas apoyadas en sofisticadas técnicas de merchandising.

### FASES DE LA EVOLUCION DEL NUMERO DE HIPERMERCADOS

En el cuadro nº 1 se puede apreciar la evolución del número de aperturas anuales de hipermercados desde 1973 hasta 1996, quedando excluidos aquellos establecimientos en régimen de autoservicio que tienen unas superficies tan grandes como los hipermercados, pero que siguen políticas comerciales bien distintas en cuanto a surtido, precio o servicio, a la expuesta en la anterior definición.

Por consiguiente, quedan fuera de este estudio algunos supermercados de la empresa Mercadona, o de la zaragozana Sabeco. De igual manera, quedan excluidas aquellas superficies que para entrar en ellas es necesario algún grado

CUADRO Nº 1

### EVOLUCION DEL NUMERO DE HIPERMERCADOS DURANTE EL PERIODO 1973/96\*

AÑO	Nº DE APERTURAS	Nº TOTAL DE HIPERMERCADOS	FASES
1973	1	1	FASE DE INTRODUCCION
1974	2	3	
1975	4	7	
1976	5	12	
1977	6	18	
1978	1	19	
1979	3	22	
1980	5	27	
1981	6	33	
1982	8	41	FASE DE CRISIS
1983	1	42	
1984	2	44	
1985	12	56	
1986	9	65	FASE DE REACTIVACION
1987	11	76	
1988	6	82	
1989	16	98	
1990	14	112	
1991	20	132	FASE DE MAXIMA EXPANSION
1992	26	158	
1993	28	186	
1994	19	205	
1995	19	224	
1996	15	239	
<b>TOTAL: 239/24 = 10,0 APERTURAS AÑO</b>			

\* Se incluyen hipermercados de todas las empresas.

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de DISTRIBUCION ACTUALIDAD y Memorias de las cinco empresas más importantes.

de adhesión o asociación, como es el caso de Makro o Ecore.

Si se contasen estos últimos establecimientos el número de hipermercados superaría sin duda los 300.

Esta evolución constante, aunque no uniforme, de aperturas de hipermercados en España puede ser dividida para su estudio en distintas fases temporales en función a determinadas

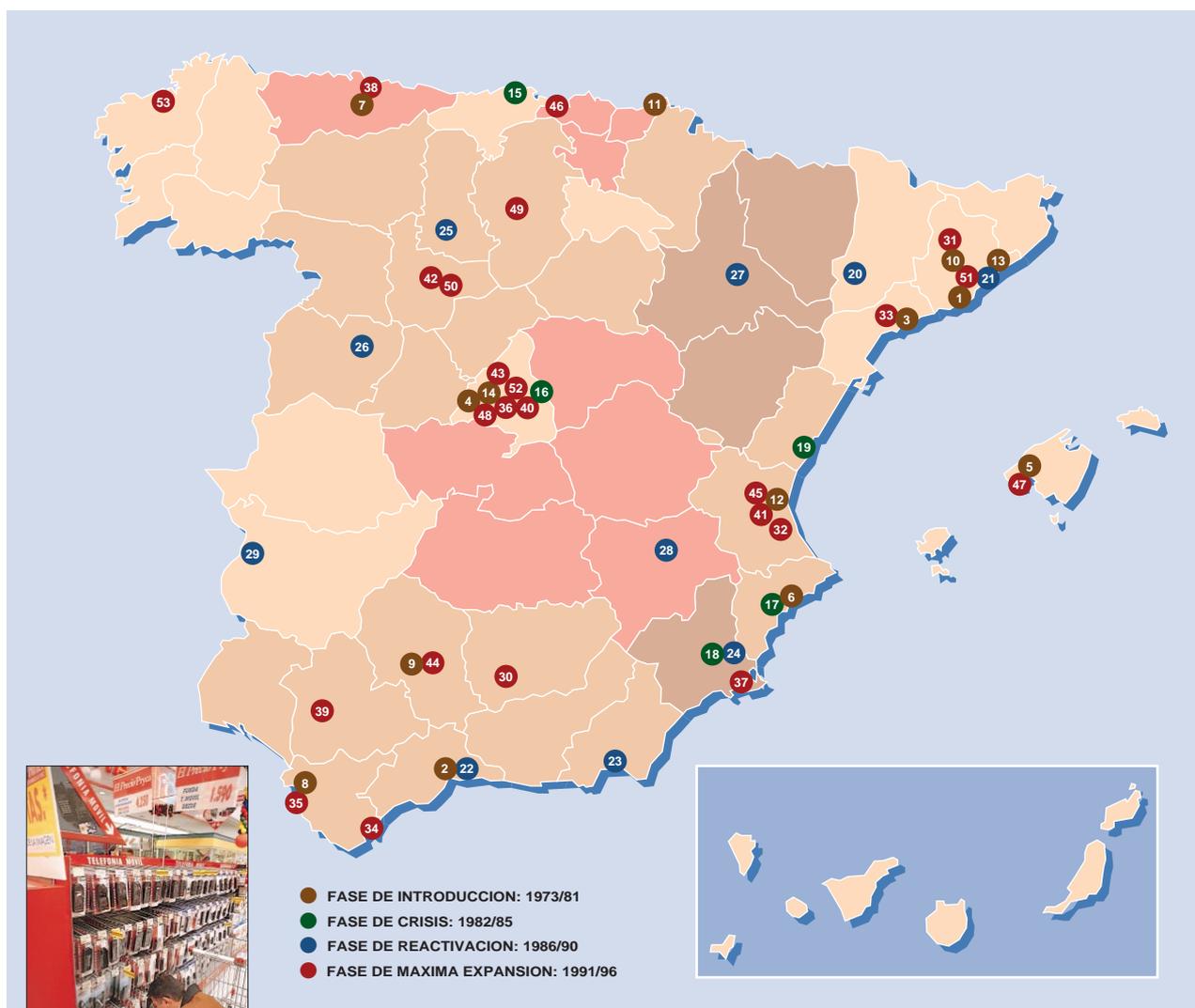
características peculiares de cada una de las fases, tal y como se hace en el presente artículo, siendo la división propuesta y los nombres de cada fase los siguientes:

1. 1973-1981: Fase de introducción.
2. 1982-1985: Fase de crisis.
3. 1986-1990: Fase de reactivación.
4. 1991-1996: Fase de máxima expansión.



MAPA Nº 1

## APERTURAS DE HIPERMERCADOS PRYCA DURANTE EL PERIODO 1973/1996



- 1.- PRAT DE LLOBREGAT (BARCELONA). 1973
- 2.- MALAGA. 1975
- 3.- TARRAGONA. 1975
- 4.- MAJADAHONDA (MADRID). 1976
- 5.- PALMA DE MALLORCA. 1977
- 6.- SAN JUAN (ALICANTE). 1977
- 7.- LUGONES (ASTURIAS). 1977
- 8.- PUERTO DE SANTA MARIA (CADIZ). 1977
- 9.- CORDOBA. 1977
- 10.- TARRASA (BARCELONA). 1978
- 11.- OYARZUN (GUIPUZCOA). 1979
- 12.- PATERNA (VALENCIA). 1979
- 13.- CABRERA DE MAR (BARCELONA). 1980
- 14.- LAS ROZAS (MADRID). 1981
- 15.- SANTANDER. 1982
- 16.- S. FDO. DE HENARES (MADRID). 1983
- 17.- S. VICENTE DE RASPEIG (ALICANTE). 1985

- 18.- MURCIA. 1985
- 19.- CASTELLON. 1985
- 20.- LERIDA. 1986
- 21.- S. ADRIA DE BESOS (BARCELONA). 1987
- 22.- MALAGA. 1987
- 23.- ALMERIA. 1987
- 24.- MURCIA. 1988
- 25.- PALENCIA. 1989
- 26.- SALAMANCA. 1989
- 27.- ZARAGOZA. 1990
- 28.- ALBACETE. 1990
- 29.- BADAJOZ. 1990
- 30.- JAEN. 1991
- 31.- MANRESA (BARCELONA). 1991
- 32.- ALCIRA (VALENCIA). 1991
- 33.- REUS (TARRAGONA). 1991
- 34.- LA LINEA DE LA CONCEPCION (CADIZ). 1991
- 35.- CADIZ. 1992

- 36.- MADRID. 1992
- 37.- CARTAGENA (MURCIA). 1992
- 38.- GIJON (OVIEDO). 1992
- 39.- SEVILLA. 1992
- 40.- MADRID. 1992
- 41.- XIRIVELLA (VALENCIA). 1993
- 42.- VALLADOLID. 1993
- 43.- COLLADO VILLALBA (MADRID). 1993
- 44.- CORDOBA. 1994
- 45.- L'ELIANA (VALENCIA). 1994
- 46.- SESTAO (VIZCAYA). 1994
- 47.- PORTO PI (PALMA DE MALLORCA). 1995
- 48.- POZUELO DE ALARCON (MADRID). 1995
- 49.- BURGOS. 1995
- 50.- VALLADOLID. 1995
- 51.- S. CUGAT DEL VALLES (BARCELONA). 1996
- 52.- ALCOBENDAS (MADRID). 1996
- 53.- LA CORUÑA. 1996



### FASE DE INTRODUCCION (1973-1981)

En la primera etapa, denominada fase de introducción (1973-1981), el número de aperturas anuales es bajo: se abren 33 hipermercados en nueve años, es decir, una media anual de 3,7 aperturas. Ello se debe a varias razones:

- Pocas empresas tienen el poder financiero y el "saber hacer" necesarios para introducir al mercado una fórmula completamente nueva y de tales dimensiones, de tal manera que la mayoría de las empresas son de capital francés, ya que éstas han experimentado y consolidado en su país esta nueva fórmula comercial hace diez años.

- Los consumidores no conocen suficientemente este nuevo formato comercial, por lo que las empresas en un principio solamente buscarán las localizaciones con fuerte presencia turística y las zonas más dinámicas del país (grandes ciudades)

- Existen barreras de entrada, como la cierta oposición de las autoridades locales hacia estas grandes superficies que suponen alimentar el consumismo, y además, surgen intereses contrapuestos con el sector del pequeño comercio que puede ver peligrar su futuro.

En esta situación, la primera apertura de un hipermercado en España se lleva a cabo en la costa catalana por la empresa Pryca, con una superficie de 10.848 m<sup>2</sup> en 1973, en la que se vendía un gran número de referencias de alimentación junto con otras de no alimentación, con precios muy reducidos. Su nombre comercial era "Hiper" a secas. La empresa francesa Carrefour era su mayor accionista con más del 60%. Carrefour trae consigo la experiencia de su actividad en Francia, ya que diez años antes había iniciado la misma revolución en su país de origen.

Esta empresa sabía que existirían problemas en su contra, pero también veía a España como un paraíso en el que desarrollar sus prósperos negocios, ya que, era un mercado virgen aún sin explotar. Por tanto, esta empresa francesa sabía que se daban los factores idóneos para introducirse en nuestro país, pudiendo destacar los siguientes:

CUADRO Nº 2

### APERTURAS DE HIPERMERCADOS DURANTE EL PERIODO 1973/81

Nº DE ESTABLEC. Y NOMBRE	LOCALIDAD Y AÑO DE APERTURA	SUPERFICIE MEDIA DE VENTAS EN M <sup>2</sup>
14 PRYCA	VER MAPA Nº 1	9.131
5 CONTINENTE	VER MAPA Nº 2	9.282
2 ALCAMPO	VER MAPA Nº 3	9.100
1 HIPERCOR	VER MAPA Nº 4	13.500
1 EROSKI	VER MAPA Nº 5	5.870
1 HIPER JET	ROSAS (GERONA), 1974	2.800
	CALOGNE (GERONA), 1974	
	PLAYA DE ARO (GERONA), 1975	
3 S. STOP	PLAYA DE ARO (GERONA), 1976	2.600
1 JUMBO	MADRID, 1975	5.700
1 MAXOR	LA SCALA (GERONA), 1976	2.500
1 HIPERSOL	CADIZ, 1976	4.000
1 MAMUT	OYARZUN (GUIPUZCOA), 1977	7.900
1 HIPER VALME	DOS HERMANAS (SEVILLA), 1980	6.000
1 ORSUECO	SANTA CRUZ (TENERIFE), 1981	3.500
<b>TOTAL NUMERO: 33</b>		<b>7.637</b>

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de DISTRIBUCION ACTUALIDAD: Nº 242, octubre de 1996.

- Muy escasa modernización del sector comercial español.

- Incorporación progresiva de la mujer al mundo laboral, con lo que se reduce el tiempo que las mujeres tienen para hacer la compra diaria.

- Incremento del parque automovilístico, lo que facilita el transporte de las personas a estos nuevos establecimientos, además del transporte de los productos comprados al domicilio.

- Aumento del poder adquisitivo de los consumidores, debido, entre otras razones, a la incorporación de la mujer al mundo laboral, lo que trae consigo el segundo sueldo de la familia.

- Aumento del número de neveras-congeladores que permitan almacenar mayor cantidad de alimentos durante más tiempo.

- Además, y considerándolo como un factor muy importante, Carrefour sería la primera empresa en establecer esta nueva fórmula de establecimiento comercial del hipermercado en España, y esto le podría suponer una clara ventaja competitiva.

De esta manera, en esta fase de introducción, Pryca inaugura un total de 14 hipermercados, con una superficie de venta media de 9.131 m<sup>2</sup> y un total de 127.828 m<sup>2</sup>, distribuidos por el territorio nacional (ver mapa nº 1), quedando clara su presencia en la costa mediterránea con ocho establecimientos, en la zona Norte con dos, al igual que en Madrid y en la zona Sur, dejando aislada la zona Oeste.

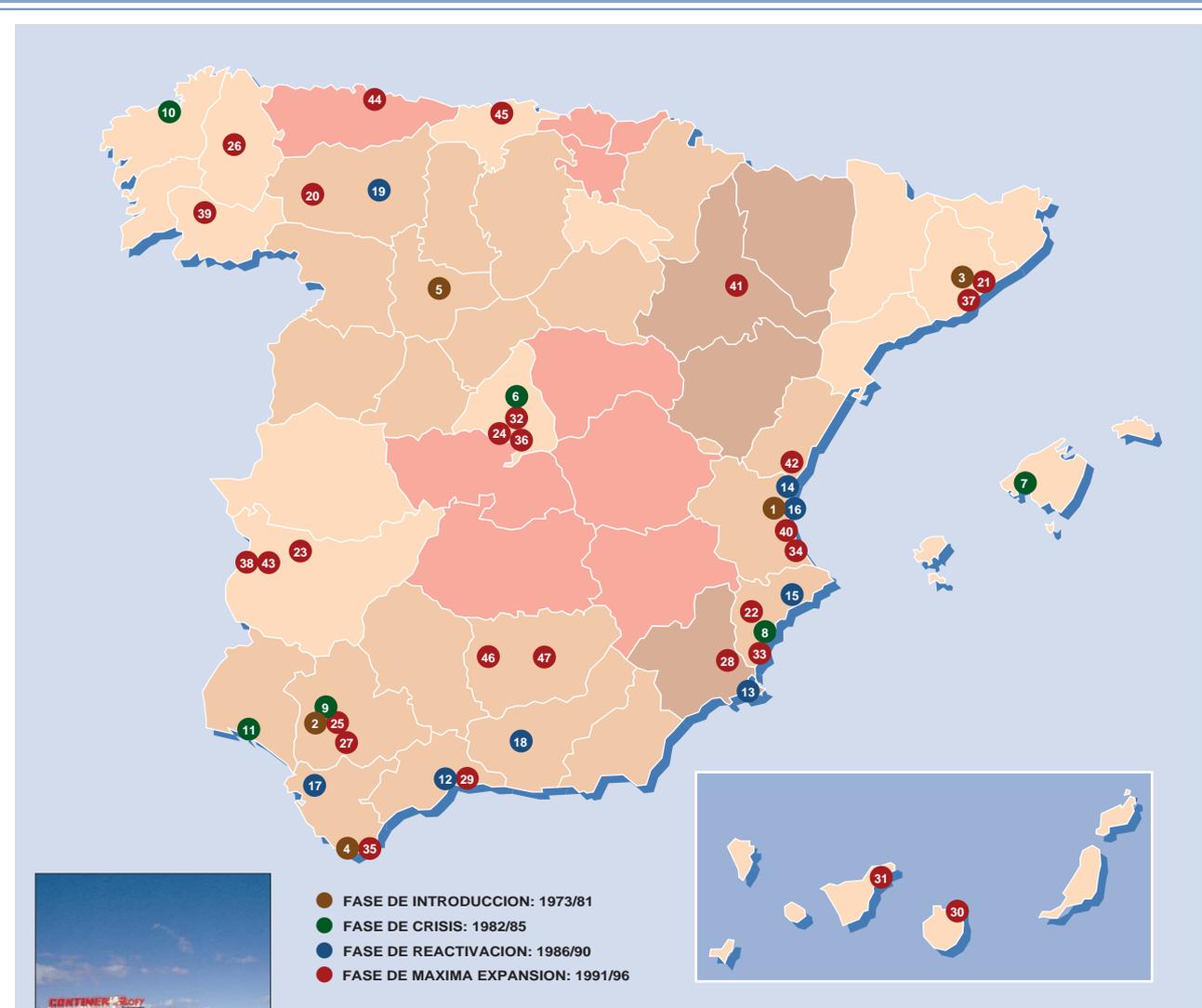
Con esta distribución espacial de los establecimientos Pryca en los primeros años, el transporte de las mercancías está muy bien estudiado desde el punto de vista de la logística, ya que sólo con dos rutas se podía abastecer a todos sus establecimientos: una por toda la costa mediterránea, que servía a toda la zona costera y la zona Sur; y otra, mucho más corta, desde Madrid hacia el Norte o viceversa.

El primer competidor firme de Pryca aparece cuando en 1976 se inaugura en Valencia el primer Continente, hipermercado de capital francés también, que pertenece al grupo Promodès.



MAPA Nº 2

## APERTURAS DE HIPERMERCADOS CONTINENTE DURANTE EL PERIODO 1973/1996



- FASE DE INTRODUCCION: 1973/81
- FASE DE CRISIS: 1982/85
- FASE DE REACTIVACION: 1986/90
- FASE DE MAXIMA EXPANSION: 1991/96

- 1.- VALENCIA. 1976
- 2.- SEVILLA. 1979
- 3.- BARBERA DEL VALLES (BARCELONA). 1980
- 4.- ALGECIRAS (CADIZ). 1980
- 5.- VALLADOLID. 1981
- 6.- ALCOBENDAS (MADRID). 1982
- 7.- PALMA DE MALLORCA. 1982
- 8.- ELCHE (ALICANTE). 1982
- 9.- SEVILLA. 1985
- 10.- LA CORUÑA. 1985
- 11.- HUELVA. 1985

- 12.- MALAGA. 1987
- 13.- CARTAGENA (MURCIA). 1988
- 14.- SAGUNTO (VALENCIA). 1989
- 15.- FINESTRAT (ALICANTE). 1989
- 16.- VALENCIA. 1989
- 17.- JEREZ DE LA FRONTERA (CADIZ). 1989
- 18.- GRANADA. 1990
- 19.- LEON. 1990
- 20.- PONFERRADA (LEON). 1991
- 21.- BADALONA (BARCELONA). 1991
- 22.- PETREL (ALICANTE). 1991
- 23.- MERIDA (BADAJOZ). 1992
- 24.- MOSTOLES (MADRID). 1992
- 25.- SEVILLA. 1992
- 26.- LUGO. 1993
- 27.- DOS HERMANAS (SEVILLA). 1993
- 28.- MURCIA. 1993
- 29.- MALAGA. 1993

- 30.- LAS PALMAS. 1993
- 31.- STA. CRUZ DE TENERIFE. 1993
- 32.- MADRID. 1993
- 33.- TORREVIEJA (ALICANTE). 1994
- 34.- GANDIA (VALENCIA). 1994
- 35.- ALGECIRAS (CADIZ). 1994
- 36.- PARLA (MADRID). 1995
- 37.- BARCELONA. 1995
- 38.- BADAJOZ. 1995
- 39.- ORENSE. 1995
- 40.- EL SALER (VALENCIA). 1995
- 41.- ZARAGOZA. 1995
- 42.- VILLARREAL DE LOS INFANTES (CASTELLON). 1995
- 43.- BADAJOZ. 1996
- 44.- GIJON (OVIEDO). 1996
- 45.- TORRELAVEGA (SANTANDER). 1996
- 46.- ANDUJAR (JAEN). 1996
- 47.- UBEDA (JAEN). 1996



En esta fase de introducción, Promodès actúa con cautela abriendo sólo cinco hipermercados repartidos geográficamente según indica el mapa nº 2, con una superficie media de ventas de 9.282 m<sup>2</sup> y una superficie total de 46.410 m<sup>2</sup>. Estas aperturas se sitúan en la costa mediterránea tres de ellas, y las otras dos en Sevilla y Valladolid.

No será hasta febrero de 1981 cuando Alcampo, también de capital francés (grupo Auchan), inicie su actividad en España, instalándose en Utebo (Zaragoza); y también ese mismo año, en noviembre, en Vigo (Pontevedra) (mapa nº3). Debido a la tardía aparición de Alcampo en España respecto a sus dos empresas competidoras, en esta fase de introducción cuenta sólo con dos hipermercados, con una superficie media de ventas de 9.100 m<sup>2</sup>.

Algunos grupos españoles, observando el gran potencial de esta nueva forma de distribución, se quieren apuntar al éxito. Así es como en 1980 se inaugura el primer Hipercor, que pertenece al grupo El Corte Inglés, en Sevilla, (ver mapa nº 4), con 13.500 m<sup>2</sup> de superficie de ventas, siendo el mayor hipermercado hasta esa fecha. Por tanto, desde el principio, Hipercor apuesta por las superficies más grandes.

Otro grupo español, el grupo vasco Eroski, inicia su andadura con estos establecimientos tras la apertura de su primer hipermercado en 1981 en Vitoria, con una superficie de ventas de 5.870 m<sup>2</sup> (mapa nº 5). Este tamaño es mucho más pequeño que el de sus más potentes competidores, pero Eroski tiene una ventaja competitiva muy importante: está instalado en su propio territorio, el País Vasco.

Otras empresas de capital español también se sumarán a esta ola de inauguración de hipermercados. Estos establecimientos tendrán una superficie de ventas mucho más pequeña que las de las empresas líderes, y están situados sobre todo en la zona de Gerona, como se puede ver en el cuadro nº 2.

Se crean en esta fase de introducción un total de 33 hipermercados con una superficie de venta total de 252.008 m<sup>2</sup> y una superficie media de

CUADRO Nº 3

### APERTURAS DE HIPERMERCADOS DURANTE EL PERIODO 1982/85

Nº DE ESTABLEC. Y NOMBRE	LOCALIDAD Y AÑO DE APERTURA	SUPERFICIE MEDIA DE VENTAS EN M <sup>2</sup>
5 PRYCA	VER MAPA Nº 1	8.794
6 CONTINENTE	VER MAPA Nº 2	8.750
7 ALCAMPO	VER MAPA Nº 3	8.857
2 HIPERCOR	VER MAPA Nº 4	8.688
1 HIPER MARBELLA	MARBELLA (MALAGA), 1982	4.500
1 PRECO	FUENLABRADA (MADRID), 1985	6.500
1 COBREROS	SAN FERNANDO (CADIZ), 1985	3.600
<b>TOTAL NUMERO: 23</b>		<b>8.280</b>

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de DISTRIBUCION ACTUALIDAD: Nº 242, octubre de 1996.

7.637 m<sup>2</sup>. Este es el inicio de una gran expansión de estos grandes grupos provocando un cambio rotundo e imparable en el sector minorista español, y sobre todo en el sector de alimentación, colocándose estos grandes grupos (Pryca, Continente, Alcampo, Hipercor y Eroski) como líderes indiscutibles de la distribución alimentaria en España.

#### FASE DE CRISIS (1982-1985)

La segunda etapa de la evolución del sector de hipermercados, denominada fase de crisis (1982-1985) se caracteriza porque la crisis económica alcanza su punto máximo: la demanda retrocede, el dinero es más caro, provocando que las empresas no tengan la suficiente capacidad financiera para iniciar nuevas aperturas, por lo que únicamente las grandes y más fuertes (las empresas líderes) podrán hacerlo. Se inauguran un total de 23 establecimientos, es decir, 5,75 aperturas por año, de las cuáles 20 son de los líderes (7 de Alcampo, 6 de Continente, 5 de Pryca y 2 de Hipercor).

En esta situación de crisis el número de aperturas llega a reducirse a sólo una en el año 1983 y a dos en 1984, aunque en el año 1986 se llega a 12. Debido a este estancamiento, en esta fase de crisis, se estimó a mediados de los años ochenta que el número de hipermercados con estas dimensiones tan grandes no superaría nunca el cen-

tenar, siendo el número de establecimientos totales que podrían sobrevivir de 80 o 90. Por otro lado, en el cuadro nº 3 se puede observar que la superficie media de ventas se reduce en las cuatro líderes de forma clara, lo que podría hacer pensar en un inicio de saturación de estas formas comerciales.

En esta fase de crisis, el líder desde el principio, Pryca, abre 5 nuevos hipermercados con una superficie total de 43.970 m<sup>2</sup>. Pryca sigue con su estrategia de localización, abriéndolos en la costa mediterránea (tres de ellos), en el Norte (en Santander) y en Madrid (en San Fernando de Henares), (mapa nº 1).

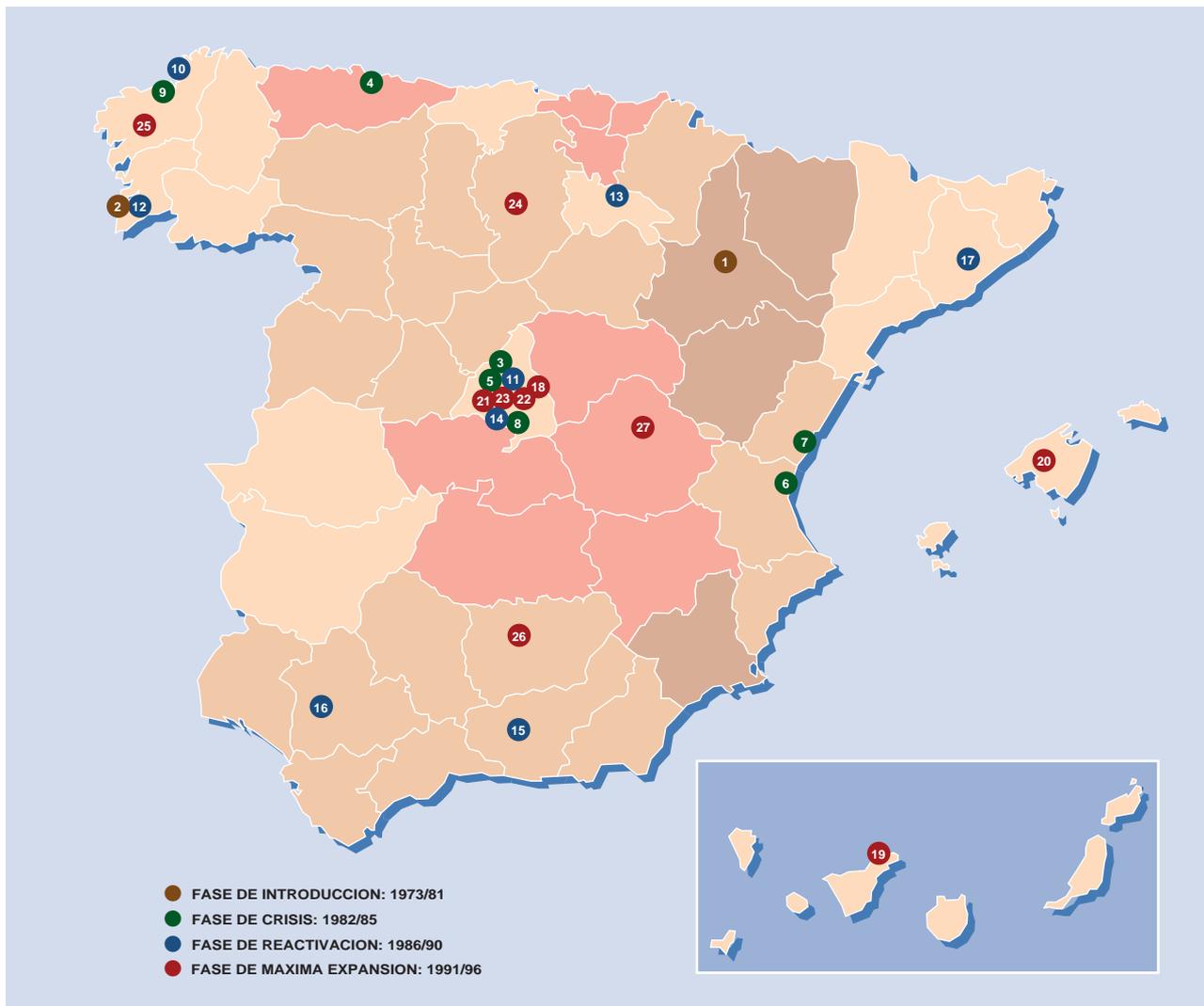
Con los 19 establecimientos con los que cuenta Pryca en esta fase se pueden apreciar ya cuatro posibles áreas de localización de sus hipermercados: la primera es la costa mediterránea (diez hipermercados), la segunda es Andalucía (tres hipermercados), la tercera es Madrid (tres hipermercados), y la cuarta la zona Norte-Centro (tres hipermercados). De esta manera, el transporte de las mercancías y toda la logística se beneficia claramente con esta estrategia de localización, como sucedía en la fase anterior.

Tanto Continente como Alcampo en esta fase de crisis intentan mejorar sus posiciones adelantando al líder en el número de aperturas totales en este período. Así, Continente abre seis nuevos centros con una superficie total de



MAPA Nº 3

## APERTURAS DE HIPERMERCADOS ALCAMPO DURANTE EL PERIODO 1973/1996



- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 1.- UTEBO (ZARAGOZA). 1981       | 15.- GRANADA. 1989                            |
| 2.- VIGO (PONTEVEDRA). 1981      | 16.- SEVILLA. 1990                            |
| 3.- MADRID. 1982                 | 17.- S. QUIRZE DE TERRASSA (BARCELONA). 1990  |
| 4.- GIJON (OVIEDO). 1982         | 18.- ALCALA DE HENARES (MADRID). 1991         |
| 5.- MADRID. 1984                 | 19.- LA LAGUNA (TENERIFE). 1992               |
| 6.- ALBORAYA (VALENCIA). 1985    | 20.- MARRATXI (MALLORCA). 1993                |
| 7.- CASTELLON. 1985              | 21.- ALCORCON (MADRID). 1994                  |
| 8.- GETAFE (MADRID). 1985        | 22.- TORREJON DE ARDOZ (MADRID). 1995         |
| 9.- LA CORUÑA. 1985              | 23.- MADRID. 1996                             |
| 10.- EL FERROL (LA CORUÑA). 1986 | 24.- BURGOS. 1996                             |
| 11.- MADRID. 1986                | 25.- SANTIAGO DE COMPOSTELA (LA CORUÑA). 1996 |
| 12.- VIGO (PONTEVEDRA). 1988     | 26.- LINARES (JAEN). 1996                     |
| 13.- LOGROÑO. 1989               | 27.- CUENCA. 1996                             |
| 14.- LEGANES (MADRID). 1989      |   |



ventas de 52.502 m<sup>2</sup>; y Alcampo, superando a Continente, inaugura siete nuevos hipermercados con una superficie total de ventas de 62.000 m<sup>2</sup>.

Las seis aperturas de Continente se sitúan en Alcobendas, Palma de Mallorca, Elche, Sevilla (siendo ya dos los establecimientos que tiene el grupo en esta ciudad), La Coruña y Huelva. En el mapa nº 2 se aprecian algunas líneas de la estrategia de localización de Continente en esta segunda fase: en un primer lugar, la costa mediterránea (con cuatro establecimientos), en segundo lugar la zona Sur (con otros cuatro establecimientos en Andalucía), y en tercer lugar una línea que va desde Madrid hacia el Noroeste de España (con tres hipermercados).

Los nuevos centros de Alcampo se posicionan, a diferencia de sus competidores, en núcleos urbanos como es el caso del Alcampo de Vallecas o el de La Vaguada. Con estos siete nuevos hipermercados Alcampo domina claramente la zona Centro (Madrid) y la zona Noroeste de España (mapa nº 3). También Alcampo posiciona dos de sus superficies en la costa mediterránea, en Castellón y en Alboraya (Valencia). En esta fase, Alcampo ya tiene nueve hipermercados, frente a los once de Continente y los 19 de Pryca.

Como indica el cuadro nº 3, las empresas españolas en esta fase de crisis hacen notar sus problemas, sobre todo de capacidad financiera, ya que tan sólo se abren cinco hipermercados.

Dos de éstos son de Hipercor, que suman una superficie total de ventas de 17.376 m<sup>2</sup>, situados en Oviedo y Jerez (mapa nº 4). Los otros tres establecimientos que se abren son en Marbella (con 4.500 m<sup>2</sup> con el nombre de Hiper Marbella), en Fuenlabrada (con una superficie de 6.500 m<sup>2</sup> y el nombre de Preco) y en San Fernando (Cádiz), con 3.600 m<sup>2</sup> y el nombre de Cobrecos). Eroski, por su parte, no inaugura ningún nuevo hipermercado en esta fase.

### FASE DE REACTIVACION (1986-1990)

La tercera etapa, denominada fase de reactivación (1986-1990), se caracteriza porque se produce reactivación eco-

CUADRO Nº 4

### APERTURAS DE HIPERMERCADOS DURANTE EL PERIODO 1986/90

Nº DE ESTABLEC. Y NOMBRE	LOCALIDAD Y AÑO DE APERTURA	SUPERFICIE MEDIA DE VENTAS EN M <sup>2</sup>
10 PRYCA	VER MAPA Nº 1	8.993
8 CONTINENTE	VER MAPA Nº 2	8.203
8 ALCAMPO	VER MAPA Nº 3	10.566
6 HIPERCOR	VER MAPA Nº 4	12.104
3 EROSKI	LEJONA (VIZCAYA), 1986 BERANGO (VIZCAYA), 1989 BASAURI (VIZCAYA), 1990	6.617
1 HIPER VALME	UTRERA (SEVILLA), 1986	4.500
1 HIPER BENAMIEL	FUENGIROLA (MALAGA), 1986	5.000
1 H. TORREMOLINOS	TORREMOLINOS (MALAGA), 1986	2.800
2 HIPERSOL	ESTEPONA (MALAGA), 1986 CHICLANA (CADIZ), 1990	5.600
1 SUPECO	L'ATMELLA (BARCELONA), 1987	3.743
1 H. TORRE DEL MAR	TORRE DEL MAR (MALAGA), 1987	2.500
2 SIMAGO	TORRELAVEGA (SANTANDER), 1987 PONTEVEDRA, 1989	4.178
1 CRUZ MAYOR	TEIDE (LAS PALMAS), 1987	4.000
3 ESCLAT	CAMBRILS (TARRAGONA), 1988 V. PENEDES (BARCELONA), 1989 BARCELONA, 1990	3.737
1 MERCAPLUS	IGUALADA (BARCELONA), 1988	2.500
1 ORSUECO	OROTAVA (TENERIFE), 1988	7.000
1 HIPERCAS	ALCORCON (MADRID), 1989	2.800
1 GELCO	GUADALAJARA, 1989	2.700
1 H. MANACOR	INCA (MALLORCA), 1989	2.700
2 MAXIM	OLOT (GERONA), 1989 GERONA, 1990	3.153
1 GIGANTE	SAN LORENZO (MALLORCA), 1990	5.000
<b>TOTAL NUMERO: 56</b>		<b>7.408</b>

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de DISTRIBUCION ACTUALIDAD: Nº 242, octubre de 1996.

nómica, recuperándose rápidamente el consumo e incrementándose. Por otro lado, los consumidores ya están más predispuestos a comprar en los hipermercados debido a que conocen todas las ventajas que este tipo de establecimiento les aportan: elevado surtido, precios reducidos, horarios de apertura amplios, agilidad y comodidad en las compras, amplio aparcamiento gratuito, etc. Por su parte, las autoridades locales ven en esta fase a los hipermercados como una buena fuente de ingresos, ya

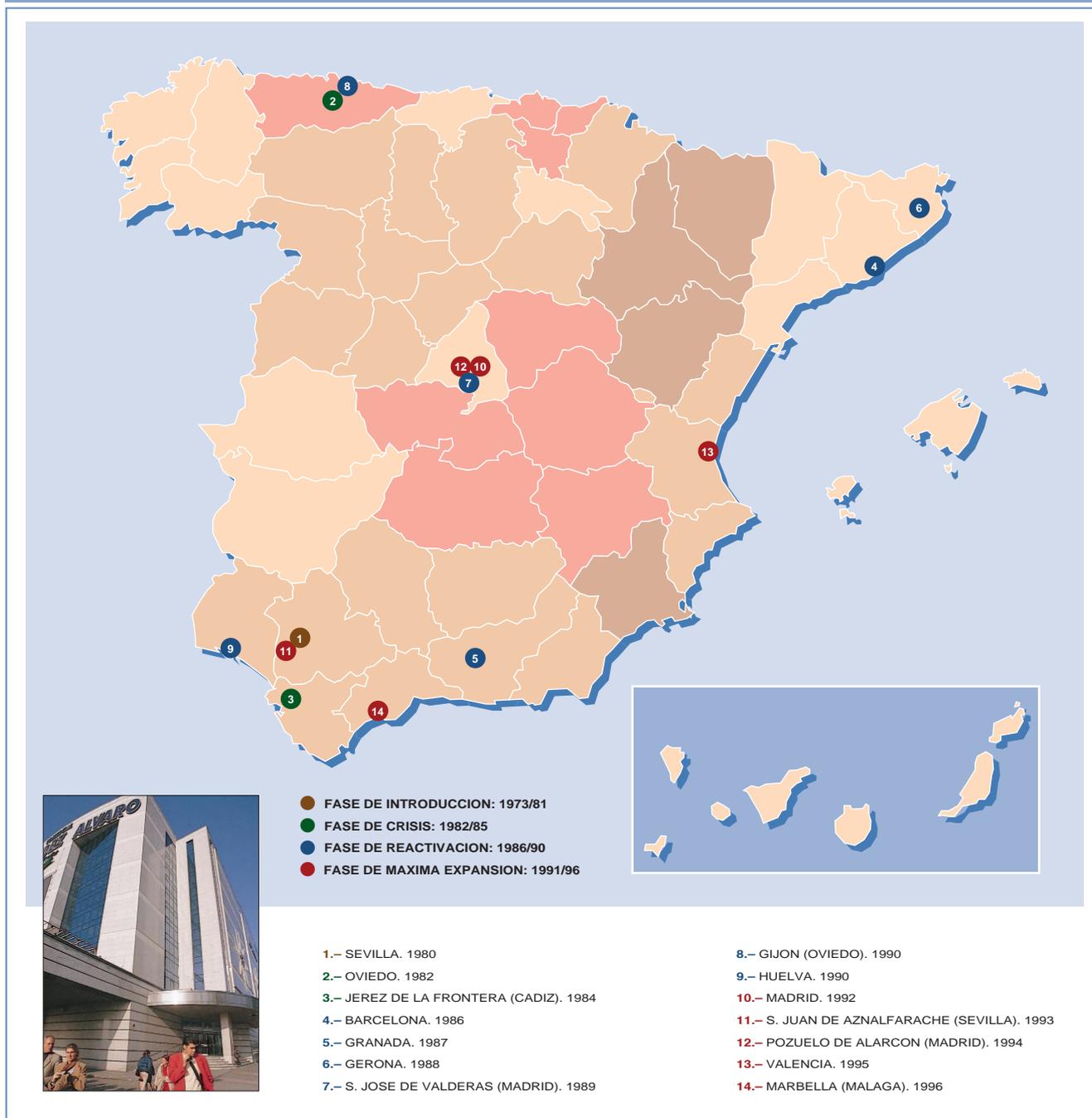
que se realizan mejoras en el equipamiento comercial del municipio donde se ubican, se retiene el gasto de los consumidores locales en la misma zona y, además, se atrae el gasto de consumidores de otros municipios cercanos.

De tal forma, en los primeros años de esta fase de reactivación las empresas de hipermercados, para cumplir con sus ambiciosos planes de expansión, aprovechan que las autoridades locales les ofrezcan suelo muy ventajoso para edificar sus establecimientos.



MAPA Nº 4

## APERTURAS DE HIPERMERCADOS HIPERCOR DURANTE EL PERIODO 1973/1996



Pero en los años siguientes esta situación dará una vuelta de 180° como consecuencia de que las mejores localizaciones para asentar un hipermercado están siendo ya ocupadas, quedando pocas que sean realmente atractivas, y siendo éstas disputadas por las empresas. Esta nueva situación de com-

petencia por conseguir las mejores ubicaciones existentes es observada por los Ayuntamientos de estos municipios con máximo agrado, ya que ven en esta competencia una muy buena fuente de ingresos, debido a que ya no tienen necesidad de buscar una empresa que implante un hipermercado en sus terre-

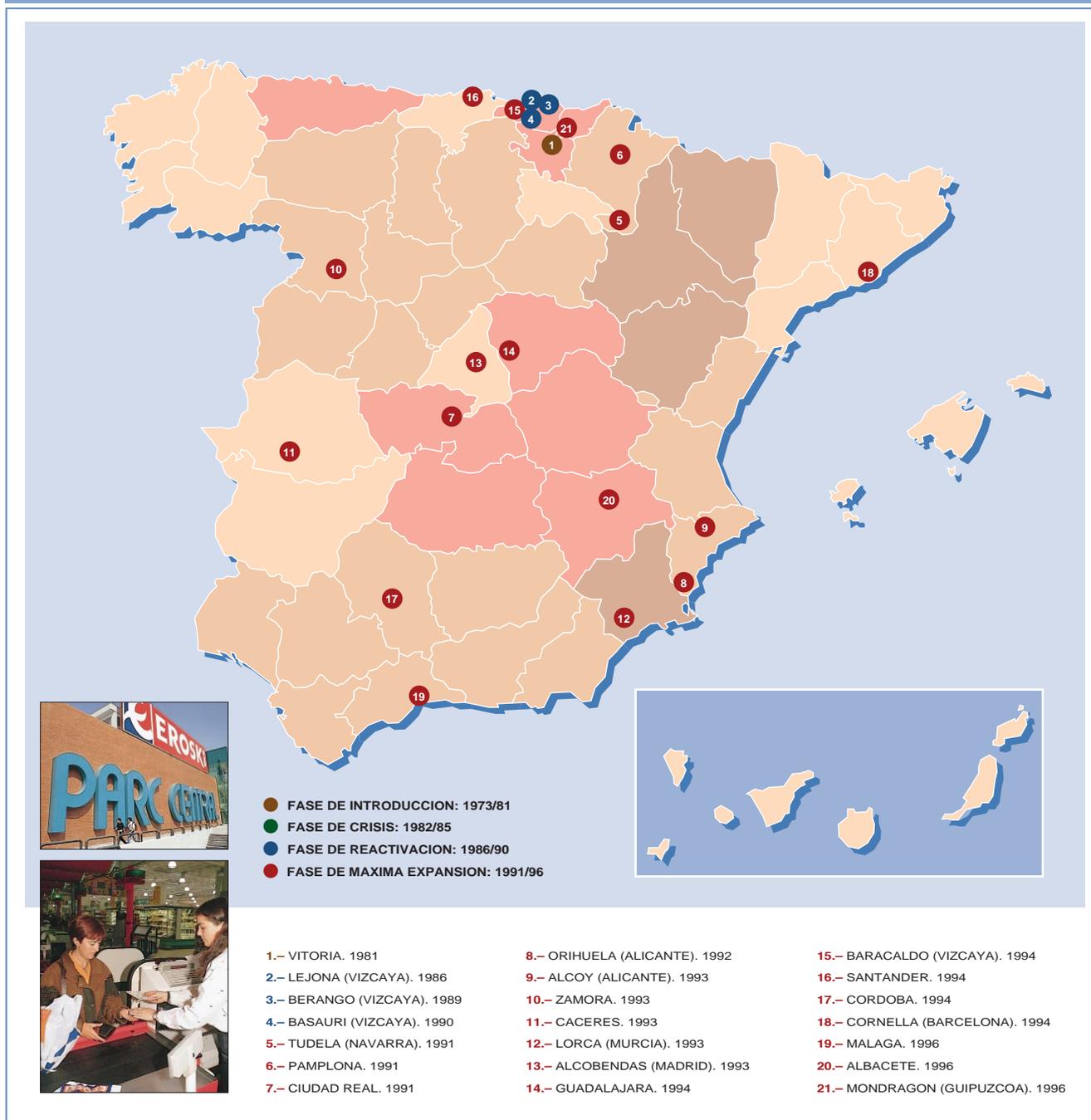
nos locales, sino que por el contrario, pueden sacar a licitación los permisos de apertura correspondientes entre las grandes empresas.

Se inician, en esta situación, nuevas empresas con los recursos financieros suficientes y el "saber hacer" adquirido de la experiencia de las empresas de



MAPA Nº 5

## APERTURAS DE HIPERMERCADOS EROSKI DURANTE EL PERIODO 1973/1996



capital francés, además de haber podido ver la gran rentabilidad de estas inversiones. Con todas estas connotaciones el número de aperturas anuales se incrementa vertiginosamente en esta fase, como indica el cuadro nº 1, de forma que se abren 56 nuevos establecimientos en un periodo de cinco años

(a una media anual de 11,2 aperturas), multiplicándose, en esos cinco años, el número de hipermercados por dos, pasando de 56 en 1985 a 112 en 1990.

Pryca abre un total de diez nuevos establecimientos, siguiendo con la misma estrategia expansiva que en fases anteriores. Así, abre cuatro en la

zona mediterránea, tres en la zona Sur, uno en la zona Norte y dos acercándose a la zona Centro (en Salamanca y Zaragoza) (mapa nº 1). La superficie de venta puesta en marcha en esta fase por Pryca fue de 89.934 m<sup>2</sup>, con una media de apertura de 8.993 m<sup>2</sup>. Se sitúa en esta fase con 29 hipermercados.



*Cuando descubras su sabor,  
te olvidarás de todo lo demás.*



Cierra los ojos y piensa en este delicioso plato: aceite bien caliente, ajos doraditos, un poquito de guindilla y La Gula del Norte. Remueves y ya está. Listo para servir. Sólo te falta un pequeño detalle para poder disfrutarlo: volver a abrir los ojos. Y si después decides sorprenderte a ti mismo o a los demás, tienes muchas otras recetas, tan fáciles y apetitosas como

**LA GULA®**  
**DEL NORTE**

ésta para conseguirlo: en revueltos, en ensaladas,... Como tú prefieras podrás poner en tu mesa, de una forma rápida y cómoda, un delicioso plato de la cocina vasca. Un plato que, además, es muy sano y nutritivo, porque no tiene colesterol y es rico en proteínas de pescado. Haz la prueba. Descubrirás que nadie puede resistirse al sabor de La Gula del Norte. La auténtica.



CUADRO Nº 5

APERTURAS DE HIPERMERCADOS DURANTE EL PERIODO 1991/96

Nº DE ESTABLEC. Y NOMBRE	LOCALIDAD Y AÑO DE APERTURA	SUPERFICIE MEDIA DE VENTAS EN M <sup>2</sup>	Nº DE ESTABLEC. Y NOMBRE	LOCALIDAD Y AÑO DE APERTURA	SUPERFICIE MEDIA DE VENTAS EN M <sup>2</sup>
24 PRYCA	VER MAPA Nº 1	11.035	1 ESCLAT	SANT FELIU DE GUIXOLS (GERONA), 1992	2.500
28 CONTINENTE*	VER MAPA Nº 2	9.159	1 ORSUECO	SANTA CRUZ (TENERIFE), 1992	4.000
5 ALCAMPO**	VER MAPA Nº 3	11.100	1 FLORMAN	TORRELAVEGA (CANTABRIA), 1992	2.600
5 HIPERCOR	VER MAPA Nº 4	14.800	1 HIPERSUR	ARAFO (TENERIFE), 1992	3.500
17 EROSKI	VER MAPA Nº 5	7.851	1 HIPERDINO	LAS PALMAS, 1992	4.500
	CUENCA, 1992		1 H. TAMBO	CACERES, 1993	4.700
	LINARES (JAEN), 1993		1 H. OLABERRIA	OLABERRIA (GUIPUZCOA), 1993	5.000
4 JUMBO	SANTIAGO DE COMPOSTELA (LA CORUÑA), 1993	5.925		SANTA SUSANA (BARCELONA), 1993	
1 H. MELILLA	BURGOS, 1995	4.500	4 MAXIM	FIGUERES (BARCELONA), 1993	4.733
	MELILLA, 1991			MARORELL (BARCELONA), 1994	
	GANDIA (VALENCIA), 1991			VIC (BARCELONA), 1994	
5 AMICA	DENIA (ALICANTE), 1992	3.500	3 CAPRABO	SANT FELIU DE LLOBREGAT (BARCELONA), 1993	5.468
1 H. TREBOL	VILLARREAL (CASTELLON), 1992	6.500		BARCELONA, 1994	
1 ECOAHORRO	AMPOSTA (TARRAGONA), 1994	4.500	2 CRUZ MAYOR	GAVA (BARCELONA), 1995	7.000
	VALL D'UIXO (CASTELLON), 1995		1 H. VALVI	HOYA PLATA (TENERIFE), 1993	3.000
			1 LANZAROTEÑO	LAS PALMAS, 1993	2.500
3 MATCH	A. GUADAIRA (SEVILLA), 1991	4.933	1 BERNABEU PIC	MOLLET VALLES (GERONA), 1993	9.000
	LINARES (JAEN), 1991		1 FROIZ	ARRECIFE (LANZAROTE), 1993	3.800
	UTRERA (SEVILLA), 1991		1 ECOVOL	V. DE AROSA (PONTEVEDRA), 1995	7.000
2 HIPERSOL	TARIFA (CADIZ), 1991	3.600	1 DEZA	SEVILLA, 1995	3.000
	JEREZ (CADIZ), 1992		1 HIPER OLE	CORDOBA, 1995	3.500
2 H. VALME	SEVILLA, 1992	3.450	1 HIPER EL ARBOL	OLUA DEL RIO (ALMERIA), 1996	4.500
	LEBRIJA (SEVILLA), 1992		1 HIPER LA HUCHA	SALAMANCA, 1996	7.000
3 LECLEREC	CIUDAD REAL, 1992	6.650	1 HIPERMAS***	LA ORATOVA (TENERIFE), 1996	4.000
	CORDOVILLA (NAVARRA), 1992			ALCAZAR DE SAN JUAN (CIUDAD REAL), 1994	
	SORIA, 1996				
			<b>TOTAL NUMERO: 127</b>		<b>7.978</b>

\* Dos hipermercados franquiciados. \*\* No se incluyen los cinco hipermercados JUMBO que se empezaron a explotar a partir de 1996 con la enseña ALCAMPO.  
 \*\*\* Pasa a ser un hipermercado franquiciado por CONTINENTE el 17 de enero de 1997, a través de la empresa ILITURGITANA DE HIPERMERCADOS.

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de DISTRIBUCION ACTUALIDAD -Nº 242, octubre de 1996-, ALIMARKET REVISTA -Nº 94, marzo de 1997-, y Memorias de las principales empresas.



Hipercor se coloca al final de esta fase de reactivación con un total de 9 hipermercados, siendo el líder en superficie de venta por establecimiento.

Eroski no inicia su despegue todavía, ya que únicamente abre tres hipermercados, y todos ellos en el País Vasco, más concretamente en Vizcaya.

Por tanto, de las 56 aperturas totales en este periodo, el 62,5% pertenecen a los grupos líderes (10 a Pryca, 8 a Continente, 8 a Alcampo, 6 a Hipercor y 3 a Eroski). Las 21 aperturas restantes son, en su mayoría, empresas nuevas que deciden introducirse en este sector de la gran distribución. El cuadro nº 4 muestra cuáles son estos nuevos hipermercados, y se puede apreciar que el tamaño de estas nuevas superficies es relativamente pequeño en comparación con los líderes, no superando la mayoría de ellas los 4.000 m<sup>2</sup>. Así pues, con esta situación de reactivación de la economía se auguran también buenos tiempos para los menos fuertes.

**FASE DE MAXIMA EXPANSION (1991-1996)**

La última fase, denominada fase de máxima expansión (1991-1996), se caracteriza porque el ritmo de aperturas se acelera considerablemente, con lo que se llega más que a doblar en esos seis años el número de hipermercados en funcionamiento en España, pasando de 112 en 1990 a 239 a finales de 1996, lo que supone una media anual de 21,7 nuevas aperturas (cuadro nº 1).

En esta fase se pueden apreciar dos etapas distintas en función al ritmo de aperturas anuales: al principio, en los tres primeros años (1991-1993), el número de aperturas anuales es creciente, llegándose a 28 el último año; posteriormente, en los tres años siguientes (1994-1996), se produce un punto de inflexión con lo que se desacelera el ritmo de aperturas anuales, aunque éstas siguen siendo elevadas.

Esta situación puede denotar que a partir de esta fase el número de aperturas anuales siga reduciéndose, pudiéndose deber esto a que el mercado está próximo a una situación de saturación, por lo que en 1997 podría comenzar

Continente, en esta fase, realiza un total de ocho aperturas con una superficie de ventas de 65.626 m<sup>2</sup>, y la media de la superficie de ventas de estos ocho hipermercados se reduce hasta 8.203 m<sup>2</sup>. Su política expansiva sigue patente con claridad en esta fase, adquiriendo mucha más fuerza en la zona de Andalucía, con tres aperturas, junto a cuatro nuevos establecimientos en el litoral mediterráneo y uno más en León, en su otra línea de posicionar sus hipermercados hacia el noroeste (mapa nº 2).

Alcampo sigue la estrategia de concentración en determinadas zonas. De tal forma, como se puede observar en el mapa nº 3, en esta fase aumenta su fuerza en la zona Noroeste (con dos aperturas en Galicia) y en Madrid (con otras dos aperturas), siendo el líder en estas dos zonas. Pero además abre otros cuatro hipermercados más, dos de ellos en Andalucía, uno en Barcelona y otro en Logroño. Estos ocho hipermercados inaugurados por Alcampo suman una superficie de ventas superior a la

superficie de los ocho abiertos por Continente en casi el 30% (de 84.450 m<sup>2</sup> de los ocho de Alcampo, a los 65.626 m<sup>2</sup> de los de Continente).

De esta manera, la superficie media de los hipermercados Alcampo es la más grande después de los hipermercados Hipercor, como se ve en el cuadro nº 4. Con todo ello, finalizada esta fase de reactivación parece que puede existir una fuerte lucha entre Alcampo y Continente por el segundo puesto del ranking de hipermercados, ya que aun-

que Continente tiene dos más que Alcampo (diecinueve frente a diecisiete), la superficie total de Continente es prácticamente igual a la de Alcampo (164.538 m<sup>2</sup> de Continente frente a 164.650 m<sup>2</sup> de Alcampo).

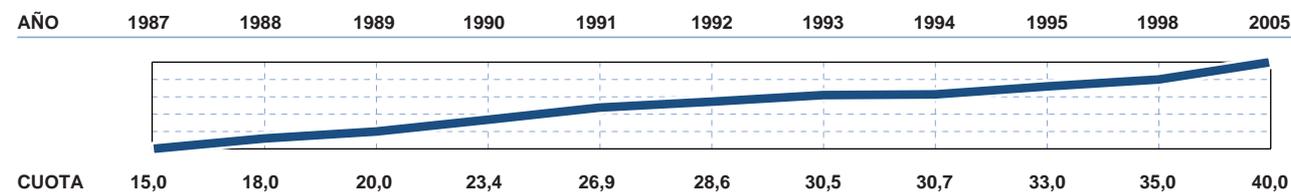
Pero, sin duda, el líder indiscutible desde el principio es Pryca, que ya cuenta en esta fase con 29 hipermercados y una superficie total de ventas que, con 261.732 m<sup>2</sup>, supera en casi 100.000 m<sup>2</sup> la superficie de sus más cercanos competidores.

Hipercor en esta fase inaugura un total de seis hipermercados, con una superficie de ventas total de 72.624 m<sup>2</sup>, lo que supone una superficie media de 12.104 m<sup>2</sup> (ver mapa nº 4). Hipercor parece seguir la estrategia de posicionar sus establecimientos allí donde su empresa matriz (El Corte Inglés) no tiene presencia muy firme, de forma que se instala en Asturias (Gijón), Madrid (San José de Valderas), Andalucía (en Granada y Huelva) y Cataluña (en Barcelona y Gerona). Así pues,



CUADRO Nº 6

### EVOLUCION DE LA CUOTA DE MERCADO DE ALIMENTACION DE LOS HIPERMERCADOS DURANTE EL PERIODO 1987/95 Y PREVISIONES PARA EL PERIODO 1998/2005



FUENTE: NIELSEN (Anuario de Evolución 1996), FG Sociedad de Valores y Bolsa, y Roland BERGER.

CUADRO Nº 7

### PORCENTAJE DE HIPERMERCADOS SEGUN SU SUPERFICIE DE VENTAS EN 1996



FUENTE: Elaboración propia.

una nueva etapa que podríamos llamar fase de saturación. En esta fase de máxima expansión, Pryca abre un total de 24 establecimientos, con una superficie de venta total de 264.840 m<sup>2</sup> (incluidas las ampliaciones de sus antiguos centros), por lo que las nuevas aperturas tienen una superficie media de 11.035 m<sup>2</sup>, muy superior a la superficie media de sus establecimientos en las fases anteriores (8.993 m<sup>2</sup> en la fase de reactivación, 8.794 m<sup>2</sup> en la fase de crisis y 9.131 m<sup>2</sup> en la fase de introducción). Estas nuevas aperturas se sitúan: ocho en la costa mediterránea (incluido Palma), cinco en Andalucía, cinco en Madrid, y seis en la zona norte (incluyendo dos de Valladolid) (mapa nº 1).

Así pues, Pryca, con 53 hipermercados en 1996, ha seguido una estrategia de localización de cuatro zonas durante todas las fases: la costa mediterránea, con un total de 22 hipermercados;

Andalucía, con un total de 11; la zona Norte, con un total de 10; y la zona Centro, con un total de 10 (Madrid con 8, y otros 2 acercándose a la zona Centro: uno en Salamanca y otro en Zaragoza). De esta manera, en 1996 Pryca se coloca con 53 hipermercados con una superficie de venta de 546.091 m<sup>2</sup> (incluidas las ampliaciones y remodelaciones de los antiguos centros), lo que supone una superficie media de ventas de 10.304 m<sup>2</sup>.

Continente, por su parte, en esta fase abre el mayor número de establecimientos, con un total de 28, por lo que se coloca como el seguidor del líder indiscutible y dejando muy lejos a Alcampo. De estos nuevos 28 establecimientos, dos están explotados en régimen de franquicia, ya que a finales del mes de junio de 1996 Continente llegó a un acuerdo con el grupo andaluz Luis Piña, S.A. para la toma de par-

ticipación de un 34% en una nueva sociedad (Iliturgitana de hipermercados) para que, bajo el rótulo de Continente y en régimen de franquicia, desarrolle la actividad de los hipermercados "Hipermas" de Andújar (que empezó a funcionar con la enseña Continente el 2 de diciembre de 1996), de Alcázar de San Juan (que lo hizo el 17 de enero de 1997), ambos abiertos en 1994, así como de un nuevo centro inaugurado en septiembre de 1996 en Ubeda (Jaén) ya con enseña Continente.

Estos 28 nuevos centros suponen una superficie total de ventas de 256.447 m<sup>2</sup>, con una superficie media de 9.159 m<sup>2</sup>. Por tanto, en esta fase eleva un poco la superficie media de venta de sus establecimientos en comparación a las anteriores fases, excepto en la de introducción (8.203 m<sup>2</sup> en la fase de reactivación, 8.750 m<sup>2</sup> en la fase de crisis y 9.282 m<sup>2</sup> en la fase de introducción).

También Continente sigue en todas las fases su estrategia de localización de sus hipermercados, (ver mapa nº 2), al abrir diez nuevos centros en la zona de Andalucía, ocho en la costa mediterránea, seis en la línea que une Madrid con la zona Noroeste (tres en Madrid, uno en Ponferrada, otro en Orense y otro en Lugo), y uno más en Zaragoza. Además, decide abrir dos en una nueva zona: las Islas Canarias (uno en Santa Cruz de Tenerife y otro en Las Palmas) y otros dos en la zona Norte (en Gijón y en Torrelavega). Con estas últimas aperturas, los hipermercados Continente suman un total de 467.721 m<sup>2</sup> de



superficie de ventas (incluidas las ampliaciones y remodelaciones) repartidos en 48 hipermercados, lo que representa una superficie media de 9.744 m<sup>2</sup>, repartidos de la siguiente manera: 16 en la zona mediterránea; 17 en Andalucía; 5 en la zona Noroeste; 2 en el Norte; 4 en Madrid; 2 acercándose a la zona centro (Valladolid y Zaragoza); y 2 en Canarias.

Alcampo en este periodo tiene problemas en el número de aperturas, ya que solamente inaugura cinco establecimientos (uno cada año, excepto en 1996 que no realiza ninguna apertura). Pero hay que resaltar que a finales de 1996 la posición de Alcampo se ha visto reforzada a raíz de las adquisiciones de los grupos Docks de France (cuyo precio ha sido 500.000 millones de pesetas) y Pao de Açuzar (50.000 millones de pesetas) por su empresa matriz (el grupo francés Auchan).

Todo esto se traduce en la incorporación de los 55 supermercados Sabecco, 5 hipermercados Jumbo y más de 30 supermercados Expreso, además del hipermercado Mamut de Oiartzun, con un futuro aún sin decidir, no como el de los hipermercados Jumbo que pasaban en bloque a Alcampo a finales de noviembre de 1996 incorporándose a su red de establecimientos en nuestro país. De tal forma, en esta fase Alcampo añade a su red diez nuevos centros (las cinco nuevas aperturas y los cinco Jumbo), pero se aleja completamente del segundo puesto de cabeza, ocupado por Continente.

Como se aprecia en el mapa nº 3, las aperturas son tres en Madrid y otras dos en las islas (una en Mallorca y otra en Tenerife), mientras que los cinco hipermercados Jumbo están situados en Burgos, Linares (Jaén), Santiago de Compostela (La Coruña), Cuenca, y Madrid. Con cinco nuevas aperturas y las cinco nuevas incorporaciones de Jumbo colocan la superficie total de venta de Alcampo en 255.200 m<sup>2</sup>, con una superficie media de 9.452 m<sup>2</sup>. De esta forma, Alcampo cuenta con 27 hipermercados, situados geográficamente de la siguiente manera: 9 en Madrid, siendo la empresa con mayor

CUADRO Nº 8

### DATOS DE SUPERFICIE DE VENTAS DE LOS HIPERMERCADOS EN 1996

NOMBRE	NUMERO	SUPERF. TOTAL DE VENTAS (M <sup>2</sup> )	SUPERF. MEDIA DE VENTAS (M <sup>2</sup> )	% SOBRE EL TOTAL
PRYCA	53	558.800	10.543	28,5
CONTINENTE	47	463.721	9.866	23,7
ALCAMPO	27	255.200	9.452	13,0
HIPERCOR	14	186.230	13.302	9,5
EROSKI	21	159.194	7.581	8,1
RESTO	77	336.541	4.371	17,2
<b>TOTAL</b>	<b>239</b>	<b>1.959.686</b>	<b>8.200</b>	<b>100,0</b>

*Nota: Se incluyen las ampliaciones y remodelaciones hechas hasta el momento en los antiguos hipermercados.*

*FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de DISTRIBUCION ACTUALIDAD y Memorias de las cinco empresas más importantes.*

número de hipermercados en esta zona; 6 en la zona Noroeste; 4 en la zona mediterránea; 3 en Andalucía; y 5 repartidos en Zaragoza, Logroño, Tenerife, Burgos y Cuenca.

Hiperacor es más cauteloso en el número de aperturas, ya que son sólo cinco los nuevos establecimientos Hiperacor que ven la luz en esta fase de máxima expansión, y se sitúan dos en Madrid, otro en Valencia, otro en Sevilla y otro en Marbella (Málaga) (mapa nº 4). Estos cinco hipermercados son de un gran tamaño, ya que su superficie media es de 14.800 m<sup>2</sup>, haciendo notar el gran tamaño de una de sus últimas superficies con 22.000 m<sup>2</sup> en Pozuelo de Alarcón (Madrid). La superficie de venta total de Hiperacor se coloca en 185.230 m<sup>2</sup> en 1996 (incluidas ampliaciones y remodelaciones) con catorce hipermercados, lo que representa una elevada superficie media de venta de 13.302 m<sup>2</sup>, convirtiéndolos en los líderes en tamaño. Estos 14 establecimientos se sitúan en las siguientes zonas: 6 en Andalucía; 3 en Madrid; 3 en la costa mediterránea; y 2 en Asturias.

Pero en esta fase existe un protagonista nacional, que es Eroski. El grupo español realiza en esta fase su despegue definitivo con la apertura de 133.474 m<sup>2</sup> distribuidos en un total de 17 hipermercados en España.

Así pues, decide abrir sus fronteras de localización y salir de su territorio, el País Vasco, aunque en éste lleva a cabo cuatro aperturas. Los otros nuevos hipermercados se encuentran: cuatro en la zona mediterránea, cuatro en la zona Centro (Córdoba, Ciudad Real, Alcobendas y Guadalajara), y otros dos en la zona Oeste (Zamora y Cáceres), otro en Santander, otro en Málaga y otro en Albacete.

Por tanto, como se aprecia en el mapa nº 5, su liderato indiscutible se encuentra en el País Vasco, con ocho hipermercados. Los datos agregados de Eroski, con un total de 21 hipermercados en 1996, sitúan a éste con una superficie de venta de 159.194 m<sup>2</sup>, por lo que la media de sus hipermercados sería de 7.581 m<sup>2</sup>, la más pequeña, con diferencia, de las cinco empresas líderes del sector, ya que los establecimientos Hiperacor, líderes en superficie por tienda, tienen una media de 13.302 m<sup>2</sup>, los de Pryca de 10.304 m<sup>2</sup>, los de Continente de 9.866 m<sup>2</sup>, y los de Alcampo de 9.452 m<sup>2</sup>.

El cuadro nº 5 muestra el total de nuevos establecimientos que se inauguraron durante esta fase de máxima expansión, con una superficie de venta total de 1.011.090 m<sup>2</sup>, de los que el 80% pertenece a los líderes, aunque en número de establecimientos es el 67%.



Por lo tanto, de las 127 nuevas aperturas, los líderes del sector abren 84 (incluidos los cuatro establecimientos Jumbo abiertos en esta fase pero que explota desde 1996 Alcampo con su nombre), lo que supone más del 67% del total de aperturas en esta fase. Pero aún así, muchas otras empresas entran en este sector con un total de 43 hipermercados y una superficie media de venta de 4.631 m<sup>2</sup>, mucho más baja que la de los líderes, pero con respecto a las fases anteriores ésta ha sido incrementada. La superficie media de los líderes también aumenta con respecto a las fases anteriores, como se puede ver en el cuadro nº 5, en comparación con los cuadros nº 2, 3 y 4. Por consiguiente, además de haberse incrementado el número de aperturas en esta fase de forma espectacular, también lo ha hecho la superficie media de ventas, llegándose a los 7.961 m<sup>2</sup>, frente a los 7.407 m<sup>2</sup> de la fase de reactivación, los 8.280 m<sup>2</sup> de la fase de crisis, y los 7.637 m<sup>2</sup> de la fase de introducción.

El hecho de que en la fase de crisis la superficie de venta por establecimiento abierto sea mayor que en la última fase tiene una clara explicación: en la fase de crisis el 87% de los hipermercados inaugurados son de los cinco líderes, que son los únicos que tienen el poder financiero suficiente para abrir varios nuevos establecimientos en una situación de crisis económica, por lo que la superficie media en esta fase se incrementa, aunque la superficie de estos nuevos hipermercados de los cinco líderes sea bastante pequeña en comparación con la de otras fases.

Por tanto, han sido erróneas algunas predicciones que se han llevado a cabo a principios de la década de los noventa, ya que suponían que el número de aperturas anuales sufriría una desaceleración importante y que la superficie media de venta de estos establecimientos se reduciría considerablemente. Así pues, esta es una fase como la anterior, pero fuertemente realzada, tanto por la apertura de los líderes, como de las empresas menos fuertes o nacientes. Además, hay que tener en cuenta, que en esta fase se han dado factores nega-



tivos como es la crisis existente, que ha producido, como uno de los factores negativos más importantes, la desaceleración del consumo.

Pero esta situación parece que no ha sido un problema grave en el número de aperturas globales y la superficie media de los nuevos establecimientos. Seguramente, la causa sea que todas las empresas que explotan este tipo de formato corran y disputan por conseguir las mejores poblaciones, ya que, si no lo hicieran, podrían verse con problemas de encontrar localizaciones donde establecer sus hipermercados.

Y será a partir de ahora cuando puedan empezar a surgir factores que puedan desacelerar este proceso de proliferación, como pueden ser el acercamiento cada vez más rápido a la saturación del mercado, las fuertes recesiones económicas o las futuras amenazas de los establecimientos de precios muy reducidos (descuento duro). Además, cabe resaltar que a partir de 1996, con la puesta en vigor de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, cuando el número de aperturas de estas grandes superficies puede verse limitado debido a que en su artículo 6 condiciona la apertura de grandes establecimientos comerciales a dos licencias comerciales: una otorgada por el municipio donde vaya a asentarse la gran superficie, y otra por las Comunidades Autónomas correspondientes, concediéndose o denegándose la licencia en función a "la existencia, o no, de un equipamiento comercial adecuado en la zona afectada por el nuevo emplazamiento y los efectos que este pudiera ejercer sobre la estructura comercial de aquélla.". Este artículo puede explicar

por qué se han producido tantas aperturas en los últimos años, ya que ahora no sólo se sufrirán retrasos en la concesión de las licencias sino que además muchas no se otorgarán. Y de hecho, en 1996 el número de nuevos centros que han visto la luz ha sido relativamente bajo en comparación al de los años anteriores, por lo que podría pensarse que la mayoría de las empresas de hipermercados han acelerado todos sus planes de aperturas antes de la entrada de esta nueva Ley.

### SITUACION ACTUAL

Según los datos anteriores, el sector de hipermercados en España a finales de 1996 se encuentra en una situación que se caracteriza por los siguientes diez puntos:

- En 1996 se alcanza la cifra total de 239 hipermercados, que equivale a uno por cada 175.000 habitantes, con una superficie de ventas muy cercana a los 2 millones de metros cuadrados (1.959.686 m<sup>2</sup>), lo que supone un metro cuadrado por cada veinte habitantes. Estos hipermercados tienen contratados a más de 71.000 empleados, poseen más de 10.000 cajas y más de 330.000 plazas de parking.

- Las ventas alcanzadas en 1995 por todo el sector de hipermercados superó la cantidad de 1,7 billones de pesetas. Desde 1987 a 1995 se dobla sobradamente su cuota de mercado en productos de alimentación pasando del 15% al 33%, como se refleja en el cuadro nº 6. Además se estima que para 1998 su cuota de mercado llegará al 35% y en el 2005, al 40%.

- Definitivamente, el hipermercado en la actualidad es cada vez más grande en contra de todas las previsiones, ya que la superficie media de ventas es de 8.200 m<sup>2</sup>, sobre todo gracias a las nuevas aperturas de los líderes y a las ampliaciones realizadas en sus antiguos establecimientos.

- El porcentaje de los hipermercados que superan los 7.500 m<sup>2</sup> es del 57,7%, y los que superan los 10.000 m<sup>2</sup> del 25,5% como indica el cuadro nº 7, y por tanto, se podría hablar de una polarización: en un extremo hipermer-



cados muy grandes, y en otro extremo, hipermercados medianos o pequeños.

- Los hipermercados están situados por toda la geografía nacional, excepto en cinco provincias actualmente (Ávila, Huesca, Segovia, Teruel y Toledo), pero en todas ellas ya hoy existen proyectos, más o menos avanzados, para que se asienten allí estas grandes superficies.

- El sector está altamente concentrado, con cinco empresas dominando indiscutiblemente el mercado: Pryca con 53 hipermercados, Continente con 47, Alcampo con 27, Hipercor con 14, y Eroski con 21 en 1996.

- Pryca es desde el principio el líder en número de hipermercados, mientras Continente y Alcampo buscan ser el segundo puesto, aunque Continente se despegó en la fase de máxima expansión de Alcampo, realizando 28 aperturas (incluidas las de los dos hipermercados franquiciados con el grupo Luis Piña) frente a las 10 de Alcampo (incluidos los cinco hipermercados Jumbo que ya funcionan con la enseña Alcampo).

El cuarto puesto ha sido para Hipercor, pero a partir de 1993 Eroski le arrebató dicho puesto por su fuerte plan de expansión en todo el territorio nacional llevado a cabo en los últimos años, realizando un total de 17 aperturas en la fase de máxima expansión frente a las 5 de Hipercor.

- Las cinco empresas líderes poseen el 83% del total de la superficie de venta, y el 68% en el número de establecimientos, como se refleja en el cuadro nº 8. A la cabeza indiscutible se encuentra Pryca con el 28,5% de la superficie total de venta y el 22,2% del número de establecimientos, con una superficie media de 10.543 m<sup>2</sup>.

Muy de cerca le sigue Continente con el 23,7% de la superficie total de venta y el 19,7% del número de establecimientos, con una superficie media de 9.866 m<sup>2</sup>. Estas dos empresas dominan conjuntamente más del 50% de toda la superficie de venta (52,2%) y más del 40% del número de establecimientos (41,8%), demostrando este hecho la gran concentración que existe en España en este sector.

Alcampo, por su parte, se queda rezagado a una tercera lejana posición con el 13,0% de la superficie total de venta y el 11,3% del número de establecimientos, con una superficie media de 9.452 m<sup>2</sup>. Hipercor sigue sustentando la cuarta posición en superficie total de venta total, con el 9,5% y el 5,9% en número de hipermercados, con la superficie media más alta de todo el sector, con 13.302 m<sup>2</sup>.

Eroski tiene la quinta posición con el 8,1% de la superficie total y arrebató el cuarto lugar a Hipercor en aperturas, con el 8,8%. El resto de hipermercados obtiene el 17,2% de superficie de venta total con el 31,8% de los hipermercados y una superficie media por establecimiento de 4.371 m<sup>2</sup>.

- Algunas previsiones apuntan que todavía pueden abrirse en España más de 90 hipermercados, con un incremento de superficie de ventas de 750.000 m<sup>2</sup> a lo largo de unos 10 ó 12 años (aunque la Ley de Comercio podría alargar este periodo). Por consiguiente, la saturación se conseguiría entre el año 2005 y 2007 con una cifra de 330 hipermercados y una superficie de venta total de 2.700.000 m<sup>2</sup>, lo que supondría 15 habitantes por m<sup>2</sup> de sala de ventas de hipermercado.

- Finalmente, con un entorno de cercana saturación del sector, de acusadas trabas administrativas y políticas surgidas tras la entrada en vigor de los nuevos horarios comerciales y la Ley de Comercio, será cuando los hipermercados deban buscar nuevas fórmulas para poder mantener ese ritmo de aperturas, ya que éstas se verán frenadas debido a las cada vez más largas esperas de autorizaciones administrativas y las dobles licencias.

Pero aún así, los líderes del sector han tomado una posición proactiva ante este problema, iniciando novedosas estrategias de crecimiento, como es el caso de los tres hipermercados Continente franquiciados con el grupo andaluz Luis Piña, o la compra por la empresa matriz de Alcampo (Auchan) de los grupos de distribución Docks de France y Pan de Açúcar, o la compra de los hipermercados en funcionamien-

to Hiper Olaberria y Eco Jerez por parte de Pryca. Por tanto, a partir de 1996 se podría hablar de una nueva fase en la evolución de los hipermercados en España, que se caracterizaría por el aumento de las trabas administrativas y políticas surgidas con la reciente Ley del Comercio, por la cercana saturación del sector, el aumento de la competencia que provoca una caída de los precios, y la puesta en práctica de nuevas estrategias de expansión por las empresas líderes del sector, pudiendo llamarse a esta nueva etapa fase de saturación. □

**PEDRO CUESTA VALIÑO**  
Universidad de Alcalá

### NOTA

Como nota final, cabe mencionar alguno de los importantes movimientos producidos a finales del año 1997, debiendo destacar la compra llevada a cabo a finales del mes de octubre por Centros Comerciales Continente, S.A. de los 61 supermercados "Simago" y las 52 tiendas de descuento "Super Descuento", propiedad del grupo asiático Dairy Farm con sede en Hong Kong, por un precio estimado de unos 22.000 millones de pesetas. De esta manera, el grupo francés Promodés, grupo matriz de la empresa Centros Comerciales Continente, se introduce en España por primera vez en el segmento de los supermercados, segmento donde se están produciendo grandes incrementos de ventas y aumentos de la cuota de mercado, frente a la ralentización de las ventas de los hipermercados.

Asimismo, Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. (Diasa), filial también del grupo francés Promodés, que explota en España los establecimientos descuento "Día", ha comprado también a finales del mes de octubre de 1997 la cadena de descuento portuguesa formada por 125 tiendas "Minipreço" al grupo francés Auchan, por lo que Diasa, que ya contaba en Portugal con 113 establecimientos "Día" se coloca como líder indiscutible en Portugal en el segmento de las tiendas descuento. La puesta en práctica de estas nuevas estrategias de expansión y crecimiento por parte de las empresas líderes del sector de hipermercados y sus grupos matrices viene a avalar la nueva etapa que a partir de 1996 se está produciendo en la evolución del sector de hipermercados en España, etapa que podría ser denominada como "Fase de saturación".

