

# Una visión del sector de la distribución en el mundo

El sector de distribución ha sufrido en gran medida las consecuencias de la recesión económica. Durante el último ejercicio, y según el informe *Global Powers of Retailing*, realizado por Deloitte y la revista *Stores*, más de un tercio de las 250 mayores compañías de distribución del mundo registraron un descenso en sus ventas. Entre los 10 principales grupos de distribución, con Walmart y Carrefour a la cabeza, la tasa de crecimiento se estancó en un 0,2%, frente al 1,2%, en moneda local, de crecimiento medio del ranking.

Los distribuidores, previendo esta ralentización de las ventas originada por la crisis crediticia, así como por la tendencia de los consumidores a reducir su nivel de endeudamiento, decidieron apretarse el cinturón, consiguiendo así una mejora de la rentabilidad, lo que permitió a los distribuidores del sector de alimentación y bienes de consumo de alta rotación, que representan más de la mitad de las 250 empresas incluidas en este ranking y más de dos tercios de las ventas totales, incrementar su cuota de ventas. Los distribuidores de este sector son, con diferencia, las empresas de mayor tamaño y presencia en el ranking. Pese al lento crecimiento de sus ventas (1,7%), las empresas de este sector obtuvieron mejores resultados que el resto y se mantuvieron en los primeros puestos del ranking.

A los distribuidores de moda, la austeridad del consumidor les volvió a poner contra las cuerdas. A pesar de que lograron captar clientes a través de diferentes vías, como los establecimientos tradicionales, la venta por catálogo o internet, la cifra de ventas fue bastante exigua para las 35 empresas que componen este sector en el ran-

## JUAN JOSÉ ROQUE

Socio de Deloitte



king, con una mínima subida del 0,3% respecto al año anterior. Sin embargo, tienen mayor presencia global, llegando a operar en una media de 17 países, más del doble que el resto de sectores. La tendencia a una mayor internacionalización de los estilos creados por grupos distribuidores multinacionales del sector de la moda como H&M o Inditex explican la fuerte internacionalización de un sector que ha seguido desafiando a la crisis económica global mediante una expansión ininterrumpida.

## Los grupos distribuidores españoles, como El Corte Inglés, Eroski, Inditex y Mercadona, mantienen sus posiciones en la gran distribución mundial

Para los distribuidores de electrodomésticos, menaje y artículos de ocio y bricolaje, el colapso del mercado inmobiliario en EE UU y en Europa se hizo notar por segundo año consecutivo. Las ventas cayeron en este último ejercicio hasta el 1,1%, algo menos que el 3,1% del año anterior, si bien lograron mejorar sus beneficios.

A efectos geográficos, las ventas de los distribuidores europeos se incrementaron

en mayor medida que la media del ranking, liderados por unas compañías británicas que alcanzaron notables cifras tanto en ventas (con un crecimiento del 7,1%) como en rentabilidad (con un margen neto de beneficios del 3,5%). Además, los distribuidores europeos se mostraron también como los más internacionales, ya que más de un tercio de sus ingresos por ventas procedió de operaciones fuera de su país de origen.

En contraste con el escenario europeo, las operaciones en el extranjero representaron tan solo el 13,3% de las ventas totales en Norteamérica. Sin embargo, la cuota de ventas de los distribuidores estadounidenses respecto al ranking continúa siendo la más importante (42%), e incluso llegó a incrementarse debido a la mayor solidez del dólar a pesar de que las ventas se mantuvieron algo estancadas.

Los grandes distribuidores españoles, como El Corte Inglés, Grupo Eroski, Inditex y Mercadona, no han sido ajenos a esta crisis, pero han mantenido sus estrategias, lo que les ha permitido seguir estando dentro del grupo de la gran distribución mundial manteniendo posiciones relativamente similares a las del año anterior.

Toda empresa de distribución tiene como objetivo crecer de manera rentable, pero no hay un único camino para llegar a esta meta: el crecimiento orgánico agresivo, especialmente en mercados emergentes, las adquisiciones, o el énfasis en nuevos productos, segmentos, formatos y nuevos canales son algunas de las estrategias que contribuyeron a lograr las tasas de crecimiento en ventas que, entre 2004 y 2009, llegaron a tener algunas de las empresas más destacadas del sector.

# Captar talento

## FELIPE NAVÍO

Consejero delegado de Jobandtalent



Al finales de 2008 la banca de inversión parecía desaparecer tras la caída de Lehman Brothers. Sin embargo, dos años después el sector sigue vivo y además ha reiniciado su particular guerra por el talento para captar a los mejores profesionales.

En 2008, Facebook tenía apenas 60 millones y Apple anunciaba el lanzamiento de iPhone. En 2010, Facebook ha superado los 500 millones de usuarios y Apple vende más de 14 millones de iPhone al trimestre. En estos dos años el mundo y en especial los jóvenes han cambiado notablemente sus costumbres y preferencias, y evidentemente la guerra por el talento que se vivía en 2008 no tiene nada que ver con la guerra que se ha estado viviendo en 2010.

La estrategia tradicional de captación de talento basada en presentaciones en universidades y los foros de empleo está caduca. Estas compañías están dirigiéndose cada vez más a las redes sociales para encontrar los mejores profesionales y un claro ejemplo de esto está en la red social de empleo Jobandtalent. En la actualidad en esta plataforma podemos encontrar a

todos los bancos de inversión más importantes, como pueden ser Goldman Sachs, Morgan Stanley, JP Morgan o Citigroup.

La relación de los bancos con las redes sociales no es nueva, viene desde 2007. Pronto se dieron cuenta de la delgada línea que separa conectar con un candidato con invadir su vida privada. Varios bancos tuvieron problemas al invadir la privacidad de los candidatos y su uso de las redes

La guerra por el talento que se vivía en 2008 no tiene nada que ver con la guerra que se ha vivido el pasado año”

se racionalizó enormemente.

En la actualidad estos obstáculos son superables gracias a la aparición de plataformas que permiten conectar con los candidatos sin interferir en su vida privada, usando herramientas que permiten realizar la identificación y selección de talento de manera económica, eficaz y sencilla. En EE UU ya han surgido diferentes proyectos como Topprospects, Zumeo o Koda.

Estas redes permiten que los bancos construyan comunidades de talento alrededor de su marca, lo que les permite estar siempre cerca de esos profesionales. Por ejemplo, Goldman Sachs o Morgan Stanley cuentan en Jobandtalent con una comunidad de 8.670 y 8.972 candidatos respectivamente.

Charlando con Iain Mcfadyen, encargado de *recruiting* España de Goldman Sachs, me comentó que en la guerra por el talento, para ellos vuelve a ser básico crear una comunidad alrededor de su marca para cultivarla y interactuar con los candidatos de manera directa. ¿Cómo lo ha logrado? Gracias a las redes sociales.

# Otra vez un error



## ALEJANDRO SUÁREZ SÁNCHEZ-OCAÑA

Consejero delegado de Ocio Networks

Otra nueva polémica se abre en torno a Google y uno de los servicios que ofrece en su web: Street View. Esta vez la compañía reconoce que los vehículos usados para crear los mapas con visión a pie de calle, además de guardar datos sobre las redes inalámbricas de los habitantes de las ciudades, extrajeron claves para entrar en el contenido de sus correos electrónicos. Además de reconocer estos hechos, el gigante de internet ha pedido disculpas y se ha comprometido a tomar medidas al respecto, y lo ha calificado como un error. ¿Qué ca-

sualidad!, una de las mayores compañías que cuenta con la mejor tecnología del mundo comete otro error más.

Desconozco si en esta ocasión pedir perdón servirá para que los usuarios continúen teniendo en tan alta estima al gigante de internet, lo que sí creo es que debería tener repercusiones legales ejemplares, dada la gravedad del asunto. La compañía, en esta ocasión, no solo ha recabado información del usuario para elaborar un perfil y emitirlo así publicidad, como ya hiciera en otras ocasiones, sino que se han obtenido contraseñas de correos electrónicos y calificar a este hecho como un error me parece fuera de lugar; no es fácil “toparse por casualidad” con contraseñas de correos electrónicos.

No es nuevo que Google tenga problemas con este servicio en toda Europa. En Alemania, un 3% de los usuarios han pedido a la compañía que las fachadas de sus edificios sean eliminadas del servicio Street View, y hace pocas fechas la Agencia de Protección de Datos española ha expedientado a la

compañía por este mismo servicio. Por su parte, Italia ha exigido a la compañía que avise tres días antes de que los coches de Street View recorran sus ciudades, debiendo especificar la ruta que realizarán para conocimiento de sus ciudadanos. Y es que Google se ha tomado de forma demasiado literal la frase de “queremos hacernos imprescindibles, en sus trabajos y en sus hogares”.

## No es nuevo que Google tenga problemas con su servicio Street View en toda Europa

Dejando a un lado el ámbito particular, este hecho es de tales dimensiones que se podría calificar hasta como un acto de espionaje industrial, ya que la compañía ha recabado información tanto de empresas como de particulares. La empresa almacena gran cantidad de información acerca de los

usuarios y el mal uso de esta puede tener consecuencias impensables en el futuro. Google no es solo un buscador; es muchas cosas más, como bien está demostrando.

Si hasta la fecha conocíamos que los datos que recabados por la compañía eran destinados a elaborar un perfil del usuario para emitirlo publicidad, en esta ocasión me gustaría saber con qué fin han obtenido esta información, y qué utilidad le van a dar a esta. Hasta el momento Google no ha manifestado su intención de desvelar cuántos datos ha obtenido ni para qué los ha adquirido, aunque los reguladores de más de 30 países le han pedido explicaciones al respecto.

El gigante está presente en la vida de todos los internautas y ocupa un lugar imprescindible en la red. Esta relevancia nos hace temer por el destino de los datos almacenados acerca de nosotros y cabe exigirle a la compañía que nos garantice el buen uso de estos, pues se trata de la privacidad y un nuevo error a este respecto podría tener fatales consecuencias.