



Actualidad de las marcas de distribuidor en las grandes superficies especializadas no alimentarias en España

MARÍA PUELLES GALLO y ROBERTO MANZANO ANTÓN (1)

RESUMEN

El notable incremento de la utilización de marcas de distribuidor en la distribución de productos de gran consumo no afecta únicamente a las categorías de alimentación, sino que va mucho más allá, incorporándose y desarrollándose en nuevos nichos y categorías (como decoración, textil, electrónica y electrodomésticos, bricolaje, juguetes, deportes, banca, viajes, telefonía, etc.), y en numerosas ocasiones de la mano de los mismos especialistas en estas marcas del distribuidor dentro del sector de la alimentación.

El presente artículo pretende ofrecer una visión general del panorama de las marcas de distribuidor (MDD) en el ámbito no alimentario, especialmente focalizada en su nivel de implantación y manejo en las grandes superficies no alimentarias (en adelante GSNA) en España.

Se comienza con una reflexión conceptual en torno a los tipos de marcas gestionadas por la distribución, en adelante MGD; marcas de fabricante, en adelante MF y marcas de distribuidor, en adelante MDD, para entrar seguidamente en el fenómeno de las GSNA.

Para ello se ha realizado una segmentación por categorías en las que se han focalizado los grandes especialistas no alimentarios y se ha profundizado en su nivel de utilización de MDD y en el tipo específico de gestión que llevan a cabo con éstas. Los autores han realizado una revisión de las enseñas presentes en España y de la evolución que han protagonizado las MDD en las mismas.

Para facilitar la comprensión del alcance de las MDD en este tipo de distribuidores comenzamos, como arriba señalamos, con una revisión general de los conceptos básicos y del tipo de distribución sobre el que se centra el estudio para, posteriormente, analizar con mayor profundidad cada sector y, por último, extraer las conclusiones más relevantes y posibles caminos de futuro para este tipo de marcas en las GSNA.

Siguiendo el esquema explicado anteriormente, antes de pasar a analizar las distintas estrategias queremos revisar y centrar los conceptos en los que se basa este estudio para ayudar a la comprensión del fenómeno.

Como punto de partida presentamos una segmentación específica en el propio concepto de MDD. Para ello nos apoyaremos sobre las propuestas de Puellas (2003, 2006 y 2008) y en la revisión conceptual realizada por Requena (2008) sobre las definiciones dadas por los diferentes autores y su propuesta final de categorización.

En términos introductorios y esquemáticos, y yendo más allá de lo que Requena (2008), presenta como “Tipología de las Marcas de la distribución”, podemos hacer referencia a los tipos reflejados en el cuadro 1.

Centrados en las MDD, la opción cadena (enseña, logo, emblema) en la mayoría de los casos busca una mayor aproximación a los códigos de las MF, y tienden a una cobertura de segmentos de precio y calidad de prestaciones por encima de los primeros precios. Esta opción estratégica se da especialmente en el sector del automóvil, apareciendo en la totalidad de



las enseñas analizadas (Norauto, Feu-Vert, Aurgi), aunque con distinto desarrollo. Destacar que en estos casos su aplicación se refiere generalmente a accesorios y consumibles en los que el componente de diseño y tecnología no sea un criterio relevante de venta. En estos casos, como en las subcategorías de tuning, música o alarmas, solo se trabaja con marcas de fabricante.

La opción MDD más utilizada por las

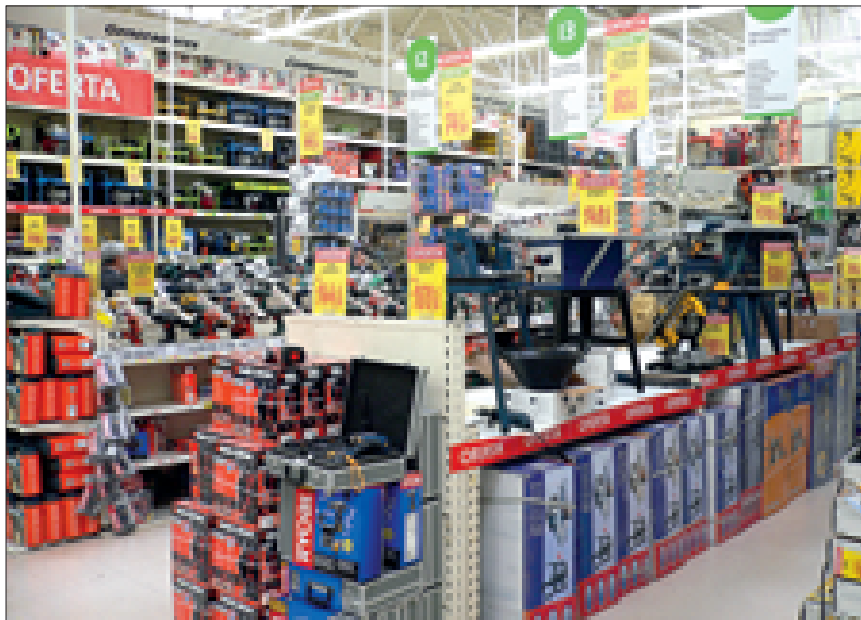
enseñas analizadas es la de privadas, que perteneciendo a la enseña no están asociadas con el nombre de ésta. Destaca su uso por parte de las enseñas con mayores niveles de facturación y tiendas. Se situarían aquí algunas MDD de las enseñas Decathlon y Leroy Merlin, con la apuesta más ambiciosa hacia esta estrategia de marca, así como otras enseñas como Toys'R'Us o Sprinter.

En lo que se refiere al concepto de gran

CUADRO 1

Marcas gestionadas por la distribución (MGD)

MARCAS DE FABRICANTE (MF) Y POR TANTO PROPIEDAD DEL FABRICANTE		MARCAS DE DISTRIBUIDOR (MDD) Y POR TANTO PROPIEDAD DEL DISTRIBUIDOR	
MARCAS DE FABRICANTE	MARCAS DE FABRICANTE EXCLUSIVAS	MDD CADENA	MDD PRIVADAS
Son las genuinas y ofrecidas a cualquier distribuidor que las adquiera para ofrecerlas al consumidor en sus establecimientos.	Vendidas de forma exclusiva a un distribuidor y que éste a su vez ofrecerá a sus clientes en sus establecimientos.	<p>Marca de distribuidor que coincide con la enseña del establecimiento.</p> <p>Si presenta alguna variación sobre esta marca, como un uso parcial del nombre de la enseña o una palabra complementaria, serían del tipo “conectada”.</p> <p>Ambos tipos de MDD son susceptibles de ser utilizados para la comercialización de productos de primer precio, precio medio y alta gama, con el consiguiente cambio en su gestión y percepción de la MDD por parte del consumidor.</p>	<p>Marca de distribuidor que no coincide con la enseña del establecimiento.</p> <p>Si estas MDD privadas llevan apoyo del nombre de la enseña, poco evidente o en lugar diferente de la MDD privada, se consideran del tipo “reforzada”.</p>



superficie no alimentaria, nos basaremos fundamentalmente en la revisión realizada por Puelles (2004, 2004 bis, 2006) y Manzano (2009) que reflejan los estudios académicos de numerosos autores españoles y extranjeros sobre el concepto y características de este tipo de distribuidores.

En general, entendemos como gran superficie no alimentaria aquella cuya superficie de ventas supera los 2.500 m² (Ley de Ordenación del Comercio Minorista, "LORCOMIN", 1996), aunque muchas de estas enseñas han optado en los últimos años por reducir su superficie comercial con el fin de escapar a la necesidad de obtención de una doble licencia para su apertura.

Por ello consideraremos en este estudio aquellos establecimientos cuyo origen y vocación coinciden con el original de este fenómeno en la literatura científica. Nos referiremos por tanto a grandes establecimientos especializados en una o pocas categorías, siempre relacionadas entre sí, generalmente situados en el extrarradio de las ciudades, con amplio surtido y stock de productos y con una gestión de precios basada en la percepción de precios bajos y numerosas ofertas.

Los principales sectores de implantación presentes en España y analizados

para este artículo son: electrónica y electrodomésticos, informática, bricolaje, jardinería, muebles y equipamiento del hogar, deportes, juguetes, ocio y cultura y equipamiento del automóvil.

DESARROLLO DE LAS MARCAS DE DISTRIBUIDOR EN LAS GSNA

Tras el análisis de las enseñas podemos diferenciar dos grandes bloques, partiendo de la base de la utilización de MDD.

Entre las posibles opciones de uso de MDD podemos encontrar en el formato analizado presencia de la mayor parte de ellas, si bien con desigual desarrollo.

Querríamos destacar que en la gran mayoría de las enseñas se sigue una estrategia única de MDD entre las distintas opciones posibles. Así, una enseña opta por el desarrollo de una opción de MDD, generalmente privada vs cadena, pero en pocas ocasiones combina las dos opciones simultáneamente. El peso de la combinación de las dos estrategias no es sólo reducido, sino progresivamente decreciente. Sería el caso de Leroy Merlin, que después de simultanear las dos estrategias en el tiempo ha optado por la eliminación de MDD cadena e impulsar fuertemente la opción de MDD privada, ambas

variantes de MDD, tal como se explicó anteriormente.

Podemos diferenciar a su vez dos tipologías de distribuidores en este grupo, en relación con la comercialización que desarrollan y especialmente en lo referido a la fuerza de su comunicación al cliente.

B.1: El primer grupo lo formarían los distribuidores con una fuerte ambición de desarrollo de MDD, reflejada tanto en una amplia cobertura de categorías y mundos producto y subcategorías dentro de ellas como en su fuerte comunicación hacia el cliente.

En este grupo de distribuidores el surtido total se divide en distintos mundos o subcategorías, y para cada uno de ellos se propone una variedad de MDD que se comunica como tal. Ejemplos serían las conocidas de Quechua para ropa o Tribord para deportes náuticos por parte de Decathlon, o las recientemente creadas MDD privadas de Leroy Merlin, como Sensea para el mundo baños o Inspire en decoración.

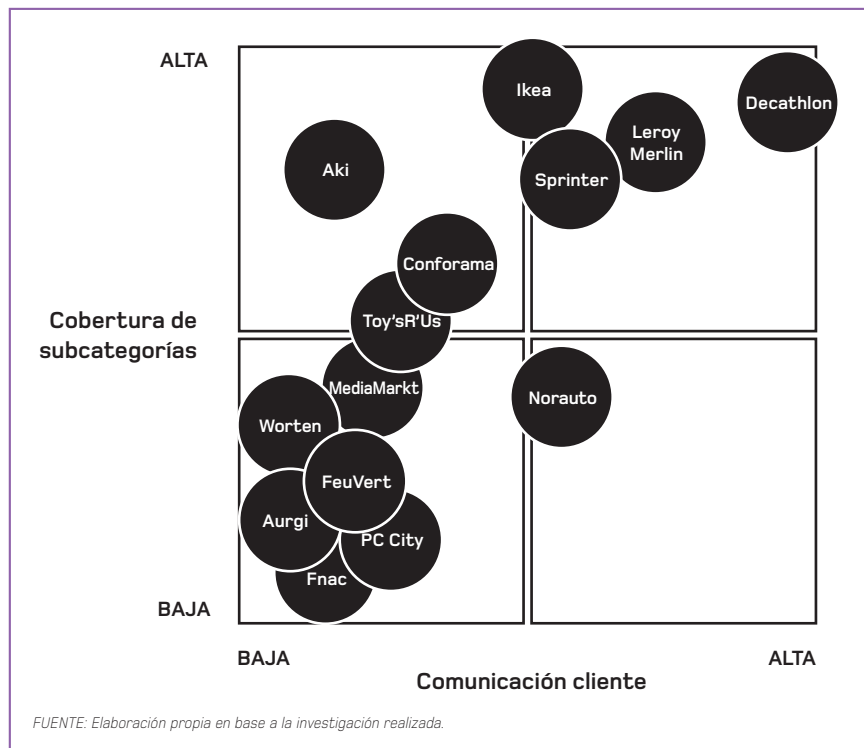
B.2: Un segundo grupo dentro de esta estrategia de creación de marcas lo formarían los distribuidores que desarrollando distintas MDD del tipo privada por categorías de producto, la cobertura total de éstas y el esfuerzo de comunicación que hacen hacia el cliente son más limitados. Sería el caso de Toys'R'Us, que desarrolla un total de siete tipos de MDD, pero les da un tratamiento de comunicación en tienda equivalente al de las marcas del fabricante. Dentro de este grupo podríamos incluir otros casos, como el de Sprinter, con una alta cobertura de subcategorías a través de las MDD tipo privadas, específicas para cada una de ellas, pero con un menor nivel de comunicación global hacia el cliente.

Aparecen, adicionalmente a los vistos, algunos casos particulares de MDD.

El primero estaría constituido por Ikea, donde la totalidad de los productos llevarían la MDD del tipo cadena Ikea, no de forma patente o especialmente visible, pero donde la comunicación se centra en la denominación de los modelos concre-

GRÁFICO 1

Cobertura de Subcategorías por Enseña vs Nivel de comunicación al cliente



tos. En este caso, la práctica totalidad de las ventas se realizan sobre la MDD cadena, pero el peso de la marca Ikea no se lleva hasta el producto, sino que se mantiene a nivel de esta empresa distribuidora. Se comunican los distintos modelos (Factum, Rationell, Complement, etc.), pero no se intenta construir una marca alrededor de ellos, a pesar de que algunas de estas MDD tipo privadas por línea cada vez son más conocidas y más impulsadas por la enseña y comienzan a adquirir personalidad propia (como la línea de sofás Ektorp, con todo un desarrollo de marcas de accesorios diseñados en exclusiva a su alrededor).

El segundo caso particular estaría formado, también en el sector del mueble y decoración, por Conforama. Y sería particular porque combinaría las dos estrategias de MDD que se dan en el formato de grandes superficies especializadas no alimentarias al combinar la MDD cadena Conforama (iluminación, decoración, complementos) con la MDD privada Far (electrodomésticos, tanto línea blanca co-

mo marrón). Esta diferenciación se produce como consecuencia de la dificultad de aplicar la MDD cadena a categorías donde el componente tecnológico es un atributo relevante del producto, y la penalización que supondría la utilización de este tipo de MDD en estas categorías, al no percibirse como creíbles por parte del cliente.

El tercer caso particular lo constituiría la enseña PC City. En este caso su estrategia de MDD es una mezcla de las dos estrategias puras, al trabajar con su MDD PC Line una mezcla de los tipos cadena y privada. En el sentido estricto se trataría de una MDD tipo cadena “conectada” al no tratarse del nombre de la enseña, si bien buscaría la conexión con ésta para facilitar su transmisión y conocimiento por parte del consumidor. Como resultado de este estudio se ha decidido utilizar para este tipo de MDD la denominación MDD conectada. También sería éste el caso de Babies'R'Us.

Un cuarto caso sería el de aquellas MDD que, si bien poseen una denomina-

ción diferente de la de la enseña (por lo que serían del tipo privadas), tienen un importante apoyo de la misma, que aparece en algún lugar del envase o empaquetamiento. Este sería el caso de las MDD Just like home, You and Me y Dream Dazzlers de Toys'R'Us, a las que se ha decidido otorgar la denominación de MDD reforzada.

Podemos definir un quinto caso especial. Éste consistiría en el desarrollo de MDD del tipo privadas por subcategoría de productos para su uso no únicamente a nivel de enseña sino a nivel total grupo al que pertenecen. Aparece en la actualidad en las empresas del Grupo Leroy Merlin (17 empresas y 6 enseñas diferentes, LSA 2007), al compartir y comercializar todas las marcas de forma conjunta. A este caso particular se unirían los de Decathlon, con la posible extensión de MDD a sus diversos formatos de tienda en el sector deporte (Koodza y Decat's), o el de Bricor, con la posible comercialización de los productos de marca cadena El Corte Inglés en su enseña de bricolaje y decoración.

SITUACIÓN GLOBAL POR SECTOR

Del análisis por sectores se observan, dentro de un planteamiento global dirigido fuertemente hacia las MDD, estrategias diferenciadas y mayoritarias por sector.

Así, aparece sólo un sector donde no se utiliza la MDD, el sector jardín, resultado del peso de subcategorías sin marca (planta viva, acondicionamiento, decoración), el bajo peso en venta de categorías complementarias (por ejemplo: herramientas, fertilización y riego), o la fuerza y reconocimiento de la marca del fabricante. Adicionalmente a estos factores, el reducido nivel de implantación en cobertura nacional y el bajo número de puntos de venta que se incluyen en este sector no permite el acceso en condiciones competitivas a productos bajo MDD.

A continuación podríamos situar el sector de electrodomésticos, caracterizado



por una baja presencia de MDD y el foco en la exclusividad de modelos. Pese a lo anterior, aparecen casos como en MediaMarkt, Worten y Saturn, de utilización de MDD tipo privada como las de las cadenas de hipermercados. En el caso de Worten podemos destacar las marcas Kunft y Becken.

El sector del automóvil se caracteriza por el uso generalizado de MDD tipo cadena, generalmente de forma limitada en cuanto a subcategorías y fuerza de comercialización (con la excepción de Norauto), y sin cobertura de las subcategorías de tipo técnico y de diseño, como pueden ser las de sonido o aparatos de GPS.

El sector de mueble y decoración muestra una estrategia doble. Por una parte, el uso de MDD tipo cadena (Conforama e Ikea) combinado con el uso de MDD del tipo privada en el caso de Conforama y MDD tipo reforzada en el de Ikea. Tal como hemos mencionado, sin llegar a constituir una marca (como signo distintivo que se incorpora a cada unidad de producto), los modelos o diseños en Ikea pueden llegar a suplantar a la MDD tipo cadena y actuar con niveles de eficacia comparables a una MDD tipo privada.

El sector de la informática, representado por PC City, prescinde de la MDD tipo cadena y evoluciona hacia una MDD tipo

conectada. Esto se produce como consecuencia de la importancia del elemento tecnológico en la mayoría de los productos que incluye. Destacar el bajo nivel de cobertura de subcategorías en este sector, al reducirse a consumibles (cartuchos tinta) y periféricos (web cams, teclados). Destacar que esta enseña comercializa servicios con MDD del tipo cadena PC City, mediante el emblistado de los folletos de información que cuelga en los ganchos del lineal para su adquisición por parte del consumidor (servicios de recuperación de datos e instalación). También las secciones de MediaMarkt, Worten y Saturn se inclinan hacia las MDD del tipo privada por categorías, como la marca Mitsai en accesorios informáticos de Worten.

El sector del juguete desarrolla MDD del tipo privadas pero sin aparecer una fuerte voluntad de crear verdaderas marcas frente al cliente. Les da el mismo tratamiento en tienda en comparación con las marcas del fabricante y los integra en las subcategorías de que se trate. Caso destacable es el de Toys'R'Us, cuya MDD del tipo privada Babies'R'Us ha alcanzado niveles de notoriedad y demanda tan elevados que han motivado su establecimiento como nueva enseña y el desarrollo de sus propias marcas de distribuidor. Ponemos como ejemplo sus accesorios textiles y de cuidado del bebé Babies'R'Us y sus MDD del tipo privada Bruin y una exclusiva de ropa de diseño. Adicionalmente la enseña Toys'R'Us destaca por el desarrollo de MDD privadas del tipo reforzada para juguetes y complementos en los que no existe una importancia fuerte de la marca, como Just Like Home (accesorios de cocina para niños), You and Me (accesorios para el cuidado de muñecos) y Dream Dazzlers (complementos de belleza para niñas).

Los sectores de deportes y bricolaje son los más activos en la evolución y uso de MDD, a través de una amplia cobertura de subcategorías y desarrollo de MDD específicas para cada una de ellas (MDD privadas), buscando una personalidad diferencial para cada necesidad global del

cliente. No es casualidad que algunas de las GSNA más importantes y destacables en el panorama español y europeo pertenezcan a grandes grupos de distribución ya versados en el manejo de las MDD en el sector alimentario. Este sería el caso del Grupo Auchan, con enseñas tan relevantes como Decathlon y Leroy Merlin. Como ejemplos más significativos, y ya comentados, citamos la enseña Decathlon del grupo Auchan cuya oferta está dominada por sus diferentes MDD por categorías de deporte, en formato del tipo cadena (Décathlon), MDD tipo privada (Décathlon - Quechua - Tribord - Domyos - B'Twin, etc.), e incluso MDD del tipo genérica. Se observa algo más de presencia de la MF en aquellos productos en los que existe mayor preferencia de ésta por parte del consumidor, al considerarse como artículo de moda, como puede ser el calzado deportivo. En Forum, si bien las MDD están presentes, su proporción es muy baja con respecto a la MF.

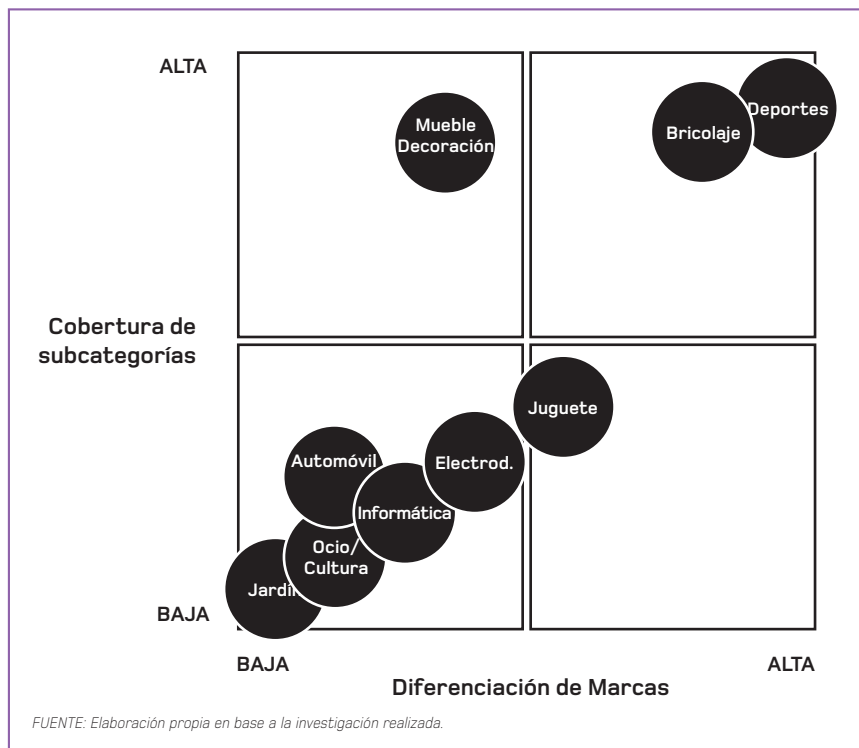
En lo que se refiere a bricolaje, también se ha destacado a lo largo de esta investigación el importante manejo de la MDD en un sector en el que la demanda de MF es baja por parte del público que acude a este tipo de establecimientos, salvo en algunas categorías como la de herramienta electroportátil, en la que la tradición del consumidor español impone la selección de marcas más conocidas, tal como apunta Fernández (2008). Este hecho ha facilitado una ambiciosa gestión de MDD de tipo privado, con desarrollo de marcas específicas para la mayor parte de las categorías trabajadas (como sería el caso de Leroy Merlin y sus marcas Sensea para baños, Evology para domótica, Artens para madera, Standers en ferretería, etcétera).

CONCLUSIONES MÁS RELEVANTES

Tras el análisis de los datos e informaciones obtenidas para esta investigación, pensamos que esta fuerte implantación de MDD es en gran parte consecuencia lógica de los siguientes factores:

GRÁFICO 1

Cobertura de subcategorías por sector vs Segmentación de MDD



- La mayoría de las enseñas pertenecen a grupos internacionales que en ocasiones disponen de centrales de compra para todo el grupo, lo que facilita el acceso a volúmenes agregados de compra entre distintas filiales para acceder a mejores condiciones de negociación.
- Los mencionados grupos internacionales tienen, en muchos casos, una importante andadura previa en el sector alimentario, donde se han hecho expertos en el manejo de las MDD y han trasladado estos conocimientos adquiridos a los nuevos sectores en los que se han diversificado.
- Conectado con el punto anterior, se accede a niveles de información y gestión mayores, resultado del intercambio de saber hacer y la exposición a usos y experiencias de otros países.
- A estos factores internos se unen otros de mercado, como son la propia tipología de productos que se co-

mercializan en estos formatos, con muy bajos niveles de notoriedad de marca en parte de las categorías comercializadas (bricolaje, jardinería, accesorios de automóviles), bajos niveles de inversión publicitaria por parte de fabricantes a nivel global, e innovación centrada en categorías muy concretas, facilitando estos elementos la incorporación de marcas del distribuidor en la oferta de surtido hacia el cliente.

- Adicionalmente se detecta que el consumidor que acude a este tipo de establecimientos no suele ser un especialista ni un profesional, por lo que el nivel de exigencia y conocimientos es, en general, medio, lo cual favorece el desarrollo de la MDD.
- El propio proceso de compra del consumidor, en un régimen de venta denominado de “libreservicio asistido”, donde si bien se dispone de equipos de venta para asesorar al cliente, el producto se encuentra a la

libre disposición de éste. En estos casos, y ante el bajo conocimiento de marca por parte del comprador, la marca del distribuidor puede cubrir los requisitos de identificación y confianza para generar la venta.

- A la par, se da la paradójica situación de que la actual tendencia a la globalización tiende a veces a simplificar el tratamiento de las GSNA para potenciar sus MDD, utilizando la misma denominación en todos los países en los que se proyecta el distribuidor.
- La situación de crisis actual que, al igual que ocurriera en alimentación, hogar y aseo personal, aumenta la oferta de MDD en las GSNA en detrimento de MF.

Como resultado de estos factores, podemos destacar los siguientes hechos y tendencias:

El formato de grandes superficies es-



pecializadas no alimentarias tiene un fuerte nivel de utilización de marcas del distribuidor (MDD), apareciendo la mayoría de las opciones y tipos que se pueden detectar en otros mercados y formatos.

Esta tendencia muestra un peso cre-

ciente resultado de la tipología de distribuidores que lo componen, la tipología de productos y el proceso de compra y comportamiento del consumidor, por lo que se estima se reforzará en el futuro.

No aparecen o lo hacen de forma marginal todavía tendencias de MDD que se

Kiwi atlántico

www.kiwiatlantico.com

El Kiwi con
etiqueta que
garantiza la
máxima
calidad del
producto



Kiwi atlántico

www.kiwiatlantico.com

Portaris - Lois - Ribadumia - Pontevedra
Tel. 986 715 042 / 715 286 - Fax 986 715 042

dan en sectores con más tradición, como es alimentación. Específicamente en lo referido a la búsqueda de posicionamientos diferenciales o innovadores.

Las enseñas tienden hacia el uso de una estrategia única de MDD, siendo marginal la combinación de dos o más estrategias.

Salvo en el caso del sector de mueble y decoración, el uso de las MDD del tipo cadena es muy limitado, dándose casi exclusivamente en el sector del automóvil (y residual en otros, como deportes) y muchas veces reducido a productos consumibles y complementos.

Existe un fuerte predominio de uso de las MDD del tipo privadas, específicas por subcategoría de producto, con cobertura amplia de los mundos que trabaja la tienda. Esta utilización muestra además un creciente impulso en distribuidores y categorías en las que se implica, por lo que parece consolidarse como tendencia a futuro.

La cobertura de segmentos de precios con sus MDD tiende a ubicarse en los segmentos primero o segundo en cuanto a calidad de producto, con descuentos de precio frente al líder de mercado. No se ha detectado desarrollo de MDD en el segmento de precios más altos o con premium frente al líder, si bien esta tendencia parece razonable en una fase posterior. No obstante lo anterior, también se detecta un notable impulso de la innovación en productos liderada por la MDD, como consecuencia probable de la fortaleza de estos grupos que pueden impulsar la I+D en estos sectores altamente lucrativos.

Se produce una fuerte tendencia hacia la comunicación de las MDD del tipo privadas como tales marcas hacia el cliente, tanto como grupo de marcas comercializadas por el distribuidor (comunicación a nivel global) como marcas a nivel individual asociadas a subcategorías específicas.

Empieza a darse una tendencia hacia el uso compartido a nivel grupo de las MDD del tipo privadas, no sólo a nivel internacional dentro del mismo formato

como entre enseñas de distintos formatos y posicionamiento siempre que éstos lo permiten. Esta tendencia reforzaría la generación de volúmenes de producción y las economías de escala en costes derivados de ellos (refuerzo precio), como la capacidad de penetración de estas marcas en el mercado (refuerzo notoriedad).

Simultáneamente se aprecia, al igual

que ya ocurriera en el sector alimentario, la aparición de distintas calidades dentro de las MDD de cada distribuidor.

Como conclusión, podemos afirmar que la utilización de MDD, en cualquiera de sus opciones, por parte del formato al que nos referimos es prácticamente generalizada, si bien con sustanciales diferencias en su planteamiento, ambición, estrategia y gestión. ■

BIBLIOGRAFÍA

- FERNÁNDEZ, M. 2008. "Las 10 claves del consumidor español de bricolaje". Madrid. *Revista Distribución y Consumo* nº 102. Noviembre- diciembre.
- MANZANO, R. 2009. Tesis Doctoral. "La construcción de imagen de enseña en las grandes y medianas superficies especializadas no alimentarias a través de la comunicación de folletos promocionales". Facultad de CC. Económicas y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid.
- PUELLES, M. 2004. *Grandes Especialistas no Alimentarios*. Colección Estudios 78. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Dirección General de Política Comercial. Madrid.
- PUELLES, M. "Los grandes especialistas no alimentarios". Madrid. *Revista Distribución y Consumo* nº 78. Noviembre-Diciembre.
- PUELLES, J.A y PUELLES, M. 2008. "Marcas de Distribuidor (MDD): 100 ideas clave". Madrid. *Revista Distribución y Consumo* nº 100. Julio-Agosto.
- PUELLES, J.A. & PUELLES GALLO, M. 2003. "Marcas de Distribuidor. Más de 30 años de un proceso dinámico, competitivo e imparable". Madrid. *Revista Distribución y Consumo* nº 69 Mayo – Junio.
- PUELLES, M. 2006. "Competencia y nuevas estrategias en el sector de la distribución especializada no alimentaria". Madrid. *Revista Distribución y Consumo* nº 89. Septiembre – Octubre.
- REQUENA LAVIÑA, M.: (2008) "El desarrollo de las marcas gestionadas por la distribución. Análisis de las variables relevantes". Tesis doctoral.
- LSA 2009. Decathlon Nº 1. con fuente en "Reputation Impact Index", BVA. Article Magazine Nº 2094 du 11/06/2009.
- LSA. 2009. "Toys'R'Us s'offre le plus grand magasin du monde". Article Magazine Nº2093 du 04/06/2009.
- LSA 2009. "Leroy Merlin bon leader du bricolage". Article Magazine Nº 2093 du 04/06/2009.
- LSA 2009. "Décathlon Campus 'boutique' ses marques Passion". Article Magazine Nº 2090 l 14/05/2009.
- LSA. 2009. "Les enseignes étayent leurs fondations". Article Magazine Nº 2087 du 23/04/2009.
- LSA. 2009. "Brico-jardin-déco Les clients jugent leurs magasins". Article Magazine Nº 2086 du 16/04/2009.
- LSA 2009. "Les distributeurs marquent". Article Magazine Nº 2092 du 28/05/2009.
- LSA. 2008. "Du multispécialiste au magasin-coach". Article Magazine Nº 2070 du 11/12/2008.
- LSA. 2008. "Redistribution des marques". Article Magazine Nº2049 du 12/06/2008.
- LSA 2007. "El Corte Inglés bouscule Leroy Merlin en Espagne". Article Magazine Nº 2005 du 21/06/2007.
- LSA 2007. "Le groupe Leroy Merlin devient Groupe Adeo". Article Magazine Nº 1986 du 22/02/2007.

NOTA

(1) María Puelles es profesora contratada doctora y secretaria académica del Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados de la UCM, responsable de un curso específico de doctorado bajo el título "grandes superficies especializadas no alimentarias", y directora de dos tesis doctorales sobre MDD, defendidas 2009. Roberto Manzano es doctor en CC. Económicas y Empresariales por la UCM y profesor de la misma Facultad. Presentó su tesis sobre grandes superficies no alimentarias el pasado mes de junio 2009. Cuenta además con experiencia profesional como ejecutivo en este tipo de grandes distribuidores de proyección multinacional.