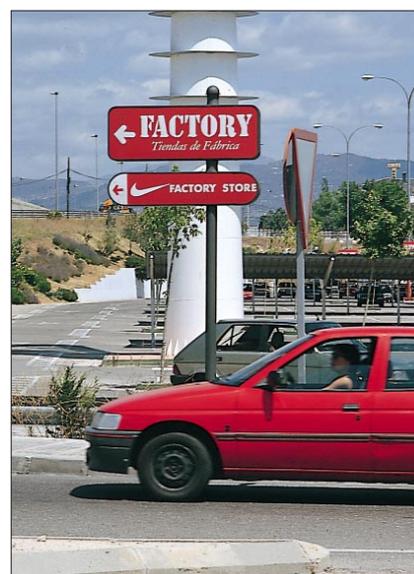


LOS PARQUES DE FABRICANTES COMO SEGUNDA GENERACION DE LAS TIENDAS DE FABRICA

■ VICTOR J. MARTIN CERDEÑO



Resulta habitual que los fabricantes no consigan canalizar todo el volumen de su producción hacia los consumidores puesto que existen desfases entre la producción y el consumo que no siempre la distribución comercial es capaz de salvar. En este sentido, los excesos de almacén, retornos de detallistas, pedidos anulados o menor calidad de algunos artículos han hecho necesario buscar alternativas para que la rentabilidad final del fabricante no estuviera significativamente minorada.

Durante años la venta de estos bienes se ha realizado de diversas formas –e incluso en algunos casos, formas sumergidas (saldos, liquidaciones, mercadillos...)– que han perjudicado tanto a la imagen de la marca como a los canales habituales de distribución. Sin embargo, las grandes marcas han encontrado, primero, en las tiendas de fábrica y, ahora, en los parques de fabricantes un nuevo canal de distribución para este tipo de artículos.

Conforme se explica a continuación, un parque de fabricantes se concibe como la concentración de diferentes tiendas de fábrica que ofrecen, principalmente, marcas prestigiosas de confección y otros complementos a un precio sensiblemente reducido puesto que el surtido corresponde a excedentes de stock, restos de temporada o retornos no vendidos.

Por tanto, en este artículo se pretende plasmar como algunos elementos de la "filosofía del descuento" en la distribución de productos de alimentación (especialmente precios siempre bajos) se pueden trasladar a la comercialización de otros productos (textil, calzado, complementos, artículos del hogar...) a través de los parques de fabricantes. Para ello, se intenta delimitar el origen de esta forma comercial apuntando que puede tratarse de una evolución generacional que se inicia con la venta directa realizada en la fábricas.

A continuación, se detallan las características tipológicas de estos par-

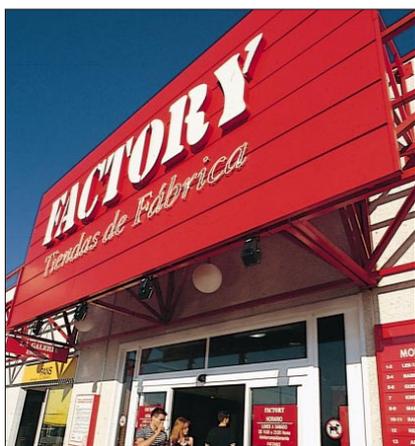
ques (precio, producto, publicidad, merchandising y distribución). Además, se hace una revisión de la situación de los parques de fabricantes tanto en España como en Europa.

Antes de iniciar los apartados anteriormente descritos, me parece conveniente plantear como reflexión que si los parques de fabricantes se consideran como una opción que irrumpirá con fuerza en el equipamiento comercial de muchas ciudades españolas en los próximos años es el momento de que empecemos a denominarlos como tal, parques de fabricantes, para poner freno a las expresiones factory outlet, en terminología anglosajona, o magasins d'usine, como se denominan en territorio francés.

EVOLUCION GENERACIONAL DE LA VENTA DIRECTA: PARQUES DE FABRICANTES

Aunque el concepto de distribución que aportan los parques de fabricantes comienza a ser una nueva opción en el





CUADRO N° 1

EVOLUCION GENERACIONAL DE LOS PARQUES DE FABRICANTES

ETAPAS	SURTIDO	CLIENTES	LOCALIZACION
1.- VENTA DIRECTA	LIMITADO	REDUCIDOS	FABRICA
2.- TIENDAS EN FABRICA	LIMITADO	PUBLICO EN GENERAL	FABRICA
3.- TIENDAS DE FABRICA	LIMITADO	PUBLICO EN GENERAL	ZONA COMERCIAL
4.- PARQUES DE FABRICANTES	AMPLIADO	PUBLICO EN GENERAL	ZONA COMERCIAL

FUENTE: Elaboración propia.

equipamiento comercial de algunos países, esta forma de venta lleva utilizándose más de dos décadas en Estados Unidos mientras que en Francia también está funcionando desde el principio de los años ochenta.

De forma más concreta, fueron los fabricantes de textiles de la costa este de Estados Unidos que pretendían vender prendas de segunda categoría, pasadas de moda o correspondientes a excesos de producción los primeros en introducir estos parques de distribución (Casares y otros; 1987).

Así, a mitad de los ochenta en este país norteamericano ya había más de 100 almacenes de fábrica que alcanzaban el 5% de participación en el segmento de la confección y el calzado. En la actualidad, hay más de 600 parques de este tipo situados en los grandes centros urbanos que han diversificado su oferta hacia los electrodomésticos, juguetes, artículos de deporte o marroquinería.

Ahora bien, si se intenta explicar el origen de los parques de fabricantes desde un punto de vista teórico es posible acudir a planteamientos que sugieren que esta forma comercial es totalmente innovadora o, por el contrario, considerar que la configuración actual es el resultado de la evolución por diferentes etapas de la venta directa (Casares y Rebollo; 1996b).

En el primer caso se estaría cerca de las aportaciones schumpeterianas de innovación-adaptación para la evolución de las formas comerciales, donde los parques de fabricantes aparecen

como una nueva concepción de distribución que abarata costes y precios y ocupa el lugar de las tradicionales hasta que su dominio sea, a su vez, superado por otras más avanzadas.

Para el segundo caso, pueden adaptarse los planteamientos del profesor Casares para aplicarlos a los parques de fabricantes (Casares y Rebollo; 1996a). Esto es, los ciclos de vida de las diversas formas comerciales se largan y complican por lo que hay que analizar la evolución generacional de las mismas (ver cuadro n° 1):

- En primer lugar, es habitual que los productores comercialicen un volumen, generalmente poco significativo, de sus artículos sin recurrir a las funciones de los intermediarios aunque introduciendo una doble discriminación: por un lado, los bienes vendidos no suelen corresponderse con los ofertados en ese momento a los distribuidores; y, por otro lado, las personas que tienen acceso a este tipo de artículos forman un círculo reducido que se ciñe principalmente a trabajadores y familiares.

- En un segundo momento se advierte como la tienda de fábrica supone una alternativa acertada para disminuir los excedentes de producción, los muestrarios desfasados y, con carácter general, todos aquellos bienes que no cumplen con las especificaciones para seguir el canal de comercialización habitual.

En este caso, se ofrece una delimitación de los productos ofertados aunque se pretende destinarlos a un mayor número de compradores.

- En las dos anteriores etapas hay un elemento limitativo muy importante para que el volumen comercializado de estos productos llegase a cifras representativas. Esto es, la venta se efectúa donde se realiza la producción de los bienes que, por tanto, no siempre supone una localización adecuada para que los consumidores puedan visitar y atender este tipo de oferta. Ante esta circunstancia, comienza la apertura de establecimientos de tamaño reducido aunque situados en áreas comerciales y dedicados a la venta de un surtido con las características mencionadas.

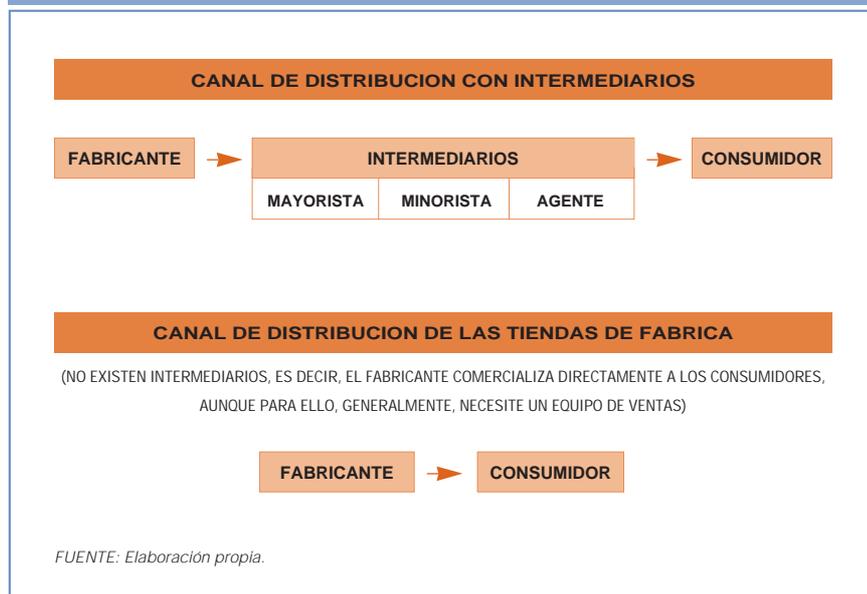
- Sin embargo, será con los parques de fabricantes cuando se plantea el salto cualitativo más significativo porque, por un lado, se concentra en un mismo lugar la venta de bienes de diferentes fabricantes y, por otro, se busca una localización que responda a los patrones de compra que demandan los consumidores.

Así pues, la concentración de varias tiendas de fábrica en los parques pretende atraer a un mayor número de visitantes apoyándose en el principio de aglomeración (un número determinado de establecimientos que venden los mismos productos obtendrán más ventas si están situados adyacentemente o muy próximos entre sí que si estuviesen dispersos) y en el principio de complementariedad (los establecimientos que ofrecen productos que entran dentro del mismo proceso de adquisición, incrementan sus ventas al situarse próximamente y complementar así las compras del consumidor).



GRAFICO N° 1

EL CANAL DE DISTRIBUCION DE LAS TIENDAS DE FABRICA



CARACTERISTICAS TIPOLOGICAS DE LOS PARQUES DE FABRICANTES

Si se considera que un canal de distribución es el camino seguido por un producto desde su fabricación hasta su adquisición por el usuario final, las tiendas de fábrica suponen la comercialización de artículos sin la necesidad de intermediarios (mayorista, minorista o agente) tal y como se presenta en el gráfico n° 1.

En un primer momento, la delimitación de los parques de fabricantes se puede hacer de acuerdo a las variables de función servida, tecnología empleada o consumidores potenciales (Rebollo; 1993).

Considerando que la función servida responde al tipo de compra que se satisface en estos establecimientos, hay que destacar como, en general, los consumidores acuden a comprar de forma periódica puesto que conocen las características principales de los productos pero necesitan información de la oferta que hay en cada momento (por ejemplo, en Factory-Las Rozas, en marzo y septiembre se renuevan por completo las mercancías adecuándolas a la temporada de primavera/verano u otoño/invierno). No obstante, cuando se trata de adquisiciones realizadas con

menor frecuencia (electrodomésticos, juguetes...) la compra sería esporádica.

Dentro de la técnica de venta empleada predomina la preselección donde el comprador elige directamente los productos aunque existen vendedores que prestan asistencia si son requeridos. También se utiliza el libservicio, donde el comprador selecciona los productos, compone su pedido sin la ayuda del vendedor y realiza el pago en las cajas de salida. No obstante, hay que considerar como en este tipo de establecimientos la ayuda del vendedor es especialmente importante porque, primero, hay que ofrecer información detallada al cliente sobre las características de los productos y, segundo, el surtido es incompleto (no hay todas las tallas, colores o modelos) y, en consecuencia, se dificulta el autoservicio.

Los consumidores que acuden a los parques de fabricantes son aquellos que consideran al precio como la variable más relevante puesto que conocen las limitaciones de los productos vendidos y la necesidad de desplazarse para llegar a este tipo de centros. Así pues, la oferta de las tiendas de fábrica se orienta hacia un consumidor muy sensibilizado por el factor precio, poco influido por la calidad o la moda de los

productos y, en gran medida, con un limitado poder adquisitivo. Además, muestra un interés especial en comparar precios y ofertas y, sobre todo, resulta escéptico ante el hecho de tener que pagar sobrepagos por adquirir el producto en unas condiciones especiales de tiempo, lugar o forma.

Por otra parte, las decisiones sobre precios, productos, publicidad, merchandising o suministro son relevantes para caracterizar a los parques de fabricantes.

El precio de los productos ofertados no responde a promociones periódicas sino que se caracteriza por ser reducido de forma general y permanente para todo el surtido y, por tanto, la política de precios se puede considerar como muy agresiva.

En este sentido, es posible encontrar precios entre un 30 y un 60% más reducidos que los de los comercios detallistas convencionales (por ejemplo, en Factory-Las Rozas existe un compromiso por parte de todos los establecimientos de presentar un precio, como mínimo, un 30% inferior al que tenían en la red convencional).

Además, es posible señalar otras dos actuaciones habituales en cuanto a los precios en las tiendas de fábrica. La primera supone que, de forma generalizada, los productos aparezcan marcados con un doble precio: el actual y el que tuvieron inicialmente. Y, la segunda, que existen periodos en que los precios se reducen en porcentajes más representativos con el objeto de dar salida a los artículos ante el cambio de temporada ("destockaje" según la terminología de estos centros).

En lo referente a la política de producto hay que señalar, primero, que el surtido se compone básicamente de artículos que no es posible comercializar bajo unas condiciones normales debido a que están pasados de moda (excedentes, restos de serie, muestrarios, invendidos...) o tienen algún tipo de desperfecto (tara, segunda clase...); segundo, los artículos ofertados son básicamente ropa de caballero, señora, niño, ropa interior, para el hogar, calzado, marroquinería, complementos,



etc., aunque, de forma menos usual, pueden llegar a venderse incluso electrodomésticos; tercero, en ocasiones es posible que los productos no se comercialicen en unidades sino al peso (toallas, cortinas...); y, cuarto, los productos suelen ser de marcas conocidas o incluso de primeras marcas.

Con respecto a esto último, conviene no pasar por alto que una de las principales características de los parques de fabricantes es que comercializan marcas de contrastado prestigio.

Por tanto, indirectamente, se está ofreciendo un producto que originariamente era preferible a otros en la elección de compra aunque por ello se tuviese que soportar un precio superior; que, por otra parte, goza de acciones publicitarias y propagandísticas en los canales de distribución habituales; y, además, con una marca que puede tener la consideración de universal, es decir, conocida en cualquier país.

A la hora de analizar la publicidad hay que distinguir dos tipos de actuaciones. Aquellas que se realizan de forma unitaria para todo el parque de fabricantes y que suelen ser las más importantes puesto que se destinan a difundir las principales características del mismo entre los posibles compradores. Y, por otra parte, las acciones que lleva a cabo cada fabricante con respecto a su establecimiento que suelen ceñirse al lugar de venta e incluir información detallada sobre la marca y la procedencia de los artículos comercializados.

Las prácticas de merchandising de los parques de fabricantes se han visto favorecidas porque en la actualidad se construyen modernos edificios para su instalación en lugar de aprovechar viejos locales o almacenes abandonados. Aún así, se pretende simular las características propias de una fábrica con muelles para los camiones, altos techos, iluminación industrial, suelo de cemento pulido, disposición por módulos numerados y materiales industriales en todos los elementos de decoración.

La disposición de los artículos sigue en cada establecimiento las directrices propias del fabricante aunque, en gene-

CUADRO N° 2

PUNTOS FUERTES DE LOS PARQUES DE FABRICANTES

VISION DEL FABRICANTE

- OPTIMIZACION DEL RENDIMIENTO DE LOS ARTICULOS FABRICADOS
- CONTROL DEL VOLUMEN OFERTADO DE ESTOS BIENES
- NO EXISTE COMPETENCIA DIRECTA CON LOS DISTRIBUIDORES DEL CANAL TRADICIONAL
- SUPERVISION DE LA VENTA PARA NO PERJUDICAR LA IMAGEN DE MARCA
- CONTACTO DIRECTO CON EL CONSUMIDOR

FUENTE: *Elaboración propia.*

VISION DEL CONSUMIDOR

- PRECIOS SENSIBLEMENTE REDUCIDOS
- MARCAS IMPORTANTES Y CONOCIDAS
- ADQUISICION DE LOS PRODUCTOS BAJO UNAS CONDICIONES QUE EVITAN LOS ENGAÑOS Y ESTAFAS
- CONCENTRACION DE LA OFERTA

ral, se observa una colocación minuciosa que responde a planteamientos preestablecidos (disposición de las góndolas o estanterías, agrupación por categorías, información sobre los productos, etc.).

El suministro de estos establecimientos se realiza directamente desde los centros de producción (fabricantes o empresas filiales). En este sentido, hay que tener en cuenta que los artículos proceden de diferentes países lo cual ayuda a disminuir el riesgo de roturas de stock que alterarían el ritmo normal de venta.

Otros tres aspectos que sirven para caracterizar a los parques de fabricantes son el lugar de implantación, la oferta de servicios complementarios y su forma de gestión.

Los parques de fabricantes buscan una ubicación en la periferia de las grandes ciudades, a una distancia que se pueda recorrer en poco tiempo desde el núcleo urbano y en lugares bien comunicados y de fácil acceso (por ejemplo, en el Reino Unido un 8% de los consumidores tarda menos de 10 minutos, un 52% emplea entre 10 y 30 minutos, un 23% necesita entre 30 y 60 minutos, mientras que un 17% supera una hora de desplazamiento).

Los parques de fabricantes ofrecen diversos servicios a los visitantes para facilitar sus compras. Así, entre estos

servicios complementarios están los establecimientos de restauración (bares, cafeterías, restaurantes...), aparcamientos, cajeros automáticos, áreas infantiles, amplitud de horarios...

En cuanto a la gestión de estos parques, los fabricantes instalados pagan unas cuotas de arrendamiento a la sociedad que se encarga de dirigir su funcionamiento. Los pagos realizados por cada local pueden ser un porcentaje establecido sobre el volumen de ventas o bien una cantidad fija por m².

Por último, el cuadro n° 2 recoge los puntos fuertes de los parques de fabricantes diferenciando desde la doble óptica del fabricante y del consumidor.

LA INTRODUCCION DE LOS PARQUES DE FABRICANTES EN ESPAÑA

El primer parque de fabricantes que abrió en España fue Factory-Las Rozas en septiembre de 1997, cerca de Madrid, dentro de un proyecto gestionado por las empresas Concept&Distribution y Neinver.

Por otra parte, en la actualidad se están ultimando los detalles para la apertura de La Roca Company Stores a pocos kilómetros de Barcelona, en un proyecto que dirige Value Retail (ver información más detallada al respecto en recuadros adjuntos).



CUADRO Nº 3

COMPARACION DE LOS PARQUES DE FABRICANTES DE REINO UNIDO, FRANCIA Y ESPAÑA

ETAPAS	REINO UNIDO	FRANCIA	ESPAÑA
Nº DE PARQUES DE FABRICANTES	18	9	1
SUPERFICIE TOTAL (M²)	165.000	120.000	8.300
PRIMER CENTRO ABIERTO	CLARKS VILLAGE EN 1993	A L'USINE EN 1994	FACTORY EN 1997
RENDIMIENTO MEDIO (PTAS./M²/AÑO)	750.000	PROVINCIA 450.000/PARIS 625.000	550.000
COMPRA MEDIA (PESETAS)	18.750	20.000	10.000
RENTA	ENTRE UN 18 Y UN 15% DE LAS CIFRAS DE VENTA SIN IVA	PRECIO FIJO ENTRE 1.650 Y 2.020 PTAS./M ² /MES, Y EN OTROS CENTROS 8%	PRECIO FIJO 1.900 PTAS./M ² /MES
MEDIA DE VISITANTES	ENTRE 2 Y 3 MILLONES	ENTRE 1,5 Y 2 MILLONES	2 MILLONES

FUENTE: Elaboración propia.

Las previsiones indican que en poco más de dos años en España habrá entre cuatro y seis centros de este tipo (por ejemplo, en Madrid se están estudiando posibles implantaciones tanto por Concept&Distribution como por Value Retail).

El cuadro nº 3 ofrece una comparación de diferentes cifras que corresponden a parques de fabricantes del Reino Unido, Francia y España. Con respecto a este último país, pueden extraerse las siguientes consecuencias:

- Los parques de fabricantes comienzan a introducirse en el equipamiento comercial de España mientras que en otros países llevan funcionando más tiempo. No obstante, esta misma circunstancia se dio con los establecimientos de descuento o con los hipermercados.

- El rendimiento medio del centro español (ptas./m²/año) es inferior al que se consigue en los otros dos países aunque puede considerarse como una cifra significativa.

- Aunque la media de visitantes está próxima a otros centros europeos, los consumidores españoles gastan menos en las compras realizadas en parques de fabricantes que los británicos y los franceses. No obstante, esta forma de distribución aún no está total-



mente considerada en sus hábitos comerciales.

- Los fabricantes que están instalados en el Factory-Las Rozas pagan unas rentas de arrendamiento bastante similares a otros parques de fabricantes europeos.

LOS PARQUES DE FABRICANTES EN EUROPA

En los próximos tres años será difícil encontrar algún país europeo que no cuente en su equipamiento comercial con parques de fabricantes aunque, sin ningún lugar a dudas, la mayor proliferación de este tipo de centros se dará en el Reino Unido y Francia.

En Europa, actualmente, funcionan 33 parques de fabricantes que ocupan una superficie aproximada de 330.000 m² (cuadro nº 4):

- En el Reino Unido hay implantados 18 parques de fabricantes. De ellos hay que señalar que 6 tienen una superficie de venta superior a los 10.000 m² aunque destaca especialmente el situado cerca de Chester (Cheshire Oaks) con cerca de 25.000 m² y 120 tiendas.

Entre los principales gestores de esta forma comercial están M.E.P.C. y BAA Mc Arthur Glen. El primero dirige 5 parques que superan los 46.000 m² mientras que el segundo tiene en la actualidad dos parques en funcionamiento –en torno a 45.000 m²– pero proyecta la apertura de nuevos centros en Bridgend (1998), York (1998), Mansfield (1999) y, si consigue la autorización definitiva, en Ashford (2000) que le situarán en una superficie de ventas tres veces superior a la actual –más de 120.000 m²–.

- En Francia existen 9 parques de fabricantes que alcanzan una superficie de ventas próxima a los 120.000 m². Esta forma de distribución está en expansión como indican los 3 nuevos centros que tienen previsto abrir antes del año 2000 en Roubaix (Boutiques de Fabricants), en Talange (La Croissie des Marques) y en Marne La Vallée. Así pues, entre el 2002 y el 2005 en Francia habrá una quincena de parques de



CUADRO Nº 4

PARQUES DE FABRICANTES DE EUROPA

REINO UNIDO

- SWINDON (BBA MC ARTHUR GLEN)
- CHESHIRE OAKS (CHESTER, BBA MC ARTHUR GLEN)
- CLERKS VILLAGE (STREET, M.E.P.C.)
- K VILLAGE (KENDAL, M.E.P.C.)
- YORKSHIRE OUTLET (DONCASTER, M.E.P.C.)
- ROYAL QUEYS (NORTH SHIELOS, M.E.P.C.)
- ROLLINGSTOCK (HAYDOCK, M.E.P.C.)
- BICESTER VILLAGE (BICESTER, VALUE RETAIL)
- HORNSEA FREEPORT (HORNSEA, FREEPORT LEISURE)
- FREEPORT VILLAGE (FLEETWOOD, FREEPORT LEISURE)
- FREEPORT SCOTLAND (WESTWOOD, FREEPORT LEISURE)
- THE GALLERIA (HATFIELD, LANFASTIGHETER PROPERTY)
- LOCH LOMOND (ALEXANDIA, ACREGROUND LTD)
- FESTIVAL SHOPPING (ESEW VALE, ROCKEAGIE DVT)
- JACKSONS LANDING (HARTLEPOOL, SCHRODER PROPERTIES)
- LIGHTWATER VALLEY (RIPON, LIGHTWATER HOLDINGS)
- BRIGHTON MARINA (BRIGHTON, BRIGHTON MARINA CO)
- PAXTON PLACE (ROWSLET, TERRACE HILL GROUP)

HUNGRÍA

- BUDAPARK OUTLET (BUDAPEST, RAM EURO CENTER)

FUENTE: *Elaboración propia.*

FRANCIA

- MARQUES AVENUE (TROYES, CONCEPTS & DISTRIBUTION)
- MARQUES AVENUE (ROMANS, CONCEPTS & DISTRIBUTION)
- QUAI DES MARQUES (FRANCONVILLE, CONCEPTS & DISTRIBUTION)
- QUAI DES MARQUES (ILE ST. DENIS, CONCEPTS & DISTRIBUTION)
- USINES CENTER (VILLACOUSLAY, I.S.M.)
- USINES CENTER (GONESSE, COMPAGNIE BANCAIRE)
- BOUTIQUES DE FABRICANTS (TROYES, MC ARTHUR GLEN)
- A L'USINE (ROUSAIX, S.L.A.M.U.)
- GRAY MODE (GRAY, CHRISTINE LAURE)

ALEMANIA

- M OUTLET CENTRE (BODELSHALISEN, HANDIS GMBH)

SUIZA

- FOXTOWN (MENDRISIO, STUDIO SILVIO TARCHINI)
- OUTLET PARK (MURGENTHAL, INTERDOMUS / A. FISHER)
- HAFENCENTER (KREUZLINGEN, STOMEYER & PARTNERS)

ESPAÑA

- FACTORY (MADRID, CONCEPTS & DISTRIBUTION / NEINVER)

fabricantes gestionados, principalmente, desde Concepts&Distribution, BAA Mc Arthur Glen y Value Retail.

– En Italia la reglamentación sobre implantación de nuevas formas comerciales es bastante restrictiva puesto que se mantienen férreos controles para proteger a la distribución tradicional.

A pesar de que en el futuro los parques de fabricantes llegarán a este país mediterráneo, en la actualidad sólo existen dos Fifty Factory Stores con una reducida superficie de venta (600 m² y 1500 m², respectivamente).

– En Alemania hay cerca de 1.500 tiendas de fábrica pero sólo existe un parque de fabricantes (M Outlet Centre, en el sur Stuttgart). Además, otro parque proyecta su apertura en 1999 cerca de la frontera de Francia, a 100 kms. de Metz, y tendrá una superficie de venta

próxima a los 16.000 m² (Designer Outlet Zentrum). Las directrices legislativas sobre la implantación de grandes formas comerciales serán determinantes para el desarrollo de los parques de fabricantes en Alemania.

– Suiza cuenta con tres parques de fabricantes. El último abrió en 1997 con cerca de 6.000 m² mientras que Foxtown Mendristo es el más grande con cerca de 12.000 m². Las características turísticas de este país facilitarán nuevas aperturas en poco tiempo.

– El primer parque de fabricantes húngaro se inauguró en 1997 y está próximo a Budapest (Budapark Outlet gestionado por Ram Euro Center).

– En Bélgica no hay ningún parque de fabricantes, aunque existen varios proyectos en fase de análisis (a cargo de Value Retail o BBA Mc Arthur Glen,

por ejemplo) que pueden suponer, según las previsiones, de 2 a 4 implantaciones en menos de dos años.

– En Austria el primer parque de fabricantes abrirá en 1998 con una superficie de 11.000 m², está próximo a Viena y, además, será gestionado por BBA Mc Arthur Glen.

CONCLUSIONES

Con carácter general, los productores han seguido una "orientación hacia el mercado" mostrando una atención especial hacia las fluctuaciones de la demanda, es decir, se pretendía la adaptación del producto a las necesidades específicas de cada grupo de consumo. Sin embargo, la dinamicidad de la relación entre los intermediarios del canal ha restado iniciativa a los fabricantes que, en muchas ocasiones, se



FACTORY-TIENDAS DE FABRICA: EL PRIMER PARQUE DE FABRICANTES DE ESPAÑA



CON LA ASOCIACION DEL GRUPO INMOBILIARIO NEINVER (DE CAPITAL PRIVADO ESPAÑOL) Y DE LA EMPRESA CONCEPT & DISTRIBUTION (FUNDADA EN 1984 COMO SOCIETE GENERALE D'OUTILS COMMERCIAUX), SE HA CREADO FACTORY SOCIEDAD DE GESTION CON LOS OBJETIVOS DE BUSCAR EMPLAZAMIENTOS PARA LA CREACION DE PARQUES DE FABRICANTES, CONFIGURAR UNA OFERTA COHERENTE DE MARCAS SELECCIONANDO A LOS PRODUCTORES, DIFUNDIR EL "SABER-HACER" DE EXPERIENCIAS ANTERIORES A LOS FABRICANTES Y ASEGURAR EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LOS PARQUES CON UN SEGUIMIENTO PERIODICO TANTO DE LOS PRECIOS COMO DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS.

COMO RESULTADO DE TODO LO ANTERIOR, APARECE FACTORY-LAS ROZAS, QUE ES EL PRIMER PARQUE DE FABRICANTES INSTALADO EN ESPAÑA -A 22 KILOMETROS DE MADRID-, Y QUE LLEVA FUNCIONANDO DESDE SEPTIEMBRE DE 1997. LA IMPLANTACION DE ESTE CENTRO PRETENDE CONCENTRAR LA OFERTA DE 27 TIENDAS (REPRESENTAN A MAS DE 40 MARCAS), QUE SERAN DIRECTAMENTE CONTROLADAS Y GESTIONADAS POR FABRICANTES CON EL OBJETIVO DE COMERCIALIZAR EXCEDENTES DE STOCKS, MUESTRARIOS, FINALES DE TEMPORADA O MATERIAL NO VENDIDO EN LOS CANALES TRADICIONALES DE DISTRIBUCION. ADEMAS, ESTAS TIENDAS GARANTIZAN QUE TODOS LOS ARTICULOS A LA VENTA PRESENTAN UN PRECIO, COMO MINIMO, UN 30% INFERIOR AL QUE TUVIERON INICIALMENTE E INCORPORAN UN SELLO COMO IDENTIFICACION DE CONTROL, REGULACION Y CALIDAD PARA EVITAR POSIBLES FRAUDES O ENGAÑOS.

FACTORY-LAS ROZAS ESTA INSTALADO EN UNA PARCELA QUE OCUPA UNA SUPERFICIE SUPERIOR A LOS 28.000 M². AHORA BIEN, LA SUPERFICIE COMERCIAL DE LA QUE DISPONE (9.594 M²) SE DIVIDE EN 37 MODULOS (34 DISPUESTOS EN UNA GALERIA Y 3 EXTERIORES). ADEMAS, EXISTEN CERCA DE 500 PLAZAS DE APARCAMIENTO.

LAS TIENDAS INSTALADAS EN ESTE PARQUE DE FABRICANTES ESTAN CENTRADAS EN LA VENTA, FUNDAMENTALMENTE, DE PRODUCTOS DE CONFECCION, COMPLEMENTOS Y EQUIPAMIENTO DEL HOGAR. DE FORMA MAS CONCRETA, ESTAN EN FUNCIONAMIENTO LAS SIGUIENTES:

- LEE-TACOMA
- BAIBLUE
- GUESS-DIESEL
- KINDY-MARINER-QUINDRY
- MARLBORO-FRUIT OF THE LOOM
- BASSETTI
- REPORTER
- ARROW
- SPAGUETTI & CO-POLO SUR
- HIPEOPTICAS
- AMICHI
- PETIT BATEAU
- IKKS COMPAGNIE-JEAN BOURGET
- EDUARDO POLO
- IMPERIO CLANDESTINO
- JEREM
- SAMSONITE-AMERICAN TOURISTER
- M2
- ETAM
- LOTTUSSE
- CAMPER
- COMPLICES
- LEVIS-AKAR & AKAR
- STOCK 40
- NIKE FACTORY STORE
- FIFTY FACTORY



DE FORMA COMPLEMENTARIA, EN FACTORY-LAS ROZAS HAY UN ESTABLECIMIENTO DE RESTAURACION (PANS & COMPANY) Y UN ESTABLECIMIENTO DE ALIMENTACION CON PERECEDEROS (SKONTER/DIA) CARACTERIZADO, ESTE ULTIMO, POR OFRECER PRODUCTOS BAJO LA TECNICA DE DESCUENTO QUE ENCAJA PERFECTAMENTE CON EL COMPRADOR SENSIBILIZADO POR EL NIVEL DE PRECIOS QUE ACUDE AL PARQUE.



POR ULTIMO, ENTRE LOS RESULTADOS PUBLICADOS DESTACAN LOS 2,5 MILLONES DE VISITANTES, ASI COMO LOS RENDIMIENTOS DE 550.000 PTAS./M² OBTENIDOS DURANTE LOS PRIMEROS MESES DE FUNCIONAMIENTO. ADEMAS, LOS ESTUDIOS INTERNOS INDICAN QUE EL 90% DE LA CLIENTELA ESTA SATISFECHA CON LAS COMPRAS REALIZADAS EN FACTORY.



LA ROCA COMPANY STORES: LA CONCEPCION DE UN PARQUE DE FABRICANTES DESDE VALUE RETAIL

EL PROYECTO DE VALUE RETAIL EN LA ROCA DEL VALLES (BARCELONA), DENOMINADO LA ROCA COMPANY STORES, ESTA A POCOS MESES DE SU INAUGURACION. A PESAR DE INCORPORAR ELEMENTOS CLARAMENTE DIFERENCIADOS A LO ANALIZADO CON ANTERIORIDAD, EL OBJETIVO PRETENDIDO ES LA CONSTRUCCION DE UN COMPLEJO DONDE TENGAN CABIDA MARCAS DE PRESTIGIO, TANTO NACIONALES COMO INTERNACIONALES, QUE DISTRIBUYAN EXCLUSIVAMENTE PRODUCTOS DE EXCEDENTES DE STOCKS, DE ANTERIORES TEMPORADAS Y DE RETORNO DE DETALLISTAS A PRECIOS SENSIBLEMENTE MAS REDUCIDOS.

LA IDEA GENERAL DE ESTE PROYECTO SE BASA EN LA CREACION DE UN EJE CENTRAL PEATONAL, AL AIRE LIBRE, SOBRE EL QUE SE ORGANIZAN DIFERENTES ESPACIOS Y EDIFICIOS URBANOS DESTINADOS, PRINCIPALMENTE, A LA DISTRIBUCION DE PRODUCTOS DE CONFECCION Y COMPLEMENTOS. ADEMAS, SE HA PRETENDIDO QUE TODOS LOS ELEMENTOS CONSTRUCTIVOS SE ASEMEJEN A LOS EMPLEADOS A PRINCIPIOS DE SIGLO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS CIUDADES DE CATALUÑA, POR LO QUE EL CONCEPTO ARQUITECTONICO TIENE CIERTAS CARACTERISTICAS SIMILARES A UN PARQUE TEMATICO.

EN DEFINITIVA, LA ROCA COMPANY STORES PRETENDE ATRAER A AQUELLOS COMPRADORES QUE OTORGUEN UNA ESPECIAL IMPORTANCIA AL PRECIO DE LOS PRODUCTOS CREANDO, AL MISMO TIEMPO, UN AMBIENTE LUDICO Y FESTIVO.

LA PRIMERA FASE DE ESTA INICIATIVA HA REQUERIDO UNA INVERSION SUPERIOR A LOS 4.000 MILLONES DE PESETAS Y OCUPA UN TOTAL DE 5 HECTAREAS CON UNA EDIFICABILIDAD DE 10.000 M² (UNA POSIBLE SEGUNDA FASE INCREMENTARIA EL PROYECTO EN APROXIMADAMENTE 8.000 M²). ADEMAS, SE PREVE LA INSTALACION DE 60 LOCALES QUE SE COMPLEMENTARAN CON OTROS TRES DE RESTAURACION –UN CAFE, UN RESTAURANTE Y UN ESTABLECIMIENTO DE COMIDA RAPIDA–.

EL NUMERO DE MARCAS COMERCIALIZADAS OSCILARA ENTRE 50 Y 75 Y SE PRETENDE QUE TRES DE CADA CUATRO SEAN INTERNACIONALES. AUNQUE SE BUSCA QUE ESENCIALMENTE TENGAN CABIDA LOS ARTICULOS DEL FABRICANTE, TAMBIEN SE INCORPORARAN IMPORTANTES AREAS DE SERVICIO Y OCIO PARA CONSEGUIR UN ENTORNO PROPICIO AL CONSUMO (RESTAURACION, APARCAMIENTOS, ZONAS INFANTILES, CAJEROS AUTOMATICOS, ACTIVIDADES CULTURALES, OFICINA DE TURISMO...).

LA CONCEPCION DE VALUE RETAIL DE LOS PARQUES DE FABRICANTES ES DISTINTA A LA DEL RESTO DE SUS COMPETIDORES. EN ESTE SENTIDO, COMO VARIABLES DIFERENCIADORAS INTRODUCE ELEMENTOS ARQUITECTONICOS Y LUDICOS QUE FAVORECEN LA ATRACCION DE VISITANTES (COMPRA EN FAMILIA, VISITA TURISTICA...). ASI, POR EJEMPLO, BRICESTER VILLAGE, SITUADO EN BICESTER (LOCALIDAD PROXIMA A LONDRES), ES UN COMPLEJO CON MAS DE 10.000 M² QUE CUENTA CON TIENDAS DE FABRICANTES DE RECONOCIDO PRESTIGIO Y CONSIGUE UN VOLUMEN DE VENTAS SUPERIOR A 8.000 MILLONES DE PESETAS CON UNA CIFRA DE 3 MILLONES DE VISITANTES ANUALES.

VALUE RETAIL ESTUDIA NUEVOS PROYECTOS EN ESPAÑA, ALEMANIA, BENELUX Y FRANCIA (UNO DE ELLOS COLINDANTE A DISNEYLAND PARIS).

limitan a producir bajo las especificaciones dictadas desde los distribuidores. Así, cuando en las tiendas de fábrica se pretende comercializar una parte de la producción sin recurrir a ningún tipo de intermediación se están buscando nuevas alternativas, es decir, se persigue una "orientación estratégica".

Los parques de fabricantes se presentan como una alternativa dentro del panorama distributivo. Por una parte, permiten que la producción mantenga su presencia ante el avance de los grandes distribuidores. También, se introduce como una fórmula que aplica una política agresiva de precios en segmentos distintos a la alimentación (confección, calzados, complementos, hogar...). Y, además, se configura como otra posibilidad de compra en los próximos años frente al avance en las tendencias del comercio electrónico.

Ahora bien, gran parte de la viabilidad futura de este tipo de parque pasa por no entrar en una competencia directa con los distribuidores habituales. Para eso, hay que garantizar que la oferta se ciñe exclusivamente a los productos anteriormente referidos y, como medida complementaria, convencer a los comerciantes del beneficio que tam-

bién se deriva para ellos puesto que se refuerza la imagen de la comercialización convencional y, al mismo tiempo, se tiene la posibilidad de devolver los artículos no vendidos al final de la temporada. □

VICTOR J. MARTIN CERDEÑO

Facultad de C. Económicas y Empresariales
Universidad Complutense de Madrid

BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ, L. (1998): Dossier de prensa sobre Factory-Las Rozas. Madrid.
- ATKINSON (1998): Dossier de prensa sobre La Roca Company Stores. Barcelona.
- CASARES, J. (Comp.) y otros (1987): Economía de la distribución comercial. Ed. Ariel.
- CASARES, J. y REBOLLO, A. (1996a): Distribución Comercial. Ed. Cívitas. Madrid.
- CASARES, J. y REBOLLO, A. (1996b): "Innovación y adaptación en distribución comercial. Ideas Nuevas en odres viejos". Distribución y Consumo, nº 27, abril/mayo, Madrid.
- MASSA GODOY, L. (1993): "Perfil de las formas comerciales. Elementos de la tecnología de venta". Distribución y Consumo, nº 10, junio/julio. Madrid.
- REBOLLO, A. (1993): "Clasificación de las formas comerciales. El producto-establecimiento". Distribución y Consumo, nº 10, junio/julio. Madrid.
- VALLCANERAS, F. (1998): "El boom de los nuevos parques de fabricantes". Dinero, marzo.

