



CASO 27:

EL CORTE INGLÉS, LA GRAN DISTRIBUCIÓN EN ESPAÑA

José Emilio Navas López
Universidad Complutense de Madrid
Luis Ángel Guerras Martín
Universidad Rey Juan Carlos

EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA A PARTIR DE 2013

Figura 27.1 (actualizada): El Grupo El Corte Inglés en cifras (millones de euros)

Año	Ventas	Crecimiento anual	Beneficio neto	Crecimiento anual	Beneficio/Ventas	Plantilla
2013	14.292	-1,8%	174	0,1%	1,21%	93.222
2014	14.592	2,1%	118	-32,2%	0,81%	91.437
2015	15.219	4,2%	158	33,9%	1,04%	91.931
2016	15.505	1,9%	162	2,5%	1,04%	91.690
2017	15.935	2,8%	202	24,7%	1,27%	92.078

Fuente: www.elcorteinglescorporativo.es

La cifra de ventas del 2016 situaba al grupo español en el cuarto puesto del ranking internacional de grandes almacenes por volumen de ventas, como se puede observar en la figura 27.1 (bis). Si se considera el conjunto del comercio minorista, según el Informe de 2018 de *Global Powers of Retailing*, El Corte Inglés ocupaba en 2016 el puesto 71 del ranking mundial, encabezado por Wal-Mart, Costco y The Kroger, y el tercero de las empresas españolas por detrás de Inditex (puesto 38) y Mercadona (puesto 47).

Figura 27.1 (bis): Grandes almacenes en el mundo (datos en millones de euros)

Cadena	País	Ventas 2016
Macy's	EE.UU.	23.288
Sears Holding	EE.UU.	20.000
Kohl's	EE.UU.	16.881
El Corte Inglés	España	15.505
Nordstrom	EE.UU.	13.098
Marks & Spencer Group	R. Unido	12.962
John Lewis	R.Unido	12.235
Grupo Falabella	Chile	11.461
Mitsukoshi+Istean	Japón	10.428
Daimaru+Matsukaya	Japón	9.222

Fuente: Cinco Días, 28-08-2017



EVOLUCIÓN DE LAS FILIALES

En los últimos años marcados por la salida de la crisis económica, las divisiones comerciales de El Corte Inglés se comportaron con resultados dispares, como puede comprobarse en la figura 27.3.

Figura 27.3 (actualizada): Las filiales de El Corte Inglés en cifras (millones de euros)

Empresa	CIFRA DE NEGOCIO			BENEFICIO NETO		
	2017	2015	2013	2017 (ebitda)	2015	2013
Almacenes El Corte Inglés	11,396,5	9.946,6	8.463,9	815,2	170,0	274,8
Hipermercados Hipercor		1.402,2	1.716,3		0,1	7,3
Bricolaje Bricor	85,2	108,8	79,6	-8,9	-8,7	-11,9
Agencia de viajes	2,533,6	2.436,3	2.249,0	54,1	38,1	34,7
Tiendas de Proximidad	641,7	601,9	615,7	33,1	0,3	-16,6
Sfera	270,9	230,8	164,1	40,8	24,4	22,1
Óptica 2000	82,8	80,9	75,4	10,4	6,7	4,8
Tecnologías Información y Comunicación	667,4	714,4	660,3	32,3	14,3	20,5
Correduría de seguros	165,1	189,8	176,4	65,0	47,6	40,3
Otras líneas de negocio	91,4	5,1	20,6	-	-	-4,1

Fuente: www.elcorteinglescorporativo.es

En 2014, se produjo la fusión de las sociedades Supercor y Opencor, que se integraron en la denominación de Tiendas de Proximidad: Supercor. De forma similar, en el verano de 2017, se produjo la fusión por absorción de Hipercor por Almacenes El Corte Inglés, por los que Hipercor desapareció jurídicamente, quedando integrado en los grandes almacenes.

En febrero de 2018, el número de establecimientos que tenían los principales formatos de la compañía en España (más en el extranjero) eran: 92 Grandes Almacenes El Corte Inglés (más 2 en Portugal), 41 Hipercor, 6 Bricor (más 1 en Portugal), 174 tiendas de proximidad (más 6 en Portugal), 99 Sfera (más 8 en Portugal y 50 en otros países), 106 Óptica 2000 (más 2 en Portugal), 497 Viajes El Corte Inglés (más 22 en Portugal y 108 en otros países), 17 Informática El Corte Inglés (más 1 en Portugal y 10 en otros países) y 142 delegaciones de Centro de Seguros (más 2 en Portugal).

ÁREAS FUNCIONALES

27.2.1. Área comercial y logística

El Corte Inglés empezó en 2014 con nuevas formas comerciales para conseguir sinergias entre las tiendas físicas y la venta *online*, como el sistema Click & Collet que permite hacer la compra por teléfono o por internet y después recoger el pedido en el centro que elija el cliente. Las ventas *online* han crecido considerablemente en los últimos años, alcanzando en 2017 unos 550 millones de euros (aproximadamente el 4% de la facturación total), con unos 15.000 envíos diarios, lo que le colocaba en segunda posición del comercio *online* en España, detrás de Amazon. Esta actividad se realiza a través de la web: www.elcorteingles.eu



En la primavera de 2016, coincidiendo con el 75 aniversario de la fundación de la empresa, se prepararon nuevas iniciativas comerciales y publicitarias. En el ámbito comercial, destaca el intento de mayor adaptación al cliente a través de la potenciación del comercio electrónico, con el lanzamiento de un servicio de reparto a domicilio en dos horas de gran parte de su catálogo de moda, complementos, cosmética, perfumería, textil de hogar, informática, ocio y pequeños electrodomésticos, si la compra se realiza a través de su página web. También la disposición de tiendas temporales (*pop up stores*) de marcas ligadas al grupo.

En el ámbito publicitario, se diseñó una campaña titulada *Tu historia es nuestra historia* con la que se pretendía vincular emocionalmente al cliente con la empresa, relacionando la evolución de la sociedad española en las últimas décadas con la de la propia compañía.

27.2.2. Sistema de dirección y área de personal

El 14 de septiembre de 2014 falleció Isidoro Álvarez, Presidente de la empresa desde 1989 y también Presidente de la Fundación Ramón Areces, propietaria mayoritaria de la misma. Días más tarde, fue nombrado Dimas Gimeno, sobrino de Isidoro Álvarez, como nuevo Presidente. La Junta de Accionistas de 2015, nombró a Marta y Cristina Álvarez Guil, hijas adoptivas de Isidoro Álvarez, como nuevas consejeras.

Sin embargo, pronto se hicieron visibles las diferencias de criterio entre los distintos accionistas principales, tanto por la marcha de la empresa como especialmente por la venta en 2015 de una parte del capital social al fondo soberano catari Qatar Investment Authority (QIA). Esta operación no fue bien vista por Corporación Ceslar, propiedad de Carlota Areces y dueña del casi el 9% del capital social, quién tachó la operación de opaca, irregular y de muy baja valoración.

Ello inició un periodo muy convulso en el Consejo de Administración de la empresa que culminó con la salida de Dimas Gimeno y el nombramiento de Jesús Nuño de la Rosa como nuevo Presidente de El Corte Inglés, en la Junta de Accionistas del 14 de junio de 2018. Nuño de la Rosa era patrono de la Fundación Ramón Areces y Director General de Viajes El Corte Inglés durante 20 años. Se convirtió en el quinto presidente de la compañía y primero sin vínculos familiares con los fundadores de la empresa.

Respecto del área de personal, en mayo de 2015, la empresa anunció un acuerdo con todos los sindicatos para fomentar un plan de igualdad de género por el cual, hasta final de 2020, la empresa se comprometía a que al menos el 50% de los nuevos cargos directivos fueran ocupados por mujeres, así como buscar fórmulas para la conciliación de la vida laboral y familiar.

En febrero de 2016, se presentó un plan de bajas voluntarias para mayores de 58 años, con más de 15 años de antigüedad en la empresa y 35 años de cotización, a fin de rejuvenecer la plantilla. El plan, acordado con los sindicatos, era de aplicación a la plantilla de El Corte Inglés e Hipercor, y establecía una remuneración del 70% del salario neto hasta cumplir los 63 años, más la paga de seis mensualidades del salario neto a percibir en el momento de la salida. El plan se materializó a lo largo de 2017, tuvo un coste para la empresa de 178 millones de euros y se acogieron al mismo 1.341 trabajadores, que fueron compensados por unos 1.200 nuevos empleados que se incorporaron ese año.



27.2.3. Área financiera y estructura de propiedad

Figura 22.3 (actualizada): Datos financieros consolidados del Grupo El Corte Inglés (millones de euros)

Año	Fondos Propios	Capital Social	Ebitda	Deuda Financiera	Inversiones
2013	8.894	486,9	721,4	4.735,3	401
2014	8.943	486,9	826,4	4.954,1	448
2015	9.966	486,9	912,5	3.692,3	359
2016	9.917	486,9	981	3.899,1	368
2017	9.797	486,9	1.054	3.757,1	425

Fuente: www.elcorteinglescorporativo.es

En julio de 2015, se anunció la compra por 1.000 millones de euros del 10% del capital social de El Corte Inglés por parte de Qatar Investment Authority (QIA), lo que significaba que Shahzad Shahbaz, representante de QIA, ocupara un puesto en el Consejo de Administración. QIA ya estaba presente en España con una participación del 6,2% en Iberdrola. Con esta compra, QIA se convertía en el segundo mayor accionista de El Corte Inglés, por detrás de la Fundación Ramón Areces, que poseía el 37,4%, mientras que Dimas Gimeno, Marta y Cristina Álvarez Guil, hijas de Isidoro Álvarez, mantenían un 7,5%, cada uno de ellos. La operación de QIA se interpretó como una forma de reducir deuda financiera, que había llegado a casi 5.000 millones de euros en 2014, y a potenciar la expansión internacional al contar con un sólido socio estratégico.

La política de reducción de deuda continuó en los años siguientes y, así en marzo de 2016, se pusieron en venta unos 200 activos inmobiliarios (pequeños locales y terrenos), considerados no estratégicos, por valor de unos 1.000 millones de euros. En 2018 se liquidaron otros activos inmobiliarios por otros 200 millones, así como se inició una nueva política de venta de algunos grandes centros comerciales a distintos agentes inmobiliarios, con los cuales posteriormente se establecía un contrato de alquiler a largo plazo, para poder seguir utilizándolos. En concreto, en verano de 2018 se vendieron los centros de Princesa (Madrid) y Gran Vía (Bilbao), por unos 100 millones, en octubre vendió dos centros en Valencia por 90 millones, y en diciembre los centros de Parquesur (Leganés) y La Vaguada (Madrid) por 180 millones.

En enero de 2018, anunció un acuerdo con Banco de Santander, Bank of América, Merrill Lynch y Goldman Sachs de refinanciación de la deuda, para asegurar una financiación más estable, con menor coste, mayores plazos y eliminación de garantías. El contrato incluía un préstamo puente de 1.200 millones de euros a doce meses, un préstamo de 1.450 millones a cinco años y una línea de crédito de hasta 1.000 millones a cinco años.

Respecto de la retribución al accionista, las respectivas juntas de accionistas celebradas en agosto de 2014 y 2015 decidieron destinar a dividendos 25 millones de euros cada año, lo que representaba el 14,4% y 21,2% del beneficio neto del ejercicio, respectivamente. Estas cifras aumentaron considerablemente en los ejercicios 2017 y 2018 en los que se repartieron 50 y 65 millones de euros, respectivamente.



27.3.4. Estrategia de internacionalización

Como se ha expuesto anteriormente, El Corte Inglés ha avanzado en su proceso de internacionalización a través de sus principales formatos, pero solamente en Portugal. Sin embargo, las cadenas Sfera, Viajes El Corte Inglés e Informática El Corte Inglés han llevado a cabo una internacionalización más amplia estando presente en numerosos países.

También a través del comercio *online*, además de en España y Portugal, ofrece sus servicios en distintos países. Para potenciar este canal, la empresa anunció, a finales de noviembre de 2018, un acuerdo con el grupo chino Alibaba para vender sus productos en todo el mundo, a través de las plataformas de comercio electrónico del gigante chino. En contrapartida, El Corte Inglés permitía a su socio chino acceder a su red logística así como desarrollar espacios de venta en los propios centros españoles y poder recoger los pedidos realizados por la plataforma china.

