



# Red de Mercas

## Resultados de un estudio sobre competitividad y competencia en el comercio mayorista de alimentos perecederos

JAVIER CASARES RIPOL. Catedrático del Departamento de Economía Aplicada. Universidad Complutense de Madrid

ÁNGEL FERNÁNDEZ NOGALES Y EMILIA MARTÍNEZ CASTRO. Profesores del Departamento de Financiación e Investigación Comercial. Universidad Autónoma de Madrid

### RESUMEN

*Desde su puesta en marcha, la Red de Mercas ha mostrado un alto grado de eficacia, convirtiéndose en clave de la distribución de productos de alimentación en fresco en España. Tanto el entorno de la distribución como los propios mercados de la red han variado sustancialmente en estos años. En este artículo se ofrece el resultado de un estudio sobre la situación de las Mercas, según la opinión de los propios operadores y directivos de los mercados, así como de otros operadores y expertos. Los temas que se tratan son el grado de competitividad y competencia tanto de las Mercas como de los mayoristas que operan en los mercados de frutas y hortalizas y de pescados de éstas.*

En las sociedades desarrolladas caracterizadas, entre otros elementos, por un crecimiento del consumo nunca antes registrado en la historia y por el progresivo alejamiento del consumidor del entorno de la producción, la organización de la distribución se convierte en función clave no solo para la actividad económica, sino también para el desarrollo de la vida social y el bienestar de los ciudadanos.

La labor desarrollada por Mercasa como promotor público, junto con los respectivos ayuntamientos, de la red de grandes complejos comerciales mayoristas de productos de alimentación en fresco, se ha convertido en la clave de bóveda del desenvolvimiento de la producción de servicios comerciales en el ámbito de la distribución de dichos productos. Las

23 Unidades Alimentarias de la Red de Mercas se configuran como una estructura de red de mercados mayoristas en destino, especialmente para los productos hortofrutícolas y de la pesca, aunque también para carnes y otros productos de alimentación, que ha permitido la prestación eficaz y competitiva de servicios comerciales tanto a los productores como al comercio detallista y, finalmente, a los consumidores.

Las Mercas han evolucionado enormemente desde su creación, en respuesta a la evolución de los mercados en que operan –incrementando su tamaño, desarrollando la comercialización de nuevas líneas de productos, prestando nuevos servicios...– y a requerimientos sociales y económicos que cobran cada vez mayor importancia: unos desde el más concreto

ámbito del mercado, y otros desde el más amplio de la exigencia social de sostenibilidad y equilibrio medioambiental.

Respecto de los fenómenos más directamente asociados al mercado es posible destacar dos aspectos: el primero relacionado con la competencia cada vez mayor de grandes minoristas que actúan también como mayoristas, bien de forma independiente bien a través de formas asociadas, como las plataformas de distribución, que se relacionan directamente con los mayoristas en origen y crean y se integran en estructuras de red; mientras que el segundo tiene que ver con el impacto de las tecnologías de información y comunicación (TIC) sobre el funcionamiento e, incluso, la estructura física y de servicios proporcionados por las Mercas.

En cuanto al segundo grupo de fenómenos, en primer lugar, aparecen todas las cuestiones relacionadas con la seguridad alimentaria, entre las que cabe destacar la generalización de la cadena del frío y la trazabilidad, en las que “la colaboración entre autoridades y operadores de mercados es esencial” (Green, 2003). En segundo lugar, pero no menos importante desde el punto de vista social, está el problema de los residuos: resulta imposible ignorar la enorme capacidad de generación de residuos de diferentes tipos de la actividad comercial mayorista, desde elementos de embalaje y transporte a restos de producto y excedentes sin valor de la oferta comercial, que ha venido creciendo a una tasa superior a la de producto comercializado (Maymo, 2003).

Cualquier organización que ignore las cuestiones mencionadas (redes, TIC, calidad alimentaria y calidad medioambiental) difícilmente gozará de los atributos de modernidad y calidad que resultan exigibles por las autoridades y exigidos por los clientes en el siglo XXI.

Para conocer mejor la calidad de producción de los servicios comerciales y el impacto de las TIC en su red de Unidades Alimentarias, Mercasa encargó la realización de un estudio al respecto, cuya captación de información se ha basado en la consulta cruzada a profesionales y exper-



tos (método Delphi) y cuyos resultados más relevantes se recogen a continuación.

Este artículo aporta una síntesis de los resultados de ese estudio (1) y su presentación se hace respetando la trayectoria del mismo, que se inicia con el planteamiento de los objetivos para continuar con la exposición de la metodología seguida, el análisis de los resultados y el establecimiento de una serie de conclusiones y recomendaciones.

#### **OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

La finalidad principal del estudio consiste en conocer la situación actual de las empresas mayoristas de la red de Unidades Alimentarias de Mercasa en relación con la producción de servicios comerciales, las nuevas tecnologías, la competitividad y la valoración de los canales de comercialización.

Esta finalidad se puede desglosar en una serie de objetivos específicos:

- Conocer los sistemas de aprovisionamiento de los mayoristas situados en las Mercas (concentrando el análisis en los mayoristas de frutas y hortalizas y pescados).
- Analizar la competitividad de los operadores y los niveles de competencia tanto internos (dentro de cada Unidad Alimentaria) como externos (en relación con otros canales alternativos).
- Evaluar la situación actual y perspectivas de las Unidades Alimentarias en el marco de los cambios en la producción, distribución y consumo de productos alimentarios.

Estudiar las posibilidades de ampliación de las Unidades Alimentarias sobre la base de las experiencias de operadores, directores de empresas, gestores, etc., vinculados con la distribución agroalimentaria.

CUADRO 1

**Ficha técnica encuesta**

<b>TÉCNICA</b>	Método Delphi mediante encuesta por correo electrónico con dos envíos de cuestionario.
<b>UNIVERSO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directores y operadores de Merca.</li> <li>• Otros operadores y expertos en comercio.</li> </ul>
<b>METODO DE MUESTREO</b>	Método no aleatorio por cuotas con afijación simple: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 50%: Directores y operadores de Merca</li> <li>• 50%: Otros operadores y expertos.</li> </ul>
<b>TRABAJO DE CAMPO</b>	Dos envíos del cuestionario por correo electrónico con cartas de presentación y recuerdo con llamada telefónica.
<b>FECHA DE REALIZACIÓN</b>	Octubre-noviembre 2006.
<b>CONTROL DE CALIDAD</b>	Depuración y revisión del 100% de los cuestionarios.
<b>PROGRAMA ANÁLISIS DATOS</b>	SPSS.

**METODOLOGÍA**

Para la obtención de información se utilizó la metodología Delphi con encuesta por correo electrónico, adjuntando cartas de presentación y realizando llamadas te-

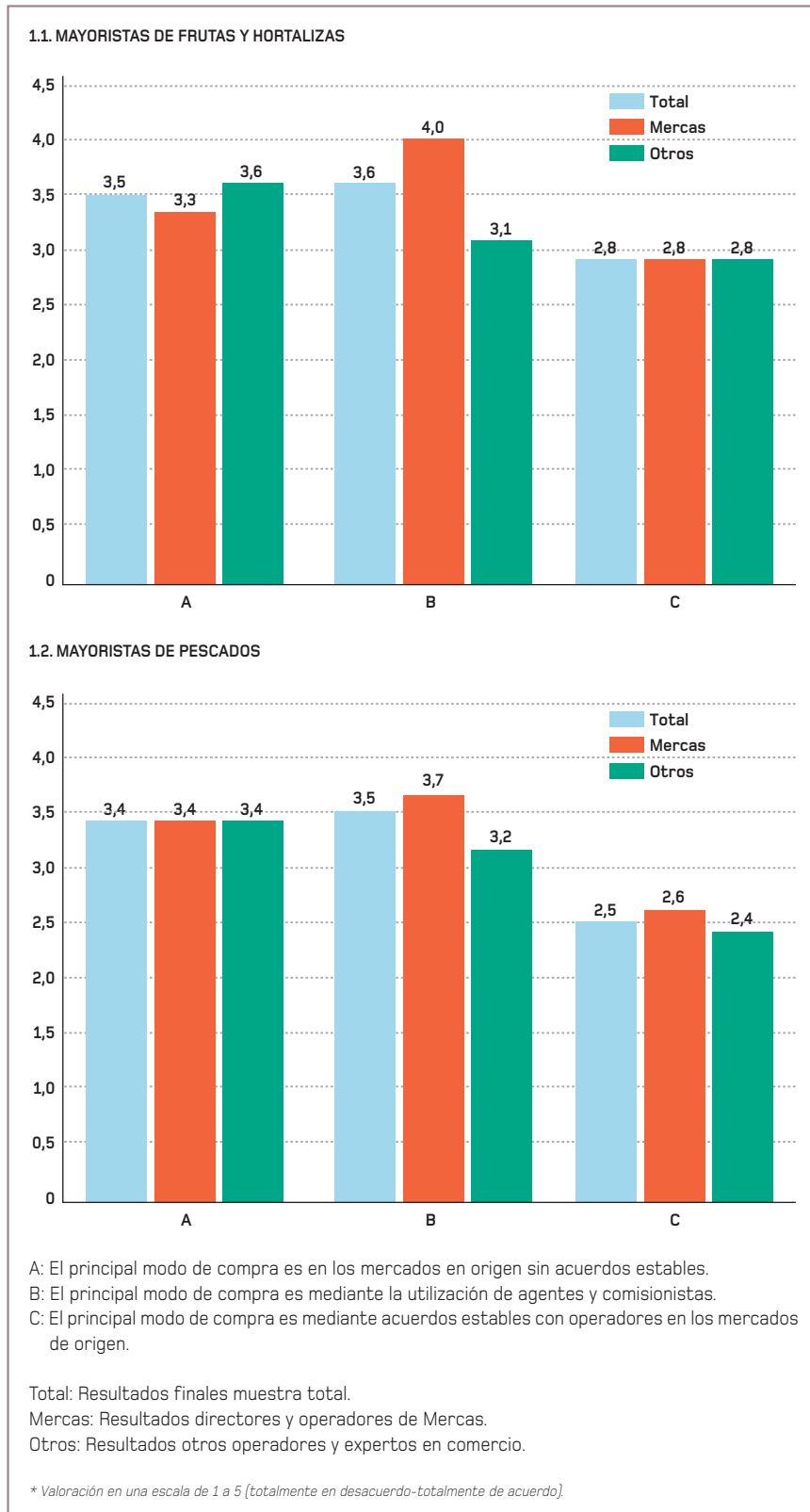
lefónicas de recuerdo (cuadro 1). El universo inicial estaba compuesto por 63 expertos en el tema objeto de estudio: directores de Mercas, operadores instalados en las Mercas, otros operadores y otros expertos en comercio.

**EL APROVISIONAMIENTO DE LOS MAYORISTAS DE LAS MERCAS**

Aunque entre los mayoristas situados en las Mercas se han desarrollado modos de contratación más propios del “marketing relacional” que implican el mantenimiento de acuerdos estables con los proveedores en origen, los modos de aprovisionamiento más utilizados son los correspondientes a los canales de distribución tradicionales, como puede verse en los gráficos 1.1 y 1.2. En estos gráficos se muestra que tanto en el caso de los mayoristas de frutas y hortalizas como en el de pescados, los acuerdos estables con origen sólo reciben una respuesta de 2,8 y 2,6, respectivamente, mientras que el aprovisionamiento mediante la utilización de agentes y comisionistas en origen es el más frecuente entre los mayoristas, de ambas clases de productos, situados en las Mercas.

GRÁFICOS 1.1 Y 1.2

**Formas de contratación de las compras de los mayoristas situados en las Mercas según tipo de experto\***



Una característica de las respuestas, que se mantiene en gran parte del cuestionario, es la diferencia entre las de los directores y operadores de Mercas y las de los otros operadores y expertos. Por ejemplo, en el caso del modo de aprovisionamiento de los mayoristas de frutas y verduras (gráfico 1.1), los directores y operadores señalan que el principal medio es la utilización de agentes y comisionistas, mientras que para los otros operadores y expertos el modo de aprovisionamiento principal de los mayoristas de frutas y verduras es el de compra en origen sin acuerdos estables, correspondiente a los usos más tradicionales. De manera que se evidencia una distinta percepción del modo de operación de la distribución de estos productos, según cual sea la posición y función del entrevistado en el proceso de distribución. En la medida en que las diferencias en las respuestas sean significativas, este fenómeno debería ser tenido en cuenta en posteriores investigaciones sobre el escalón mayorista, al menos, de los productos de alimentación en fresco.

La contratación del transporte entre los mercados en origen y mayoristas de destino, que puede ser indicativa de una mayor implicación en las funciones de distribución, muestra valores diferenciados en las respuestas según se trate del transporte de frutas y hortalizas o de pescados (gráficos 2.1 y 2.2). Mientras que en el primer caso el transporte se subcontrata tanto por los comercializadores en origen, como por los mayoristas en destino, en el caso de los pescados, el responsable de contratar el transporte es fundamentalmente el proveedor, productor o mayorista, en origen. En todo caso, el transporte con vehículos propios de los mayoristas de las Mercas es el modo menos frecuente.

Destacan las diferencias en la respuesta dada a la importancia al transporte propio de los mayoristas de pescados: mientras que para los directores y operadores este transporte es minoritario, para los otros operadores y expertos de las Mercas, la posesión por los mayoristas de

medios de transporte propio, es uno de los principales modos de realización del transporte.

### COMPETITIVIDAD Y ALCANCE DE LAS MERCAS

Las Unidades Alimentarias de la Red de Mercas presentan una alta competitividad debida en buena parte a las ventajas que proporcionan a los mayoristas instalados en ellas. Las que se reconocen como principales ventajas de las Mercas (gráficos 3.1 y 3.2) son, en primer lugar, la mayor atracción de clientes que presentan estos mercados respecto de otros mayoristas en destino, sobre todo los de frutas y hortalizas y, en segundo lugar, a la mayor disponibilidad de servicios para realizar su actividad de los mayoristas situados en las Mercas. Las otras ventajas investigadas se refieren a los costes. Aunque en menor grado que las anteriores, también se perciben como ventajas los menores costes de instalación y de operación de los mayoristas situados en estos mercados, tanto de frutas y hortalizas, como de pescados, respecto de los mayoristas localizados fuera de las Mercas.

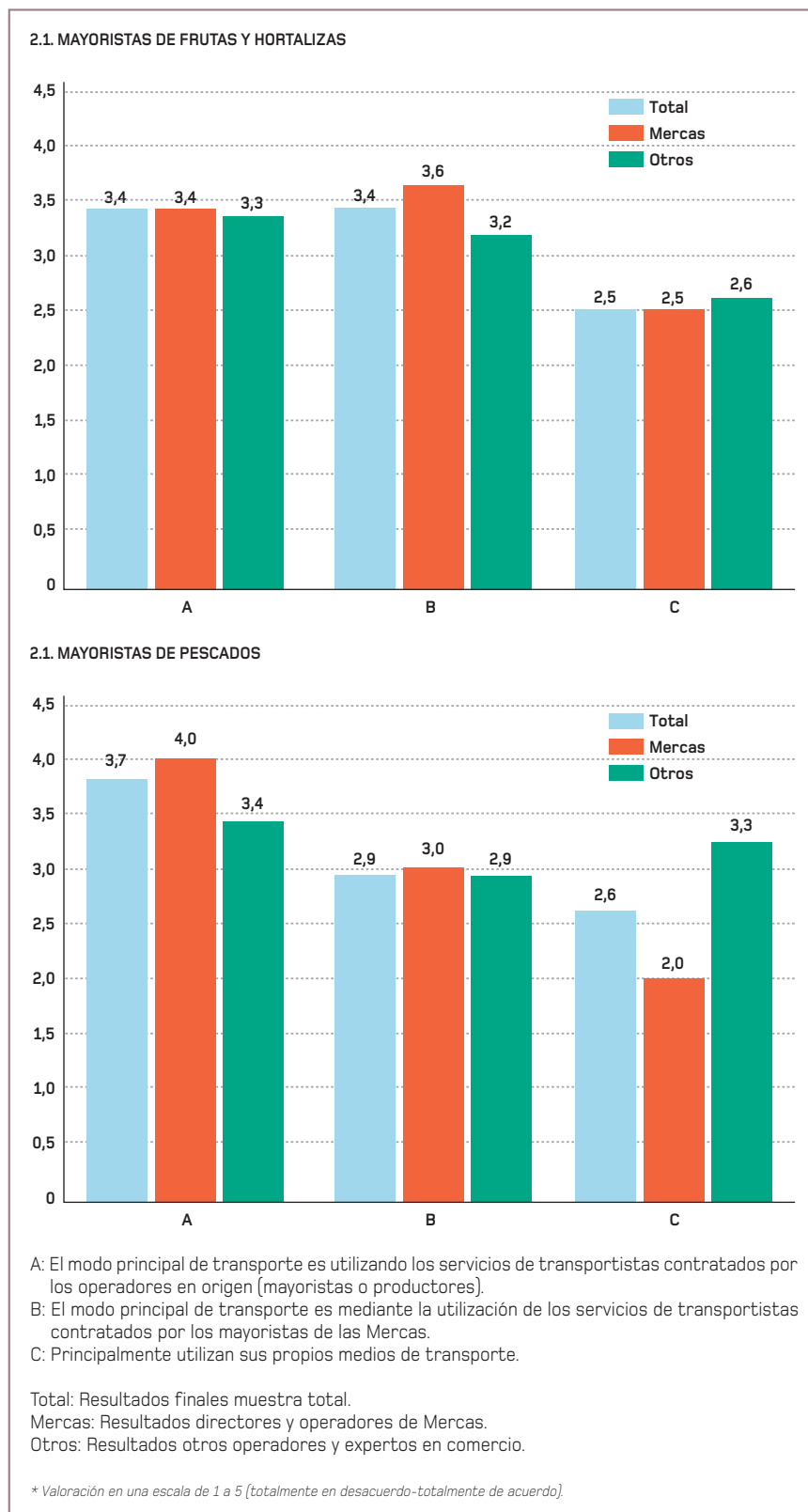
La percepción de estas ventajas es mayor en el caso de los mayoristas de frutas y hortalizas, excepto para los costes de instalación, en los que se reconoce mayor ventaja a los mayoristas de pescados.

La competitividad de las Mercas se refleja en su capacidad para traspasar las fronteras de su zona de atracción natural y dar servicio a operadores (mayoristas, minoristas o del sector Horeca) de mercados más alejados. Es la llamada actividad de reexpedición. De los datos de los gráficos 4.1 y 4.2 se pueden concluir los siguientes aspectos:

- En efecto, existe una apreciable actividad de reexpedición en las Mercas; aunque debe constatar que los Directores y operadores directos de las Mercas participan en menor medida de esta apreciación que el resto de los operadores consultados.

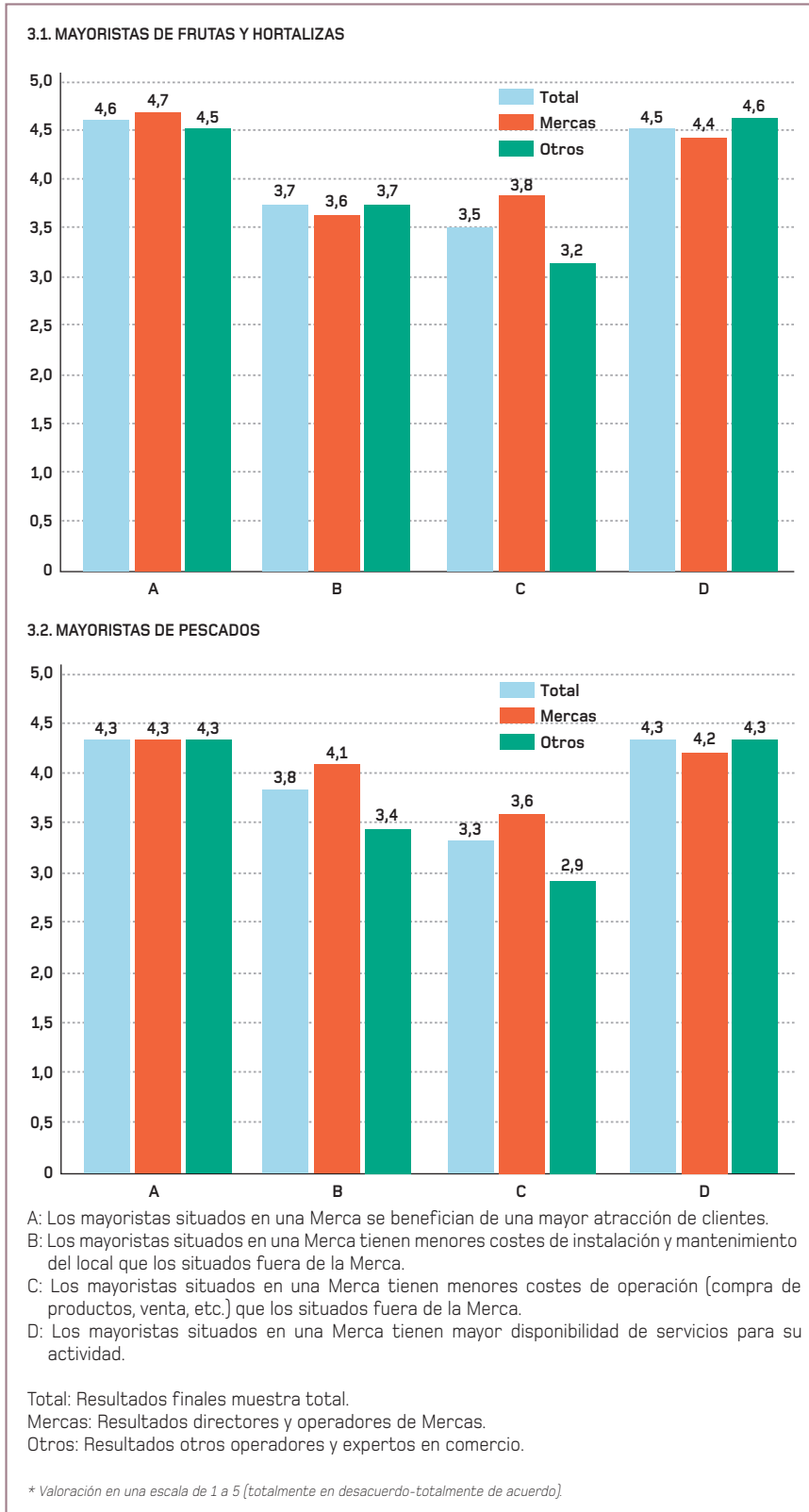
GRÁFICOS 2.1 Y 2.2

### Formas de realización del transporte utilizadas en sus aprovisionamientos por los mayoristas de las Mercas según tipo de experto\*



GRÁFICOS 3.1 Y 3.2

**Ventajas que tienen los mayoristas situados en las Mercas respecto de los situados fuera según tipo de experto\***



- La reexpedición de producto sólo es importante en las grandes Mercas. En el cuadro 2 aparecen relacionados por orden de importancia los mercados citados con reexpedición; como puede verse en los primeros seis lugares aparecen los mismos mercados que, en efecto, coinciden con las mayores Mercas.
- Los destinatarios de las reexpediciones son en gran medida mayoristas situados fuera de las Mercas, localizados tanto en la propia área del mercado como fuera de ésta, aunque con una mayor presencia de los destinatarios de otras áreas.
- La exportación desde las Mercas (gráficos 5.1 y 5.2) es bastante menor que la reexpedición a otros mercados nacionales y, de nuevo, sólo son las mayores Mercas las que alcanzan volúmenes significativos de exportación (cuadro 3).

**LA COMPETENCIA EN LAS MERCAS**

En general, se reconoce la existencia de un alto grado de competencia tanto entre los mayoristas situados en las Mercas,



como entre estos y los mayoristas localizados fuera de ellas y tanto en frutas y hortalizas como en pescados (gráficos 6.1 y 6.2).

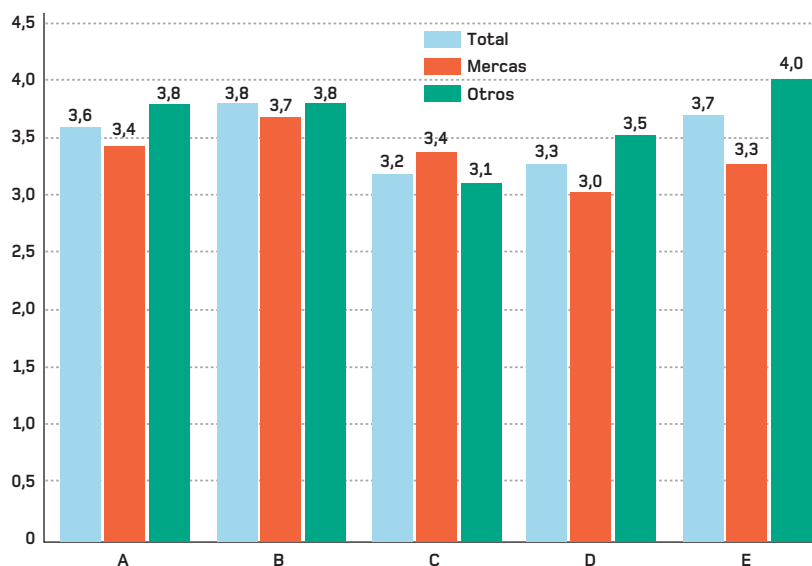
La consistencia de las respuestas sobre el alto grado de competencia no permite discriminar comportamientos; sin embargo, una lectura atenta de los principales modos de competencia de los mayoristas intra-Mercas y de éstos con los extra-Mercas (gráficos 7.1 y 7.2) permite diferenciar la intensidad de la competencia en ambos ámbitos: las respuestas indican, de una parte, que es más intensa la competencia entre los mayoristas situados dentro de las Mercas, que entre éstos y los localizados extra-Mercas y, de otra parte, que la competencia es aún más intensa en frutas y verduras que en pescados.

Los modos principales de competencia son la competencia en precios y en calidad y surtido de los productos, pero destaca la importancia dada a los servicios a clientes, en la forma de trato preferencial a los más importantes. Es destacable que, contra lo que cabría esperar, no son los directores y operadores los que acusan mayor grado de competencia (excepto en precios en frutas y verduras), sino los otros operadores y expertos.

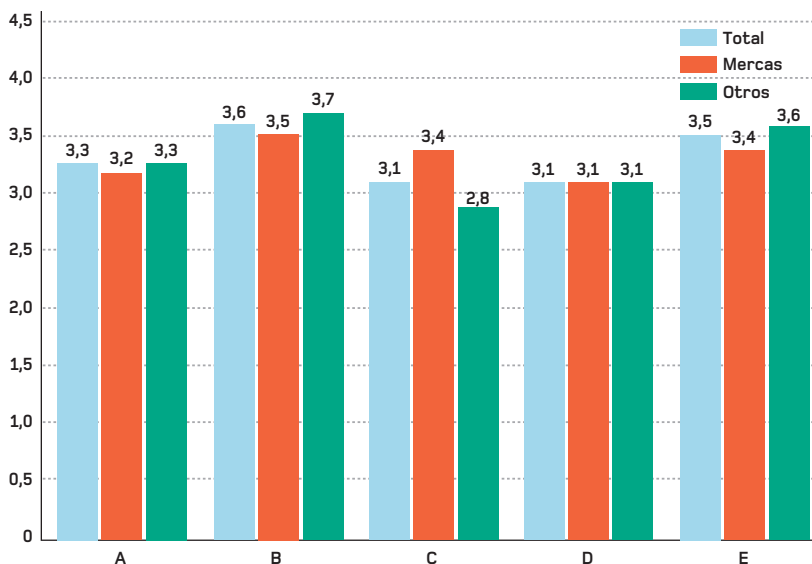
GRÁFICOS 4.1 Y 4.2

Actividad de reexpedición que se desarrolla desde las Mercas según tipo de experto\*

4.1. MAYORISTAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS



4.2. MAYORISTAS DE PESCADOS



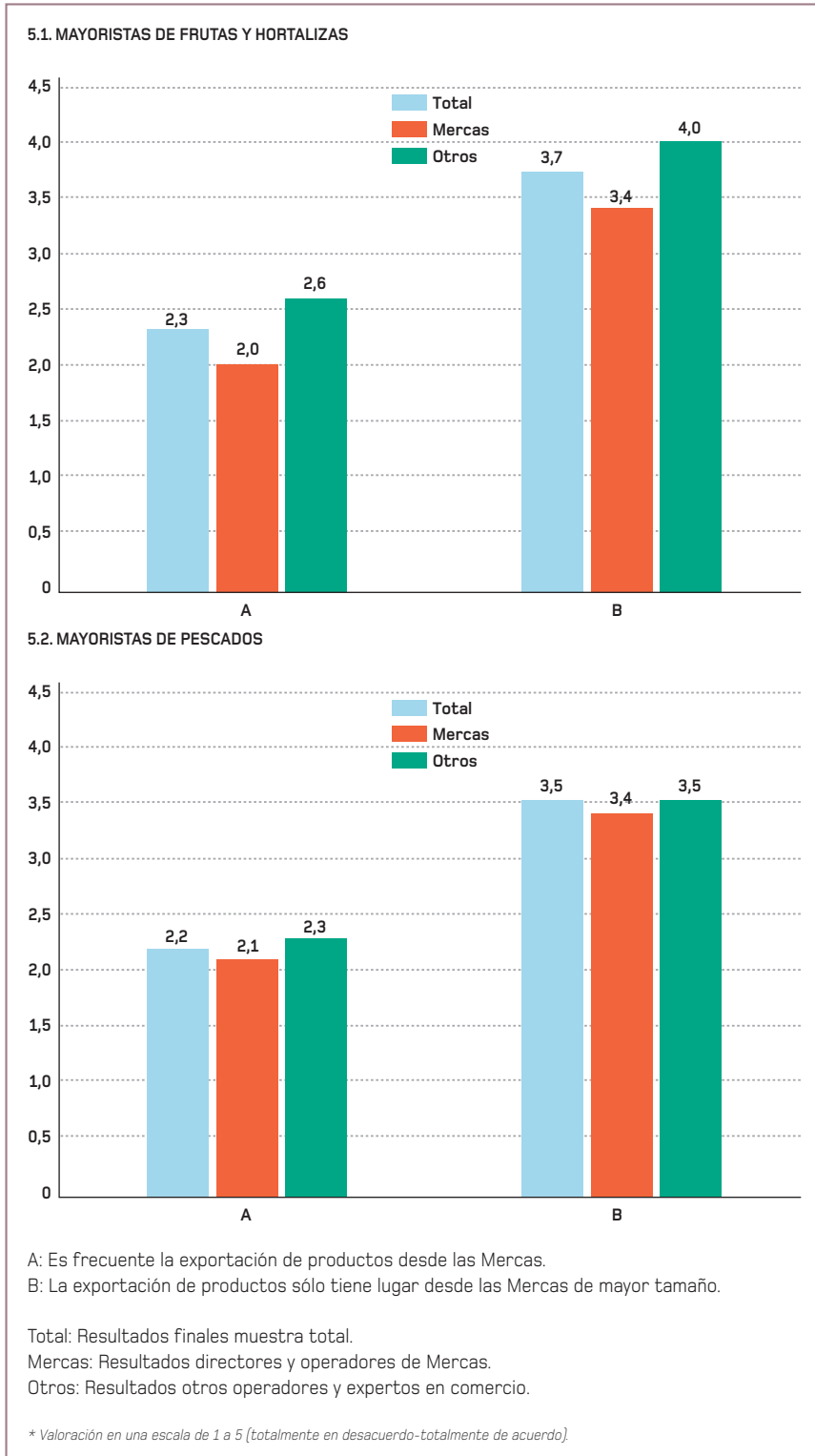
- A: Es frecuente la reexpedición de productos desde las Mercas.
- B: La reexpedición de productos sólo tiene lugar desde las Mercas de mayor tamaño.
- C: Los destinatarios de las reexpediciones son otros mayoristas situados fuera de la Merca.
- D: Los destinatarios de las reexpediciones son otros mayoristas localizados en la misma área comercial de la Merca.
- E: Los destinatarios de las reexpediciones son otros localizados en otras áreas comerciales distintas a la de la Merca desde la que se hace la reexpedición.

Total: Resultados finales muestra total.  
 Mercas: Resultados directores y operadores de Mercas.  
 Otros: Resultados otros operadores y expertos en comercio.

\* Valoración en una escala de 1 a 5 (totalmente en desacuerdo-totalmente de acuerdo).

GRÁFICOS 5.1 Y 5.2

**Exportación de productos desde las Mercas según tipo de experto\***



**TENDENCIAS DE CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS MAYORISTAS DE LAS MERCAS**

Respecto a la forma de crecimiento seguida por los mayoristas de frutas y hortalizas (gráficos 8.1 y 8.2), uno de los aspectos que más destacan al analizar las respuestas es el grado de unanimidad manifestado por todos los tipos de consultados, excepción hecha de una de las alternativas (la instalación de almacenes en las zonas de origen), a la que dan mayor preferencia los componentes del grupo otros, para quienes ocupa el tercer lugar, mientras que para los incluidos en el grupo Mercas se sitúa en el último puesto.

En cualquier caso y, además, sin variación en la calificación de importancia entre el primer y el segundo envío, la forma preferente de crecimiento de los mayoristas de frutas y hortalizas es mediante la ocupación de otros puestos en la misma Merca en que operan, seguida a sensible distancia por la ubicación en otras Mercas, siendo la alternativa de crecimiento menos elegida la de ampliar su actividad creando establecimientos minoristas.

Por su parte, el cuestionario muestra que también los mayoristas de pescados prefieren crecer tomando puestos en las Mercas en las que ya actúan, si bien aquí el grado de unanimidad es menor y la distancia entre esta opción y la segunda más preferida se reduce sensiblemente. Además, y aunque con diferencias entre uno y otro grupo de consultados, esta segunda forma de crecimiento se materializa en la ampliación de su actividad mediante integración vertical descendente, instalando establecimientos minoristas.

En síntesis se puede afirmar que:

- El grado de unanimidad de la muestra consultada respecto a la cuestión del crecimiento es mayor para el caso de los mayoristas de frutas y hortalizas que para los mayoristas de pescados.
- La tendencia al crecimiento instalando almacenes en las zonas de origen es la que suscita mayores discrepan-



cias entre los dos grupos que componen la muestra.

- La forma preferida de crecimiento en ambos casos es tomar otros puestos en las mismas Mercas.
- Los mayoristas de frutas y hortalizas tienden a crecer, en segundo lugar, tomando puestos en otras Mercas, mientras que los de pescados lo hacen ampliando su actividad al sector minorista.

### CONVENIENCIA DE AMPLIACIÓN DE LAS MERCAS

En opinión de los consultados, la ampliación de las instalaciones y servicios de las Mercas (gráficos 9.1 y 9.2) es una necesidad sentida, con carácter mayoritario y con casi igual intensidad, por todos los mayoristas, si bien existe una ligera diferencia de 2 décimas entre los dos tipos de expertos en que se ha dividido la muestra, tanto en el caso de los mayoristas de frutas y hortalizas (4,2 sobre 5 para el grupo de directores y operadores de Mercas y 4,4 para el grupo de otros operadores y expertos en comercio) como para los mayoristas de pescados (4,1 sobre 5 para los expertos del primer grupo y 4,3 sobre 5, la del grupo de otros).

Esta pregunta se desarrolla a continuación mediante otras dos abiertas, con las que se trata de detectar las áreas de las Mercas que deberían ampliarse (cuadro 4) y los nuevos servicios que mejorarían el equipamiento de los mismos (cuadro 5), señalando las ventajas asociadas a dichas ampliaciones.

En estas preguntas no se ha considerado necesario establecer diferencias por tipos de mayoristas, por lo que los resultados, que a continuación se comentan, corresponden tanto a los mayoristas de frutas y hortalizas como a los de pescados.

- El objetivo de mejorar la competitividad orienta la preferencia de ampliación hacia las zonas de actividades complementarias (ZAC), aumentando y diversificando operaciones e incorporando plataformas logísticas.

CUADRO 2

### Opinión sobre las Mercas con un volumen significativo de actividad de reexpedición

MAYORISTAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS	MAYORISTAS DE PESCADOS
1º MERCABARNA	1º MERCAMADRID
2º MERCAMADRID	2º MERCABARNA
3º MERCAVALENCIA	3º MERCAVALENCIA
4º MERCAZARAGOZA	4º MERCAZARAGOZA
5º MERCASEVILLA	5º MERCASEVILLA
6º MERCABILBAO	6º MERCABILBAO
7º MERCAGALICIA	7º MERCAMÁLAGA
8º MERCALASPALMAS	



CUADRO 3

### Opinión sobre las Mercas con un volumen significativo de exportación

MAYORISTAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS	MAYORISTAS DE PESCADOS
1º MERCABARNA	1º MERCAMADRID
2º MERCAMADRID	2º MERCABARNA
3º MERCAVALENCIA	3º MERCAVALENCIA
4º MERCABILBAO	4º MERCABILBAO
5º MERCASEVILLA	5º MERCASEVILLA
6º MERCABADAJEZ	6º MERCAZARAGOZA
7º MERCASALAMANCA	7º MERCAMÁLAGA
8º MERCAZARAGOZA	



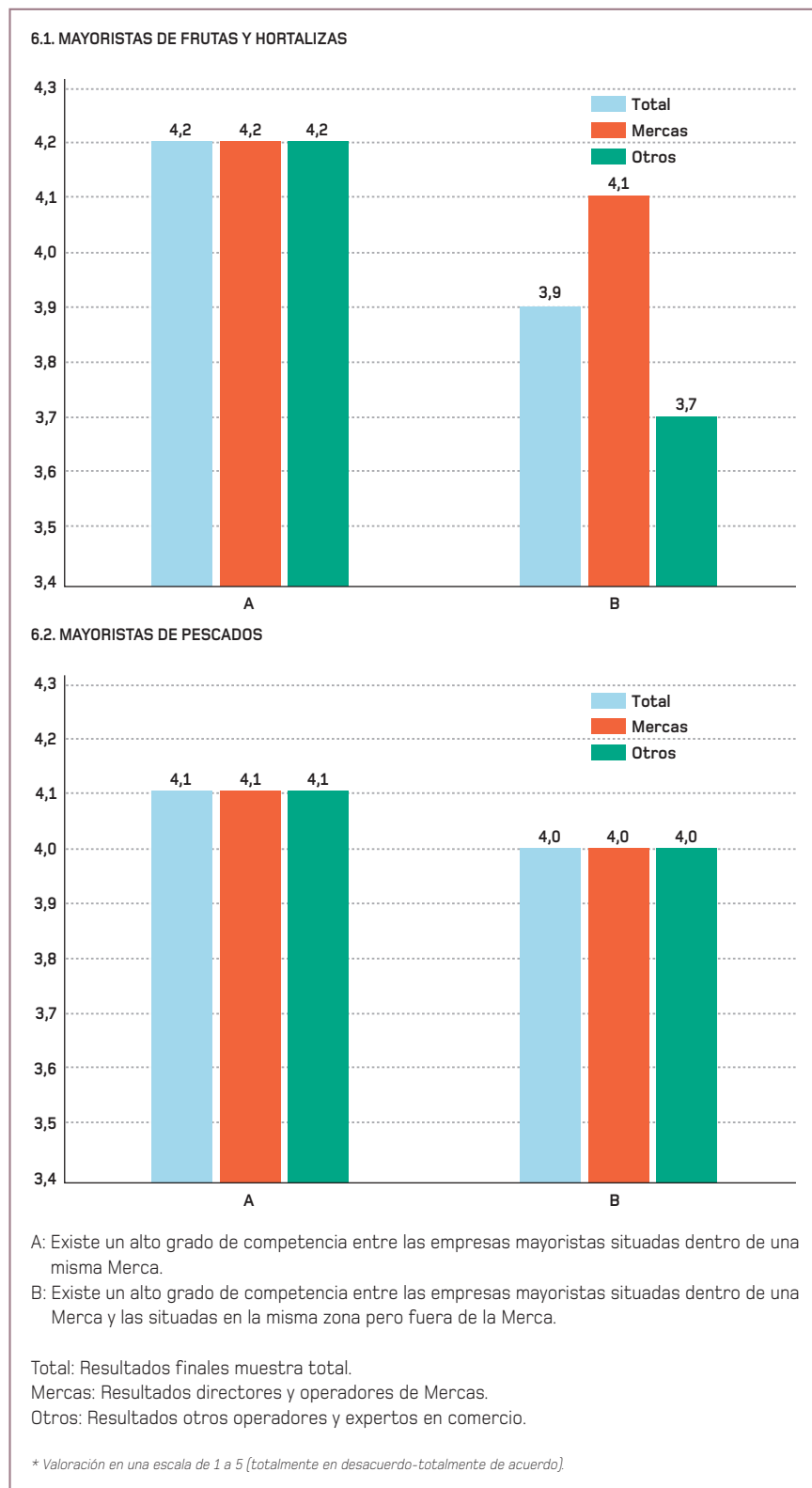
CUADRO 4

### Áreas de las Mercas que deberían ampliarse. Ventajas derivadas

MAYORISTAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS Y MAYORISTAS DE PESCADOS	
1º. ZAC: Ampliación y diversidad de operaciones, incorporación de plataformas logísticas.	Ventajas: Mejora de la competitividad.
2º. Servicios comunes: ampliación de áreas e instalaciones.	Ventajas: Facilidades para la captación y fidelización de clientes.
3º. Incremento del tamaño de los módulos.	Ventajas: Mejor servicio a clientes y rapidez en las compras.
4º. Infraestructuras para TIC.	Ventajas: Modernización.
5º. Salas de manipulación mayorista.	Ventajas: Comodidad para mayoristas.
6º. Oficinas en el interior de las naves.	Ventajas: Comodidad para mayoristas.
7º. Mejora de accesos y parking.	Ventajas: Fluidez de tráfico y eliminación de atascos.
8º. Adecuación de horarios a los minoristas.	Ventajas: Servicio al cliente.



GRÁFICOS 6.1 Y 6.2

**Competencia entre las empresas mayoristas según tipo de experto\***

– Mejorar la captación de clientes y la calidad y rapidez del servicio, incrementando así su fidelidad es la otra gran ventaja buscada, que se asocia a la ampliación de áreas e instalaciones y al incremento de tamaño de los módulos.

– La modernización mediante la dotación de infraestructuras para las tecnologías de información y comunicación (entre las que se menciona paneles digitales de información en tiempo real), ocupa el cuarto lugar.

– Objetivos de mejora de funcionamiento interno de las Mercas, como la mayor comodidad para los mayoristas y la fluidez de tráfico y eliminación de atascos, se asocian a la creación de salas de manipulación mayorista, de oficinas en el interior de las naves y mejora de accesos y parking.

En cuanto a los nuevos servicios que deberían ofrecer las Mercas:

– Los dos primeros señalados se asocian, como en el caso anterior, a ventajas en competitividad (servicios de formación) y de captación y fidelización de clientes importantes, en particular de los pertenecientes al grupo de hostelería y restauración (Horeca), que adquiere más del 25% del volumen total de productos de alimentación vendidos en España.

– La modernización y la transparencia son ventajas perseguidas mediante servicios de información en tiempo real sobre precios y la internetización de oferta: web de comercialización, portal común a los distintos sectores, compra electrónica...

– La preocupación por la ecología y el medio ambiente se manifiesta en la demanda de servicios de recogida y tratamiento de envases y residuos, así como en la del lavadero de envases.

– La mejora del servicio a usuarios y a clientes está presente detrás de la formulación de ampliación de servicios varios, como restauración, farmacia, bomberos, seguridad y correos.

**VALORACIÓN DEL CANAL  
Y DE LOS CANALES PARALELOS**

Las tres preguntas asociadas a este apartado, la primera cerrada (gráficos 10.1 y 10.2) y las dos restantes abiertas (cuadros 6 y 7), pretenden determinar la competitividad de las Mercas percibida por los expertos consultados frente a los canales paralelos que realizan las mismas funciones.

Como en el apartado anterior, en la pregunta cerrada se analizan por separado las respuestas relativas a mayoristas de frutas y hortalizas y mayoristas de pescados, mientras que, de las preguntas abiertas, la primera no precisa esa distinción, aunque sí la segunda.

Los productos ofrecidos por los mayoristas de frutas y hortalizas muestran una muy buena capacidad para satisfacer las necesidades de la demanda (4,4 sobre 5), pero los canales de distribución basados en plataformas de empresas minoristas se desenvuelven en niveles también muy satisfactorios (4,2 sobre 5). De hecho, el grupo de otros operadores y expertos en comercio otorga la misma calificación (4,4 sobre 5) a las plataformas minoristas y a las Mercas. Además, aunque con diferente grado de acuerdo, ambos grupos de expertos reconocen la importancia creciente de los nuevos canales paralelos basados en plataformas de distribución de empresas minoristas.

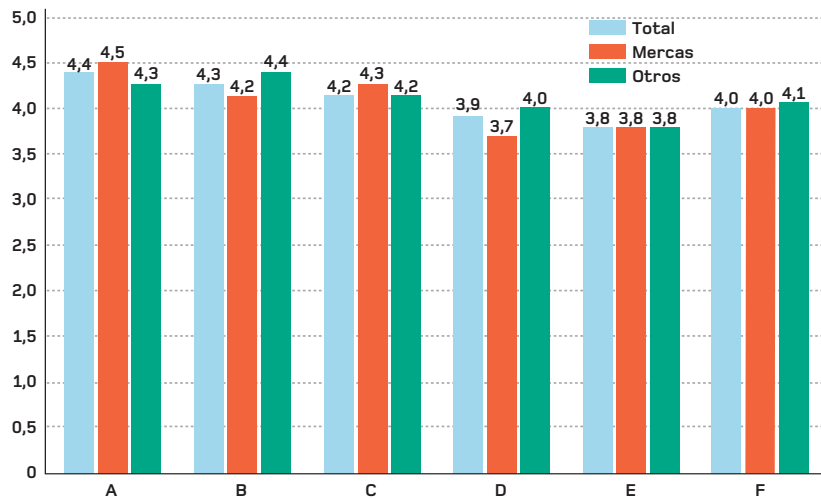
Los consultados consideran que las Mercas tienen buena capacidad de oferta de productos frescos más innovadores y en general muestran un nivel de acuerdo medio (2,5 sobre 5) sobre que otros tipos de comercio mayorista sean más adecuados para ofertar dichos productos.

En cuanto al respeto a las normas de trazabilidad por los mayoristas de frutas y hortalizas se considera más que suficiente (3,2 sobre 5), aunque el elevado grado de acuerdo sobre trazabilidad entre los dos grupos de expertos se rompe cuando opinan sobre su mejor adecuación a productos con marca de distribuidor comercializados por plataformas de

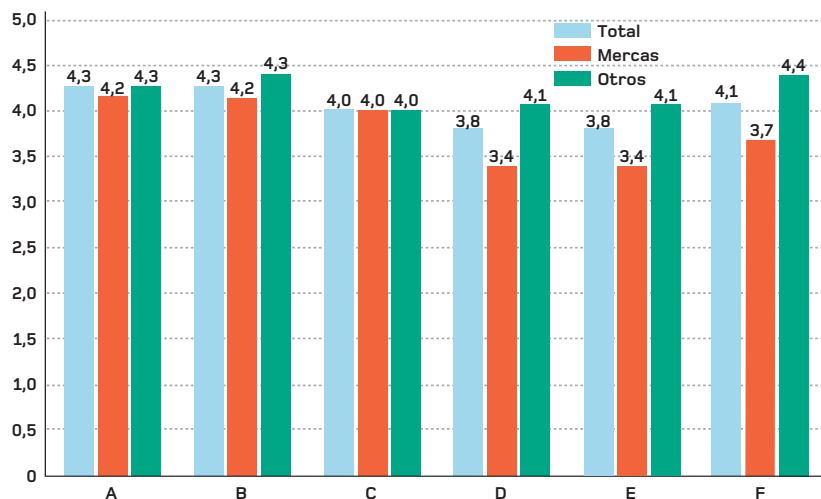
GRÁFICOS 7.1 Y 7.2

**Importancia de las formas de competencia entre las empresas mayoristas según tipo de experto\***

7.1. MAYORISTAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS



7.2. MAYORISTAS DE PESCADOS



**Entre las empresas mayoristas situadas dentro de una Merca:**

- A: Competencia en precios.
- B: Competencia en calidad y surtido.
- C: Trato preferencial a algunos clientes: Reserva de productos, descuentos en precios, etc.

**Entre las empresas mayoristas situadas dentro de una Merca y las situadas en la misma zona pero fuera de la Merca:**

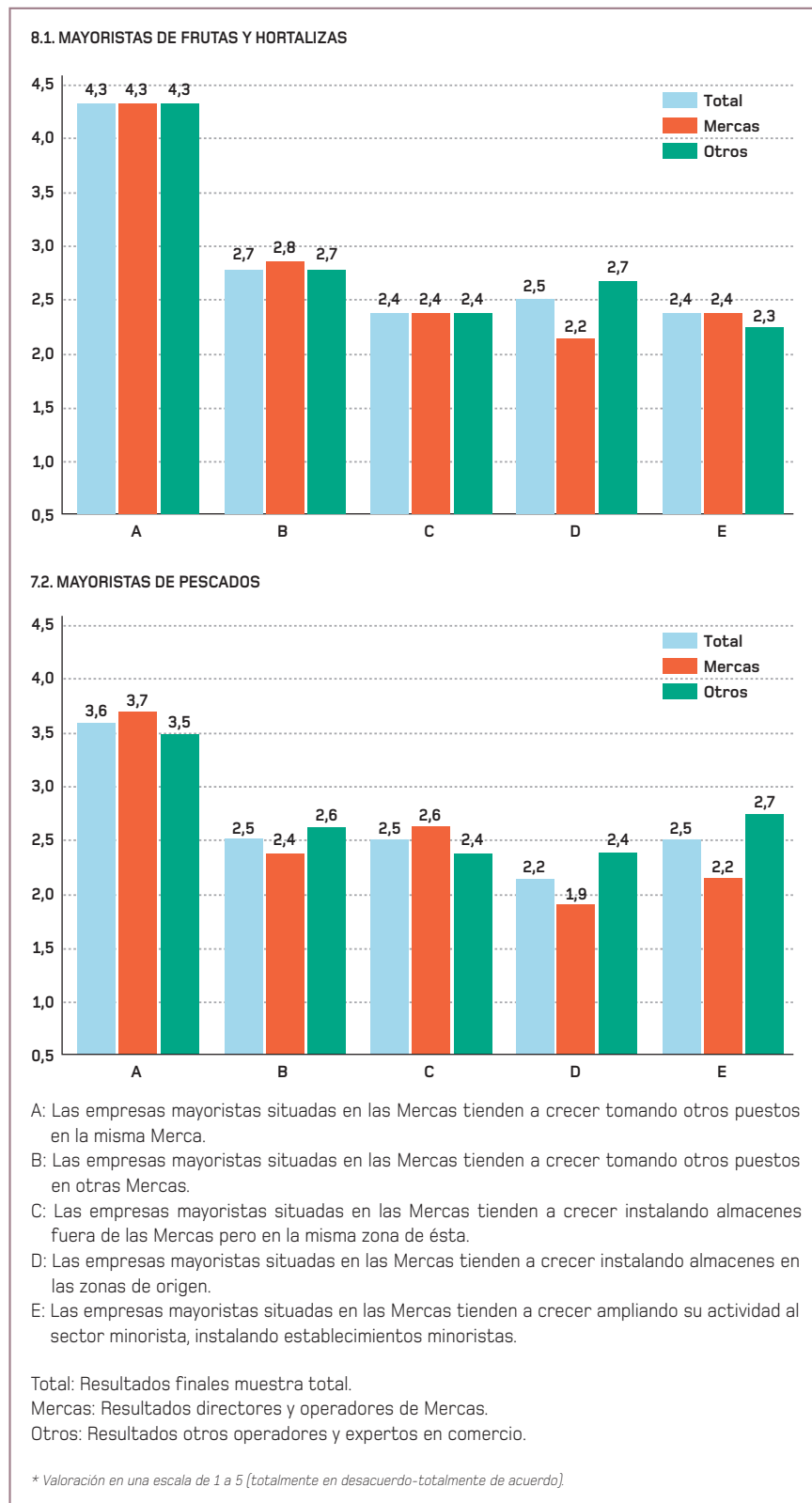
- D: Competencia en precios.
- E: Competencia en calidad y surtido.
- F: Trato preferencial a algunos clientes: Reserva de productos, descuentos en precios, etc.

Total: Resultados finales muestra total.  
 Mercas: Resultados directores y operadores de Mercas.  
 Otros: Resultados otros operadores y expertos en comercio.

\* Valoración en una escala de 1 a 5 (totalmente en desacuerdo-totalmente de acuerdo).

GRÁFICOS 8.1 Y 8.2

**Evolución de las empresas mayoristas situadas en las Mercas según tipo de experto\***



distribución (3,0 grupo Mercas y 2,2 grupo otros).

En el caso de los mayoristas de pescados existe un empate técnico en las respuestas relacionadas con la capacidad de las Mercas y la de los nuevos canales paralelos para satisfacer la demanda (4,1 sobre 5). Aunque no deja de ser llamativo que cuando se les pide que muestren su grado de acuerdo con la afirmación relativa a la importancia cada vez mayor de los nuevos canales, la puntuación media (4,0) es ligeramente inferior a la otorgada para el caso de mayoristas de frutas y hortalizas (4,2).

Respecto a la adaptación para la comercialización de productos frescos más innovadores de las Mercas y de los canales paralelos no hay diferencias notables respecto a las puntuaciones dadas para los mayoristas de frutas y hortalizas.

En cuanto a trazabilidad, aunque las calificaciones medias son sustancialmente iguales a las asignadas a los mayoristas de frutas y hortalizas, las discrepancias entre los dos grupos de consultados aparecen aquí también en la afirmación relativa al respeto a las normas de trazabilidad (2,9 el grupo Mercas y 3,4 el grupo otros).

Se han sistematizado en cuatro grupos las razones a las que los expertos consultados atribuyen el desarrollo de los nue-



vos canales paralelos a las Mercas, tratando de reducir la dispersión de respuestas a que suele dar lugar el formato de pregunta abierta:

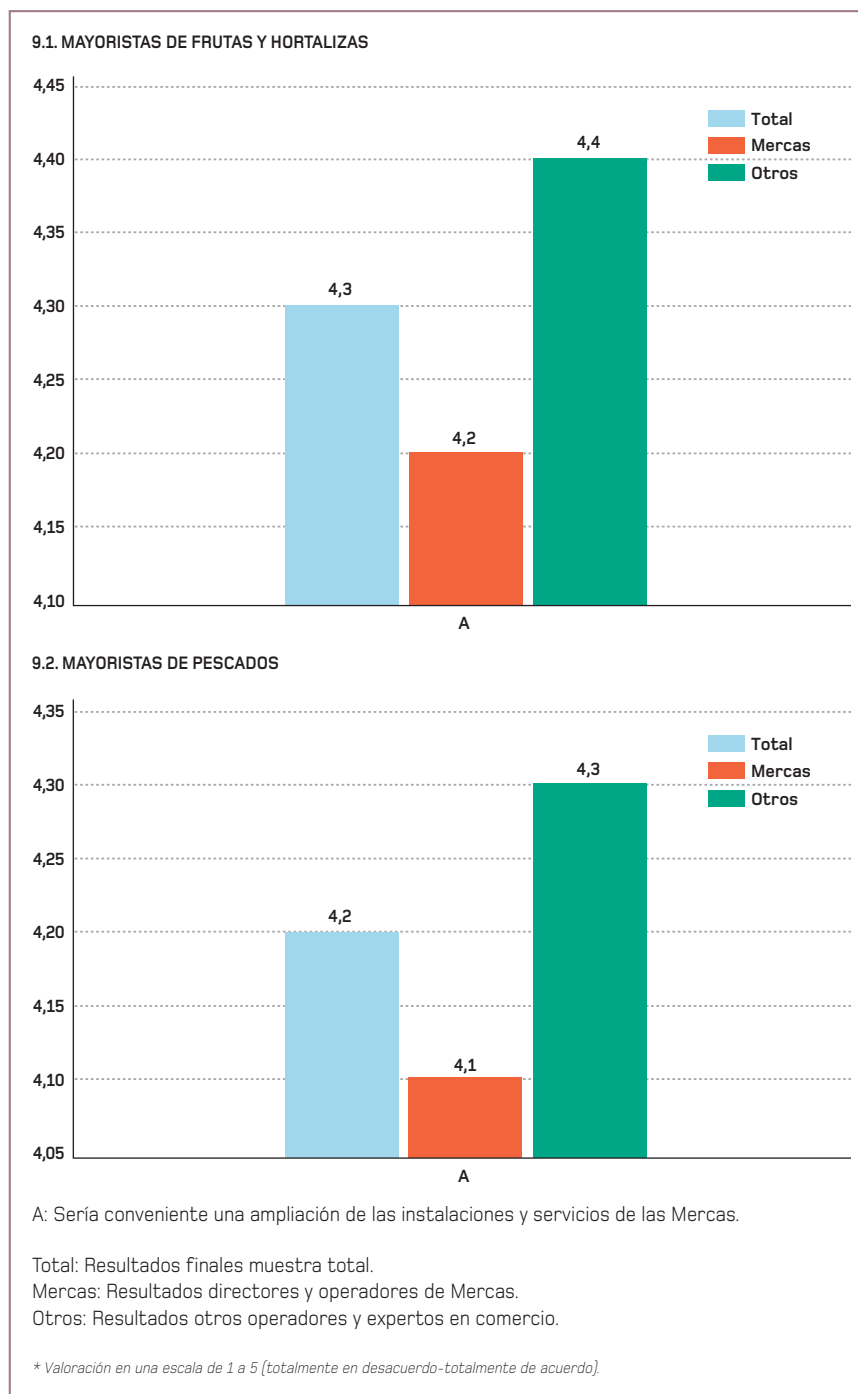
- Mayor competitividad: costes, precios, formas de pago, mayor eficacia que los mayoristas.
- Mejor servicio: horario, reparto, adecuación a necesidades, surtido, regularidad y homogeneidad en el abastecimiento, estabilidad de precios.
- Concentración e integración en el canal: concentración minorista, pérdida de peso de detallistas independientes, desarrollo de plataformas (centrales de distribución) de propiedad minorista, incremento de comercialización directa desde el origen.
- Otras más relacionadas con el entorno: desarrollo de la logística del frío, internacionalización.

En cuanto a los principales canales de distribución paralelos a las Mercas, el canal Horeca se configura como el principal competidor aunque, excepción hecha de ese primer puesto, los dos tipos de mayoristas de las Mercas presentan listados de competidores muy diferentes.

Así, mientras que en el caso de las frutas y hortalizas en los puestos 2º, 3º y 4º lo que aparecen son formas genéricas (plataformas de minoristas, plataformas

GRÁFICOS 9.1 Y 9.2

Conveniencia de ampliación de las Mercas según tipo de experto\*



de distribución, hipermercados y supermercados), en el caso de los pescados aparecen nombres de empresas (Pescanova, Freiremar y Jaime Llorca). Los puestos 5º, 6º y 7º, en este caso, están ocupados por Prisu, Pescaderías Canarias y Pescaderías Artilles.

A partir de ahí, y ocupando distintos lugares según se trate de mayoristas de frutas y hortalizas o de mayoristas de pescados, aparecen las grandes enseñas de la distribución comercial: Mercadona, Carrefour, Alcampo, Eroski, Caprabo, Makro y Supersol.

CUADRO 5

### Nuevos servicios que deberían ampliarse al equipamiento de las Mercas. Ventajas derivadas

MAYORISTAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS Y MAYORISTAS DE PESCADOS	
1º. Formación.	Ventajas: Competitividad
2º. Servicio a Horeca.	Ventajas: Captación y fidelización de clientes importantes
3º. Salas de manipulado.	Ventajas: Ampliación de actividad
4º. Información "on line" de precios medios de venta.	Ventajas: Transparencia
5º. Recogida y tratamiento de envases y residuos, lavadero de envases.	Ventajas: Ecología y medio ambiente
6º. Web de comercialización, portal común a los distintos sectores, compra electrónica.	Ventajas: Modernización
7º. Servicios varios: restauración, deportivos, farmacia, bomberos, policial y correos.	Ventajas: Seguridad, mejor y mayor servicio a usuarios.
8º. Distribución a minoristas.	Ventajas: Cuidar al cliente, competitividad.

CUADRO 6

### Razones principales que explican el desarrollo de los nuevos canales de distribución paralelos a las Mercas

MAYORISTAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS Y MAYORISTAS DE PESCADOS
1º. Económicas: costes, precios y formas de pago.
2º. Mayor eficiencia y servicio: horario, reparto, adecuación a necesidades, surtido...
3º. Competitividad: más eficaces que los mayoristas.
4º. Estabilidad de precios, regularidad y homogeneidad en el abastecimiento.
5º. Incremento de comercialización directa desde origen.
6º. Pérdida de peso del canal detallista frente a distribución organizada.
7º. Concentración del canal minorista.
8º. Desarrollo de la logística del frío.
9º. Desarrollo de plataformas (centrales de distribución).
10º. Internacionalización.

CUADRO 7

### Principales canales de distribución paralelos a las Mercas

MAYORISTAS DE FRUTAS Y HORTALIZAS	MAYORISTAS DE PESCADOS
1º. Canal Horeca.	1º. Canal Horeca.
2º. Plataformas de minoristas.	2º. Pescanova.
3º. Plataformas de distribución.	3º. Freiremar.
4º. Híper y Súper.	4º. Jaime Llorca.
5º. Mercadona.	5º. Prisu.
6º. Carrefour.	6º. Pescaderías Canarias.
7º. Alcampo.	7º. Pescaderías Artiles.
8º. Eroski.	8º. Carrefour.
9º. Caprabo.	9º. Eroski.
10º. Makro.	10º. Alcampo.
11º. Supersol.	11º. Mercadona.
	12º. Caprabo.
	13º. Makro.
	14º. Supersol.
	15º. Plataformas.

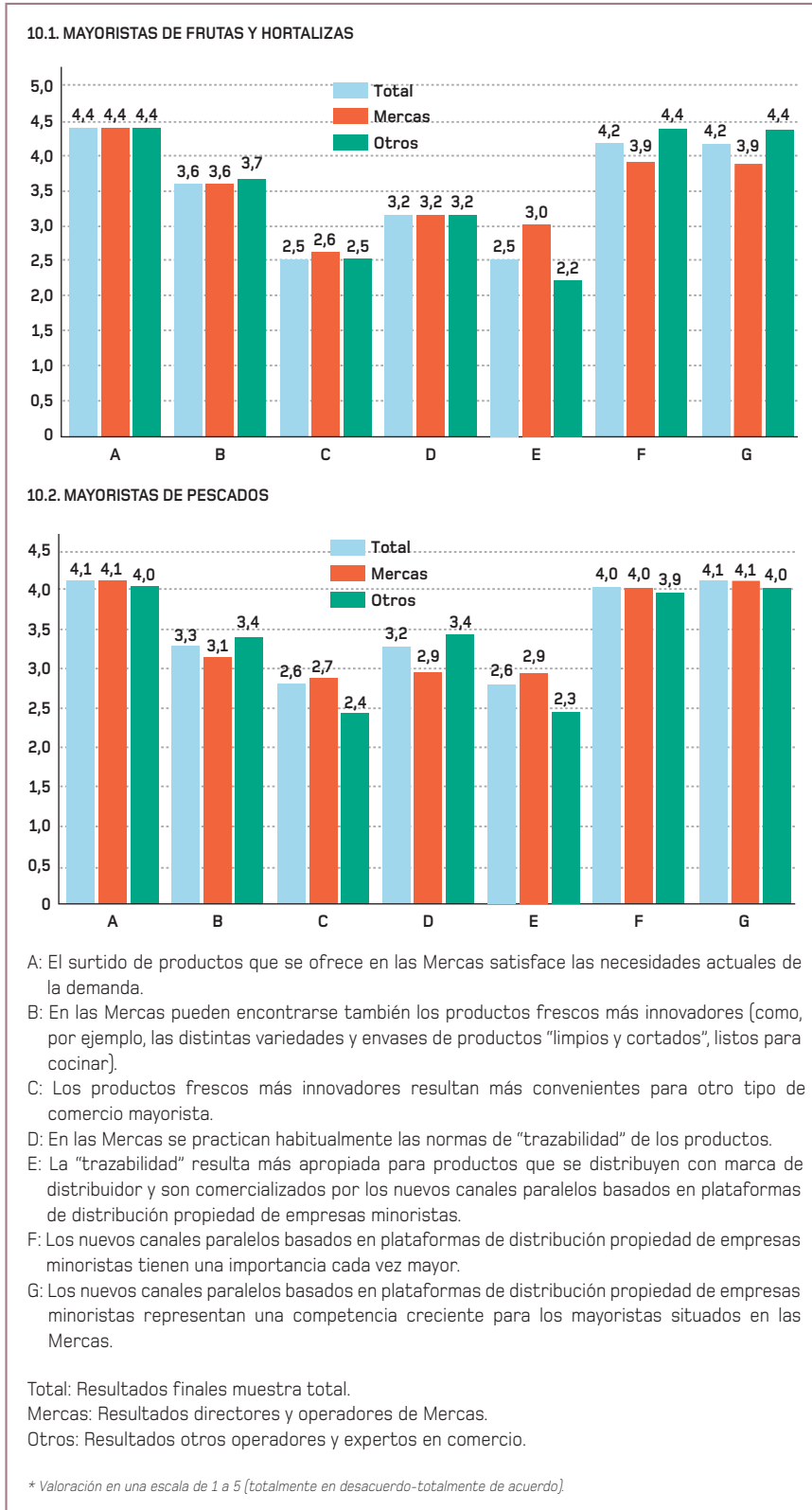
## CONCLUSIONES

Aunque en muchas de las cuestiones planteadas se registran diferencias en las respuestas dadas por el grupo de directores y operadores de Mercas y el de otros operadores y expertos en comercio, es posible establecer, con las debidas cautelas por tratarse de un método de prospectiva, las siguientes conclusiones del estudio:

- Las Unidades Alimentarias de la Red de Mercas continúan generando una elevada atracción comercial y disponibilidad de servicios, de las que se benefician los mayoristas instalados en ellas.
- En las Unidades Alimentarias de mayor tamaño se produce la reexpedición de productos a otros mercados fuera de su zona de influencia, lo que muestra la competitividad de las Mercas. Aunque en menor medida, desde las Mercas de mayor tamaño se procede también a la exportación de producto.
- La competencia intramercado, entre los mayoristas situados en las Mercas, es muy elevada (4,2 de valoración en frutas y hortalizas y 4,1 en pescados). Los factores determinantes de la competencia son los precios (4,4 en frutas y hortalizas y 3,9 en pescados) y la calidad y el surtido (4,3 en frutas y hortalizas y 4,2 en pescados).
- La principal vía de crecimiento de las empresas mayoristas ubicadas en las Mercas es mediante la adquisición de otros puestos en los mismos mercados (4,3 en frutas y hortalizas y 3,6 en pescados), seguida en el caso de los mayoristas de frutas y hortalizas por la expansión de su actividad tomando puestos en otras Mercas, mientras que los de pescados orientan su crecimiento, en segundo lugar, hacia el alargamiento del canal hasta el consumidor final, creando establecimientos minoristas.
- Se valora de una manera muy positiva (4,3 en frutas y hortalizas y 4,2 en

GRÁFICOS 10.1 Y 10.2

**Características del canal de comercialización centrado en las Mercas y de los nuevos canales paralelos según tipo de experto\***



pescados) la posibilidad de ampliación de las Mercas. Se consideran especialmente ventajosos los siguientes aspectos: incorporación de plataformas logísticas, infraestructuras para las tecnologías de información y comunicación, aumento del tamaño de los módulos, ampliación de servicios comunes..., que permiten potenciar la competitividad, la captación de clientes y la mejora de la calidad del servicio, así como las condiciones en las que se desarrolla la actividad dentro de las Mercas.

- Entre los principales servicios demandados destacan los que se consideran más vinculados a la mejora de la competitividad, como formación, y a la captación de clientes importantes, con particular atención a actividades con el sector de hoteles, restaurantes y cafeterías (Horeca). Está muy presente entre los consultados la necesidad de mejorar aspectos relacionados con las TIC, mediante implantación de información en línea (on line) sobre los precios de venta al público y desarrollo de páginas web para comercialización, y los relativos al tratamiento de envases y residuos.
- La valoración de la capacidad de satisfacción de las necesidades actuales de la demanda es muy elevada (4,4 en frutas y hortalizas y 4,1 en pescados), pero también se valora de forma relevante la creciente incidencia de las nuevas plataformas de distribución minorista (4,2 en frutas y hortalizas y 4,0 en pescados), aunque es el canal Horeca el que se configura como principal competidor de las Mercas.
- Las Unidades Alimentarias de Mercas constituyen un eslabón fundamental en la cadena de distribución alimentaria. Su capacidad de oferta de productos innovadores es superior a la de otros canales paralelos y su respeto a las normas de trazabilidad en la cadena de valor es más que suficiente.



- Resulta conveniente el estudio de diversas Unidades Alimentarias para comprobar sus posibilidades de crecimiento de acuerdo con la demanda zonal y la capacidad de reexpedición.
- Para contribuir a la mejora de la competitividad y de la transparencia de las Unidades Alimentarias resulta muy importante actuar mediante la

dotación de nuevos servicios vinculados con las TIC, el diseño de plataformas logísticas, las salas de manipulación, los servicios de recogida y tratamiento de envases, etc.

- Hay que prestar especial atención al sector Horeca como demandante creciente de los productos ofrecidos en las Mercas. En este ámbito coin-

ciden diversos campos de estudio: canales paralelos, futuro de las ciudades, interrelaciones comercio-turismo-ocio, etc.

---

## BIBLIOGRAFÍA

CASARES, J. y REBOLLO, A. (2005): *Distribución Comercial* (5ª ed.), Thomson-Cívitas.

GREEN, R. (2003): "Mercados mayoristas: ¿El inicio de una nueva era?", *Distribución y Consumo*, nº 72, nov./dic., pp. 23-37.

MAYMO, J. (2003): "La sostenibilidad y el equilibrio medioambiental en la gestión de los residuos de los mercados mayoristas", *Distribución y Consumo*, nº 72, nov./dic., pp. 48-56.

---

## NOTAS

(1) Se han eliminado del artículo, por resultar excesivamente extenso, la mayor parte de las tablas y anexos relativos a los cuestionarios y cartas utilizadas para la obtención de la información.



# El mar eligió Mercazaragoza



Mercazaragoza cuenta con apartadero ferroviario de contenedores en conexión directa con el Puerto de Barcelona

Un paso importante para Mercazaragoza y para todo el Valle del Ebro. Desde el pasado 27 de abril, el mar está mucho más cerca de la España interior. Desde ese día, Mercazaragoza cuenta con apartadero ferroviario de contenedores en conexión directa con el Puerto de Barcelona, lo que facilitará el tráfico intermodal desde el Valle del Ebro a cualquier puerto del mundo.

El presidente de la Comunidad Autónoma de Aragón, Marcelino Iglesias; el alcalde de Zaragoza, Juan Alberto Belloch, el presidente de la Terminal Marítima de Zaragoza, Carlos Pérez Anadón y el presidente de la Autoridad Portuaria de Barcelona, Jordi Valls, en presencia del Director General de Mercazaragoza Constancio Ibáñez, dieron el simbólico "banderazo" de salida al primer convoy de contenedores con destino al Puerto de Barcelona.

Era el primer acto formal que se realizaba en el nuevo apartadero ferroviario, "punta de lanza" y primer equipamiento de transporte que pone en marcha la Terminal Marítima de Zaragoza, un proyecto que nació hace seis años y del que forman parte Mercazaragoza, el Puerto de Barcelona, Gobierno de Aragón, instituciones financieras e inversores privados de Zaragoza. Su objetivo básico es impulsar el comercio marítimo y la salida al mar de los productos del Valle del Ebro. Las previsiones son que en el

año 2007 por el nuevo apartadero circulen 150 trenes anuales que pueden llegar a 900 trenes en 2010.

## ASÍ ES EL APARTADERO FERROVIARIO

El apartadero ha sido construido en un plazo de cinco meses y en él se han invertido 4,5 millones de euros.

Esta unidad ferroviaria permite la maniobra del tren con su propia máquina tractora, pudiendo atender a composiciones de trenes de una longitud de 700/800 metros.

La playa de maniobras tiene en la actualidad una superficie de 12.000 m<sup>2</sup>, pero dentro de unos meses será de 40.000 metros, cuando se haya concluido la ampliación del actual depot de contenedores, que pasa de los 7.000 a los 21.000 m<sup>2</sup>. Se construirá una nave de logística de 20.000 m<sup>2</sup>, con todos los avances técnicos que permitan una eficaz manipulación de las mercancías. La nave estará equipada con una zona de frío o climatizada de 8.000 m<sup>2</sup>. Estas instalaciones permiten la operación simultánea de dos trenes y las maniobras directas del camión al tren y viceversa. La nueva terminal contará con un aparcamiento de vehículos pesados de 10.000 m<sup>2</sup>.

Aquí no acaba el potencial de este apartadero, ya que en su actual emplazamiento en Mercazaragoza permite la ampliación de esa superficie en función de las necesidades de

tráfico. Existe en la ordenación urbanística una calificación como suelo destinado al equipamiento logístico de un millón de metros cuadrados con los que Mercazaragoza va a tener conexión y que supone una reserva vital para el equipamiento de la zona.

Las posibilidades de tmZ fueron vistas rápidamente por la dirección de Mercazaragoza y que logró aunar la adhesión y la participación de las instituciones financieras de Aragón y de un grupo de inversores privados.





El presidente de la Comunidad Autónoma de Aragón, Marcelino Iglesias; el alcalde de Zaragoza, Juan Alberto Belloch, el presidente de la Terminal Marítima de Zaragoza, Carlos Pérez Anadón y el presidente de la Autoridad Portuaria de Barcelona, Jordi Valls, en presencia del Director General de Mercazaragoza Constancio Ibáñez

## LA PLATAFORMA LOGÍSTICA AGROALIMENTARIA

En una labor conjunta con la tmZ, Mercazaragoza potenciará la exportación de productos agroalimentarios a terceros países a través del transporte marítimo.

Con este proyecto se trata de concentrar en una Plataforma Agroalimentaria a toda una serie de agentes que puedan coordinarse para acometer proyectos o garantizar suministros de mayor cuantía, a la vez que explotan conjuntamente los servicios puestos a disposición por la Terminal. La llegada de la tmZ permite ampliar a todo el

mundo el transporte intermodal de agroalimentarios.

El objetivo es poner en servicio instalaciones de transformación y elaboración de productos alimentarios, que estén directamente comunicadas con empresas que ya operan en Mercazaragoza. Este diseño integral del proceso de distribución alimentaria ya tiene precedentes en Mercazaragoza donde una gran cadena de supermercados y la primera cooperativa aragonesa de ganado ovino, han desarrollado instalaciones de manipulado y de elaboración y ervasado de productos y platos precocinados respectivamente, directamente comunicados con las salas del Matadero de Mercazaragoza.

## ESPACIO DE OPORTUNIDAD EMPRESARIAL

En una acción conjunta, Mercazaragoza y la Terminal Marítima tratan de poner las bases para el desarrollo armónico de todos los canales de distribución y de un sector, el agroalimentario, que pese a su importancia regional, no ha alcanzado su desarrollo potencial y requiere de unidades de mayor dimensión. Paulatinamente Mercazaragoza está pasando de ser un gran mercado en destino a ser también un importantísimo mercado en origen que incluirá procesos de valor añadido, ya que en su área de influencia se producen alimentos suficientes para 12 millones de consumidores y se encuentra en el epicentro de distribución de 20 millones de personas.

También se integraría en este espacio una unidad especializada de Comercio Exterior y los servicios aduaneros más amplios que se pudieran conseguir, buscando facilitar una dinámica importadora y exportadora plenamente multimodal.

Aunque la Terminal Marítima de Zaragoza tiene una especial vocación del transporte por barco, es consciente de la preponderancia que durante años tendrá el transporte carretero por lo que no renuncia a optimizar esa multimodalidad en cualquiera de los tráficos combinados actualmente.

