



# Treinta claves del mercado alimentario

## Pasado, presente y futuro

VÍCTOR J. MARTÍN CERDEÑO. Universidad Complutense de Madrid.

### RESUMEN

*¿Cómo ha cambiado en la última década el mercado alimentario? ¿Cuáles han sido las claves en la oferta y en la demanda de alimentos y bebidas durante los últimos años? ¿Qué caracteriza, en la situación económica actual, al mercado de productos alimentarios? ¿Hacia dónde tienden las demandas de alimentos de los consumidores? ¿Cuáles serán las estrategias del sector distributivo en los próximos años? Este trabajo, con treinta reflexiones, intenta responder a estas cuestiones marcando las claves del pasado, presente y futuro del mercado alimentario español.*

**PALABRAS CLAVE:** *alimentación, alimentos y bebidas, sector primario, industria agroalimentaria, comercio, consumo, distribución, cadena alimentaria, libreservicio, restauración, horeca*

El mercado alimentario siempre ha sido una pieza estratégica para cualquier economía. La oferta se identifica con una fuente de creación de valor añadido, generación de puestos de trabajo, redistribución de renta y, al mismo tiempo, armazón de actividades que se vinculan con la agricultura, la industria y el sector servicios. Por otra parte, la demanda de este mercado asocia el consumo de alimentos y bebidas con una necesidad básica que se cubre atendiendo a distintos modelos que cuentan con sus correspondientes oportunidades y restricciones.

¿Qué está pasando en la actualidad con la oferta y la demanda de alimentos y bebidas en el mercado español? ¿Ha cambiado la situación del mercado alimentario durante la última década? Y lo que tal vez resulte más importante, ¿cuáles son las tendencias del mercado de la alimentación para los próximos años?

Intentando ofrecer una respuesta a las cuestiones anteriores, este artículo está elaborado de una manera heterodoxa alejándose, en cierta medida, de los cánones académicos. Ofrece reflexio-

nes o valoraciones subjetivas que se apoyan en algunas cifras para sostener una interpretación personal. Por una parte, se revisan las claves del pasado reciente de la distribución y del consumo de alimentos en el mercado español. A continuación, se desarrolla un diagnóstico sobre la situación actual describiendo algunos de los principales fenómenos que se están produciendo en la oferta y demanda de alimentos. Finalmente, el artículo introduce un conjunto de previsible situaciones para el mercado alimentario durante los próximos años; estas tendencias alcanzan tanto a empresas como a consumidores.

En treinta puntos se abordan los cometidos descritos (Cuadro 1) buscando, en todo caso, realizarlo de una forma sintética puesto que de manera particularizada darían lugar a estudios extensos y detallados.

### PASADO, ¿DE DÓNDE VENIMOS?

Tras años estudiando y escribiendo sobre el mercado alimentario, resulta complicado aislar diez puntos que expliquen la evolución reciente de este sector. Aún quedándose fuera algún aspecto relevante, parece claro que las siguientes reflexiones pueden ayudar a entender el camino que ha recorrido el mercado alimentario español durante la última década.

#### Crecieron más los hogares que la población

El mercado alimentario español encontró en los últimos años un cauce notable de expansión en el crecimiento de los hogares. La idea está clara: más hogares se traduce en más necesidades que cubrir, nuevas construcciones, expansión inmobiliaria y, en consecuencia, la implantación de más superficie comercial. Las cifras al respecto también son elocuentes: en España, entre el año 2000 y el año 2009, el número de hogares aumentó en un 30,8% y la superficie de los centros comerciales en un 119,2%.

#### La oferta tuvo que responder a la llegada de millones de inmigrantes

En el año 2008, según las cifras oficiales, se contabilizaban 5,2 millones de inmigrantes en España que representaban un 11,3% del total de población del país. El mercado de productos alimentarios asistió a un proceso de aparición de nuevas oportunidades como consecuencia de necesidades insatisfechas, oferta de nuevos alimentos y bebidas y apertura de canales alternativos para cubrir las demandas emergentes (comercio u horeca). A pesar de que un 64% de los inmigrantes declaraba que le *gustaba mucho o bastante la comida española*, asistimos a una eclosión en los lineales de comida originaria de otros países. La diversidad de orígenes de la población inmigrante también supuso un nuevo escaparate alimentario para los consumidores españoles que conocieron alimentos y bebidas totalmente nuevos. Por ejemplo, según cifras de

Cuadro 1

### Pasado, presente y futuro del mercado alimentario español

PASADO
Crecieron más los hogares que la población
La oferta tuvo que responder a la llegada de millones de inmigrantes
Ruptura de la asimetría de información entre consumidores y distribuidores
Crecimiento notable de superficie y oferta comercial
Protagonismo del librespervicio en la venta de productos de gran consumo
Rivalidad en el canal entre distribuidores y productores
Internacionalización y concentración de la distribución comercial
Notable auge del sector de la restauración
Los mercados mayoristas desarrollan un poder compensador
PRESENTE
La alimentación es una necesidad básica
El efecto sustitución reconfigura la cesta de la compra
Continuidad de alimentos básicos en la demanda de los hogares
Los formatos comerciales se diluyen con estrategias convergentes
Competencia multicanal para la alimentación perecedera
El comercio especializado pierde cuota de mercado en alimentación fresca
El precio importa por encima de otras variables
La marca del distribuidor conjuga precio y calidad
Reequilibrio en el gasto alimentario: hogar vs restauración
Fortaleza del sector primario y de la industria agroalimentaria española
FUTURO
La distribución comercial contará con una mayor atención
El mercado alimentario mantendrá su polarización
Aparecerán demandas específicas que serán atendidas como oportunidades
Los productos frescos mantendrán su protagonismo en la cesta de la compra
Las ventas on line ganarán clientes y cuota de mercado
Colaboración ascendente entre agricultores, transformadores y distribuidores
Aparecerán estrategias híbridas de negocio para ampliar la demanda
El comercio especializado replanteará las bases de su oferta
La evolución de la restauración irá asociada a la confianza de los consumidores
Las estrategias empresariales valorarán minuciosamente inversiones y gastos



**Los colores de nuestra cosecha.** Muchos sabores, aromas y matices. Las manzanas del Sudtirolo/Alto Adigio se caracterizan por su gran variedad de surtido, ya que aquí para cada gusto tenemos la manzana ideal. Los estrictos controles efectuados por VOG, desde el cultivo a la cosecha, del embalaje a la distribución, garantizan la máxima calidad de sus manzanas del Sudtirolo/Alto Adigio.



**Best apple. Best Service.**

Via Jakobi 1/A, I-39018 Terlano (Südtirol), Tel. +39 0471 256 700, Fax +39 0471 256 699, e-mail: [info@vog.it](mailto:info@vog.it), [www.vog.it](http://www.vog.it)



Mercamadrid, entre los años 2000 y 2004 la comercialización de bananitos aumentó un 1.800%, la de manga un 1.700% o la de maracuyá un 125.000%.

#### Ruptura de la asimetría de información entre consumidores y distribuidores

La *sociedad de la información* se ha hecho realidad en muchas de las decisiones de compra tomadas por los hogares españoles durante los últimos años. Los consumidores han avanzado en su nivel de formación y, en consecuencia, se ha minorado la desigualdad de información que históricamente había existido con respecto a los distribuidores. *Un comprador acude a la sección de carnicería de un supermercado a comprar un kilo de carne de ternera y conoce todas sus características y propiedades nutritivas con mayor detalle y precisión que el vendedor que le está atendiendo*; esta situación empezó a ser habitual en los últimos años para un gran número de productos alimentarios. Por otra parte, también puede hablarse de la minoración de las *desigualdades alimentarias* puesto que un amplio abanico de alimentos y bebidas han estado disponibles para todos los consumidores sin restricciones temporales ni geográficas.

#### Crecimiento notable de superficie y oferta comercial

Se ha producido una creación notable de superficie comercial en España justificada, como es lógico, en un incremento de la deman-

da (por un lado, crecen los hogares y, por otro, llega un número notable de inmigrantes). Al mismo tiempo, también se ha experimentado una ampliación y diversificación de la oferta:

- Se han implantado nuevos formatos comerciales (por ejemplo, tiendas de conveniencia o comercio electrónico).
- Han proliferado los establecimientos franquiciados (en 1990 apenas existían 200 franquiciadores y en 2009 se sobrepasa el millar).
- Los supermercados, formato más versátil de la distribución española, ha incrementado su presencia de una manera muy significativa (2.590 en el año 1992; 5.291 en el año 2000; y, 16.360 en el año 2011)
- Los centros comerciales han contado con su mayor crecimiento en el mercado español: entre 2001 y 2004 se abren 109 centros comerciales y entre 2005 y 2008 otros 105 centros comerciales (en estos periodos se crean 3.555.325 m<sup>2</sup> y 3.342.782 m<sup>2</sup>, respectivamente).

#### Protagonismo del libreservicio en la venta de productos de gran consumo

La teoría denomina *vendedor silencioso* a la técnica del autoservicio que hace décadas sustituyó en un gran número de negocios a la venta personalizada. Durante los últimos años, los formatos que operan en libreservicio (principalmente, hipermercados y las distintas vertientes del supermercado, incluidos los establecimientos de descuento) han conseguido las cuotas de mercado más elevadas en la distribución de productos de gran consumo. Su protagonismo ha sido innegable en productos de alimentación envasada:

- Supermercados e hipermercados, con datos del año 2008, comercializaban el 91,8% de la leche, el 75,6% de los platos preparados, el 85,1% del aceite de oliva, el 76,5% del vino o el 94,7% de refrescos y gaseosas (el comercio especializado conseguía en estos productos un 3,6%, un 11,7%, un 2,8%, un 8,1% y un 1,7%, respectivamente).
- Con cifras del año 2008, el libreservicio llegó a contar en el mercado español con cerca de 11,5 millones de m<sup>2</sup> repartidos entre 19.500 establecimientos (15,1% para hipermercados, 73,7% para supermercados y 11,2% para establecimientos de descuento).
- Una cifra final: las ventas de alimentación envasada en grandes supermercados (400-2.499 m<sup>2</sup>) alcanzaba, en el año 2002, el 20,3% del total y se elevó hasta el 38% en el año 2010.

#### Rivalidad en el canal entre distribuidores y productores

Durante los últimos años se ha producido una reconfiguración del poder en la cadena alimentaria. La *capitanía del canal* ha virado a favor de la distribución (gran distribución) que ha esgrimido sus potencialidades para conseguir una posición ventajosa en las negociaciones con el resto de intermediarios (especialmente productores). Marcas del distribuidor, plantillas de negociación, plazos de

pago o condiciones de entrega y reposición, son algunos ejemplos de estos *conflictos verticales*. Las cifras vuelven a ser claras: tomando datos del Registro Mercantil, para el año 2004, la empresa líder de librespervicio en España contaba con un plazo de pago a proveedores de 124 días; en Francia, el máximo eran 69 días; en Bélgica, 59 días; en Portugal, 65 días; y en Alemania, 50 días.

#### Internacionalización y concentración de la distribución comercial

Los mercados han ido abriendo sus fronteras y posibilitando la implantación de establecimientos de distribución en entornos distintos. El efecto *desbordamiento* indica que cuando un mercado se satura resulta necesario encontrar nuevos cauces de expansión (generalmente en otros países). En Europa, las barreras de entrada se han ido minorando (a pesar de la posición en contra de algunas zonas o regiones); por ejemplo, las principales empresas de hipermercados o descuento del mercado español proceden de Francia o Alemania. Sirva apuntar, con datos de 2008, que Carrefour (Francia) operaba en 36 países, Metro AG (Alemania) vendía en 32 países, Tesco (Reino Unido) comercializaba sus productos en 13 países y Schwarz Untemeh-

mens Treuhand (Alemania) estaba implantada en 24 países. La conclusión está clara: se ha producido un fenómeno de *globalización de la alimentación* puesto que la mayoría de alimentos y bebidas están disponibles en cualquier lugar y en cualquier momento para ser adquiridos por los hogares.

De manera paralela, el proceso de concentración ha avanzado durante los últimos años en el mercado español y ha supuesto que actualmente los cinco primeros grupos de librespervicio controlen el 58,1% de las ventas (para los diez primeros se llega a un 72,3% del total). Las cifras vuelven a ser claras: las cuatro cuotas de mercado más elevadas, sobre el valor de ventas, concentran un 65% en Andalucía, un 57,3% en Cataluña, un 57,1% en Castilla y León, un 59,6% en Madrid, un 74,9% en la Comunidad Valenciana y un 72,4% en el País Vasco.

#### Notable auge del sector de la restauración

Hace unos años las actividades de restauración, tanto en su vertiente comercial como colectiva y social, se convirtieron en una opción habitual para cubrir una parte importante del consumo de alimentos y bebidas. Creció el volumen de gasto en todos los momentos de consumo y proliferaron en España

# Alimentaria 2014

Salón Internacional de la Alimentación y Bebidas  
International Food and Drinks Exhibition



**BARCELONA**  
31 Marzo/March  
3 Abril/April  
Fira de Barcelona  
Gran Via  
[www.alimentaria-bcn.com](http://www.alimentaria-bcn.com)



numerosos bares, cafeterías y restaurantes (en muchas ocasiones bajo la fórmula de la franquicia y aprovechando la superficie de los nuevos centros comerciales). Sirva como dato que en España un 6% de la población comía de 3 a 6 veces por semana en restaurantes y un 19% de la población lo hacía de 1 a 2 veces por semana (la media de la Unión Europea era de un 4% y un 12%, respectivamente). La restauración cubre, durante estos años, un fenómeno social y emocional del mercado alimentario.

#### Los mercados mayoristas desarrollan un poder compensador

Con 23 unidades alimentarias, 3.200 empresas mayoristas implantadas, una superficie de 7,7 millones de m<sup>2</sup>, una comercialización por valor de 3.795 millones de euros en frutas y hortalizas (4,1 millones de toneladas), 2.570 millones de euros en pescado y marisco (430 millones de toneladas) y 770 millones de euros en carnes (253,3 millones de toneladas), la empresa pública Mercasa evidencia claramente la labor que ha venido desarrollando durante estos años en la cadena agroalimentaria. La memoria de Mercasa recoge, de una forma precisa, su importancia compensadora entre origen y consumo: *presta servicio público al conjunto de la cadena alimentaria, de manera especial en el escalón mayorista de alimentación fresca, a través de la Red de Mercas; pero también de cara a la producción agraria y pesquera, facilitando la comercialización mayorista procedente de origen; al comercio minorista en todos sus formatos, a la hostelería independiente u organizada, y a las empresas de restauración social.* Parece claro que sin la empresa pública Mercasa, la evolución del mercado de alimentación fresca en España habría sido totalmente distinta.

#### Las legislaciones autonómicas rompen la unidad de mercado

La regulación de la actividad comercial minorista llegó tarde al contexto español si se compara con otros países del entorno europeo.

Comenzando el año 1996, la *Ley de Comercio* marcó directrices sobre licencias de implantación, oferta comercial, actividades de promoción de ventas, registros o infracciones y sanciones. A partir de ese momento, un *efecto multiplicativo* de la regulación se expandió por cada comunidad autónoma que aplicó su particular interpretación de los temas anteriormente señalados. En consecuencia, requisitos de apertura de nuevos establecimientos, horarios comerciales, registro de actividades o temporadas de rebajas fueron distintos en función del territorio considerado. Tanto consumidores como empresas adaptaron sus flujos de gasto y sus decisiones estratégicas a esta situación de *mercado fragmentado por la regulación comercial autonómica*.

#### PRESENTE, AQUÍ ESTAMOS

Muchos cambios están aconteciendo actualmente en los hogares españoles tanto en sus hábitos de consumo (productos y cantidades) como en sus hábitos de compra (establecimientos y forma de adquisición). La crisis económica también está siendo un punto de inflexión para el sector distributivo que tiene que reajustar sus prácticas comerciales. A continuación, en diez puntos, se intenta describir el presente de la demanda y oferta del mercado alimentario español.

#### La alimentación es una necesidad básica

Con porcentajes elevadísimos de desempleo, contracción del Producto Interior Bruto y sensibles disminuciones de la renta disponible, el consumidor español sigue gastando una cantidad significativa en alimentación. Es cierto que se reducen las ventas de pisos o de automóviles o que el periodo vacacional se minora en duración pero todos y cada uno de los días es necesario consumir alimentos y bebidas. Esta necesidad es básica y en estos momentos muestra una cierta estabilidad ante el desplome del gasto en otras partidas.

Las cifras disponibles para el último ejercicio indican que cada español gastó 2.185,4 euros en alimentación (1.468,1 euros en

alimentos y bebidas para el hogar y 717,3 euros en actividades de restauración).

El carácter básico de la alimentación también está alcanzando otros extremos tangibles en estos días como es el ensalzamiento o la importancia de las ayudas familiares (derivada de la reducción en el número de hogares, se contabilizan 80.000 menos durante el último año) o las estrategias institucionales y empresariales para intentar concienciar en la minoración del desperdicio alimentario (por ejemplo, *Más alimentos, menos desperdicio*, del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente o las multas que imponen algunos restaurantes si no consumes todo el menú).

### El efecto sustitución reconfigura la cesta de la compra

El mercado alimentario se compone de una amplia variedad de alimentos y bebidas sobre los que existen distintas consideraciones sociales, económicas o culturales que repercuten en su demanda. En la vertiente económica, la menor renta disponible de los hogares ha supuesto la variación de algunos hábitos de consumo y, por tanto, se observa una sustitución de unos productos por otros. Comprobando cifras de los años 2011 y 2012, el gasto disminuye en carne de cerdo fresca (-2,2%), carne de vacuno fresca (-2,5%), carne de ovino/caprino fresca (-12,3%), pescados (-2,3%), mariscos, moluscos y crustáceos (-3,3%), aceite de oliva (-3,6%), vinos con do (-6,9%), espumosos con do (-7,8%), bebidas alcohólicas de alta graduación (-3,0%) o agua mineral (-2,8%). Por el contrario, se incrementa el gasto en huevos (15,8%), conservas de pescado y moluscos (3,0%), arroz (5,0%), pastas (2,1%), legumbres (8,6%), aceite de girasol (5,4%), vino de mesa sin do (7,2%) o cerveza (2,2%). Las cifras anteriores plantean un desplazamiento del gasto en el mercado alimentario desde *bienes superiores* hacia *bienes normales o básicos* (en este contexto, el precio, la renta y la demanda están muy relacionados y resultan primordiales para configurar la cesta de la compra de muchos hogares españoles).

### Continuidad de alimentos básicos en la demanda de los hogares

Ahora que tanto se habla de cambios en la alimentación, de nuevas tendencias en la demanda de alimentos y bebidas o de innovación alimentaria, es cuando más presencia tienen algunas partidas básicas de la alimentación española. Sirva recordar que, sobre el gasto total que se realiza en alimentación y bebidas, un 22% corresponde a carne, un 16,9% a frutas, hortalizas y patatas frescas y un 13,1% a pescados –conjuntamente suman más de la mitad del gasto-. Puede añadirse, de manera complementaria, que durante el último año se ha gastado un 15,8% más en huevos, un 8,6% más en legumbres o un 3,9% más en tomates. Por tanto, cambiarán muchas cosas en el mercado alimentario pero el protagonismo de los productos perecederos se mantiene en la cesta de los hogares españoles.

# KIWI ATLÁNTICO CALIDAD DE ORIGEN



### Los formatos comerciales se diluyen con estrategias convergentes

Las estrategias comerciales convergen en formatos, establecimientos y enseñanzas, explica el profesor J. Casares. La diferenciación en precios, marcas del distribuidor, productos frescos, atención al cliente, gestión de recursos humanos o responsabilidad social cada vez es menor y, por tanto, los posicionamientos de los formatos comerciales en el mercado resultan iguales o, al menos, muy parecidos. Ahora los supermercados siguen directrices que habían marcado los establecimientos de descuento en cuanto a surtido, marcas blancas o *precios siempre bajos*; los hipermercados también imitan a los supermercados en fidelización de la clientela, oferta de productos perecederos o marcas propias con descuentos notables en precios; los establecimientos de descuento aumentan la dimensión de su surtido, ofertan productos frescos e introducen primeras marcas en sus lineales. El resultado es un *formato híbrido* en el que enseñanzas diferenciadas en el pasado convergen en la actualidad hasta parecer similares.

### Competencia multicanal para la alimentación perecedera

Una bolsa de naranjas, un kilo de carne de ternera o una barra de pan pueden comprarse en formatos, establecimientos o enseñanzas muy diferentes. La alimentación perecedera *importa* puesto que si hace años se comercializaba mayoritariamente a través de establecimientos especializados ahora es posible acudir a supermercados, hipermercados, tiendas de descuento, tiendas de conveniencia o incluso al comercio electrónico para comprar estos productos (no hay que olvidar los canales cortos y venta directa que también se han impulsado recientemente).

La competencia en la oferta de alimentación fresca se ha elevado notablemente y, por tanto, aparecen estrategias y prácticas de promoción, publicidad o merchandising en estas familias de productos en todos los establecimientos o fórmulas de comercialización (por ejemplo, hipermercados que basan su publicidad en el precio de frutas y hortalizas coinciden con consumidores que recorren kilómetros para comprar directamente una barra de pan a 0,20 euros).

### El comercio especializado pierde cuota de mercado en alimentación fresca

Los establecimientos de librerías habían venido centrando su negocio en los productos de gran consumo y, de manera especial, en la alimentación envasada. El protagonismo en la comercialización de frutas y hortalizas, pescados y carnes frescas se ha vinculado tradicionalmente al comercio especializado (incluyendo en este apartado la importante aportación de los mercados municipales). Sin embargo, en los últimos años se ha reconfigurado la estrategia comercial de los grandes grupos de distribución que también ofertan, de manera competitiva, alimentación fresca. Los resultados



son claros: con los últimos datos disponibles, los supermercados distribuyen el 47,8% de la carne, el 50,8% de la pesca, el 37,7% de las hortalizas frescas y el 36,7% de las frutas frescas.

A modo de ejemplo, hay que apuntar que el comercio especializado ha perdido, entre 2007 y 2012, 8 puntos tanto en su cuota de mercado del total pescados como en su cuota de pescado fresco. Mientras, los supermercados incrementan su cuota de mercado en 8,8 puntos para toda la familia de pescados; en 8,5 puntos para pescado fresco; en 12,5 puntos para pescado congelado; en 7,7 puntos en el caso de marisco, moluscos y crustáceos; y, por último, en 6,7 puntos para conservas de pescado y moluscos.

### El precio importa por encima de otras variables

Durante años, la calidad de los productos o la localización de los establecimientos han sido variables que primaban en la decisión de compra de los productos de alimentación; el precio también resultaba importante pero no primordial. La situación ha cambiado: un 62,7% de los compradores españoles declara que el precio es la variable fundamental a la hora de comprar alimentos y bebidas para su consumo en el hogar (existe una doble tendencia de búsqueda, por un lado, de productos económicos y, por otro, de artículos en promoción).

La reducción de renta disponible y el mayor número de parados con tiempo para comparar puede ser alguno de los factores que hayan acentuado este cambio. Las empresas, ante una variable tan objetiva y tan fácil de comparar como es el precio, desarrollan sus estrategias para llegar a las demandas de los compradores más proclives a tomar una decisión por factores monetarios.

### La marca del distribuidor conjuga precio y calidad

Las actuales condiciones económicas junto a la evolución reciente del sector comercial (protagonismo del librerías y concentración de la oferta, principalmente) han sido fundamentales para el avance de la marca del distribuidor en el mercado alimentario español. Atrás quedó la marca blanca de escasa calidad que com-

**ExtraTiernos**



*all natural*



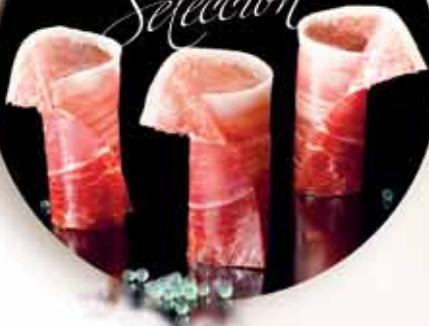
[www.elpozo.com](http://www.elpozo.com)

*bien Star*



**LEGADO**  
Ibérico

*Selección*



**elPOZO**

*disfruta de lo bueno*



porque todos nuestros productos  
están hechos pensando en ti



petía en precio con las marcas del fabricante puesto que ahora los productos alcanzan una calidad comparable, en muchos casos, a marcas del fabricante.

El apoyo promocional, la publicidad o el merchandising han completado la tarea y han hecho que prácticamente todos los hogares españoles incluyan en su cesta de la alimentación algún producto con marca del distribuidor: *el 91,3% de los hogares entrevistados los adquiere*, según recoge el último informe de Mercasa sobre la *Alimentación en España 2013*. Se estima que en alimentación envasada, la marca del distribuidor supone cerca del 45% de las ventas. Un último dato: más de la mitad de las ventas de Mercadona, Dia y Lidl se deben a productos de marca propia (56,4%, 54,5% y 79,6%, respectivamente).

### Reequilibrio en el gasto alimentario: hogar vs restauración

La crisis económica ha supuesto un cambio en los patrones de demanda de alimentación y bebida en cuanto al lugar de consumo. El crecimiento del sector horeca que se venía desarrollando durante los últimos años se ha truncado y en la actualidad se ha producido un freno en el avance de la alimentación extradoméstica: en los últimos doce meses se han perdido 200 millones de visitas que han supuesto una reducción de las ventas en 1.330 millones de euros. En este sentido, el universo de hostelería se desploma (entre 2009 y 2013, se pierden 18.239 establecimientos) y los consumidores españoles identifican entre las principales medidas de ahorro que han tomado *la reducción de gasto de ocio fuera de casa*.

El sector horeca está muy vinculado a la confianza del consumidor. Por el contrario, como se apuntaba anteriormente, la alimentación en el hogar permanece estable, e incluso se eleva ligeramente en algunas partidas (en casa, crecen un 19% los consumos del desayuno, un 24% el tentempié de media mañana y un 11,7% las ocasiones de consumo con invitados). Parece, por tanto, que los individuos han cambiado consumo extradoméstico por demanda de alimentación y bebida en el hogar, en otras palabras, *gasto emocional* (vida social, ocio, diversión) por *gasto racional* (necesario y práctico, optimización, relación calidad/precio).

### Fortaleza del sector primario y de la industria agroalimentaria española

La cadena agroalimentaria española cuenta con una participación estructurada en distintos niveles que, en el desarrollo de sus actividades, están atravesando de forma diferente las dificultades derivadas de la situación general de crisis económica. El sector primario español (agricultura, ganadería y pesca) está teniendo un comportamiento estable aportando producción y empleo al conjunto de la economía pero, además, está desarrollando una importante vertebración social sirviendo como refugio a personas desempleadas en otras actividades.

Por otra parte, la industria agroalimentaria española también es un sector que está contando con un comportamiento menos desfavorable en términos relativos de producción y empleo que la economía y que el sector secundario. Para el año 2013, la industria agroalimentaria española mantiene su volumen de ventas (vuelven a conseguirse cerca de 90.000 euros de facturación con un aumento concreto del 3,6% en el mes de diciembre). Las cifras de empleo y, sobre todo de comercio exterior (por ejemplo, las exportaciones aumentaban el año pasado casi un 10%), muestran la solidez de un sector básico para la economía española.

### FUTURO, TENDENCIAS DEL MERCADO ALIMENTARIO

Revisar el pasado o describir el presente del mercado de productos resulta una tarea sencilla en comparación con establecer las tendencias de la oferta y la demanda de alimentos y bebidas durante los próximos años. Con este complejo cometido, se presentan a continuación diez reflexiones sobre el futuro del mercado alimentario español.

### La distribución comercial contará con una mayor atención

La crisis económica, y la consiguiente reestructuración sectorial, ha servido para poner en valor actividades básicas para la sociedad española. Alimentación, canales comerciales, precios, promociones, desperdicio alimentario, relación entre los miembros de la cadena alimentaria o sector de la restauración, han sido temas recurrentes en estos días. La distribución comercial (o de forma más amplia el mercado de alimentación) resulta estratégico para cualquier economía; los trabajadores de este sector vertebran la sociedad y su papel de puente entre la producción y el consumo debe ser valorado correctamente. Durante los próximos años esta idea va a tomar fuerza. La valoración de las actividades comerciales va a aumentar, cada vez este sector recibirá una mayor atención:

- La universidad española comienza a desarrollar titulaciones relacionadas con el sector distributivo (por ejemplo, el Grado de Comercio en la Facultad de Comercio y Turismo de la Universidad Complutense de Madrid).
- Por todos es conocida, la publicación de la *Ley de medidas para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria* que con-

el mayor centro  
de abastecimiento alimentario  
de la Costa del Sol

# mercamálaga

## mercamálaga



Avda. José Ortega y Gasset, 533 • 29196 Málaga

Teléfono: 95 217 90 10

Fax: 95 217 90 06

e mail: [mercamalaga@mercamalaga.es](mailto:mercamalaga@mercamalaga.es)



ASOCIACIÓN DE  
MAYORISTAS DE  
PESCADOS DE  
MERCAMÁLAGA



ACMERMA  
ASOCIACIÓN DE COMERCIO DE MERCAMÁLAGA



lleva necesariamente un nuevo contexto de discusión y avance entre agricultores, ganaderos, mayoristas, minoristas, sector horeca y consumidores (básicamente con contratos obligatorios, regulación de prácticas comerciales, Código de Buenas Prácticas, mediador de contratos, Observatorio de la Cadena Alimentaria, régimen sancionador o Agencia de Información y Control Alimentario).

- Los riesgos alimentarios (o episodios de crisis alimentarias) tenderán a gestionarse con mayor agilidad puesto que los gobiernos están interviniendo en la complejidad de la cadena alimentaria regulando los procesos de producción y distribución de alimentos y bebidas. De forma complementaria, resultaría básico que la información sobre algunos alimentos y bebidas fuera institucionalmente contrastada puesto que, en ocasiones, se lanzan mensajes o suposiciones equívocas que están basadas en intereses económicos pero calan en las preferencias de los consumidores; *en el mercado alimentario existen creencias generalizadas (verdades absolutas) que son erróneas y falsas.*
- Aparece una preocupación institucional y familiar por la educación alimentaria de la población infantil, puede decirse que *a comer también se aprende.* La distribución comercial se va a

convertir en un actor protagonista de los valores transmitidos en hogares y colegios.

- La alimentación es una necesidad básica pero también será diversión y entretenimiento: libros, canales y programas de televisión, redes sociales, conferencias, ferias, promociones, turismo gastronómico o etnológico (*la alimentación como espectáculo, eatertainment*).
- Las preocupaciones sociales están enlazando con el mercado alimentario en ámbitos de la sostenibilidad, el medio ambiente (huella de carbono), la responsabilidad social corporativa, el desperdicio alimentario o el aprovechamiento de subproductos. En relación a estas tendencias, proliferarán empresas especializadas en gestionar el desperdicio alimentario (por ejemplo, el exceso diario de existencias en mercas o grandes superficies).

#### El mercado alimentario mantendrá su polarización

La heterogeneidad y diversidad se mantendrá como una seña de identidad del mercado de productos de alimentación. Algunos análisis simplifican la realidad olvidando que cerca de 46 millones de personas en España cubren sus demandas de alimentación y bebida todos los días de forma muy distinta.

En otras palabras, no todo son establecimientos de libre servicio, ni técnicas complejas de merchandising, ni marca del distribuidor, ni estrategias de rentabilidad y eficiencia que busquen la fidelización del comprador. Existen otros modelos de distribución que van a perdurar durante los próximos años puesto que seguirán cubriendo las demandas de miles de consumidores menos sofisticados; la compra de alimentos y bebidas es simple, se trata de un proceso repetitivo en el que se intenta minimizar tiempo y, además, se buscan productos naturales, poco procesados, cómodos, sencillos, fáciles, rápidos de preparar, ...

En los próximos años van a convivir modernos formatos de última generación con sencillos establecimientos de proximidad cubriendo las necesidades de una demanda que, en algunos casos, estará muy formada e informada pero, en otros, no lo será tanto. Esta polarización va a ahondar en dicotomías tales como *productos locales vs marcas universales, autoservicio vs autoconsumo o formatos internacionales vs canales cortos.*

#### Aparecerán demandas específicas que serán atendidas como oportunidades

Los consumidores *crean nuevas necesidades* derivadas de su situación económica, social o cultural; esta circunstancia ha sucedido en momentos anteriores y durante los próximos años también aparecerá. Son demandas minoritarias, asociadas a segmentos o nichos de población concretos pero que se presentan como una oportunidad para la producción y la distribución alimentaria que puede incrementar su negocio dentro de un mercado saturado:

- Los consumidores buscarán *sus alimentos*, identificarse con los artículos que compran porque serían una proyección de

su personalidad (*somos lo que comemos*); la individualización o *customización* también tiene cabida en el mercado alimentario.

- Paralelamente, el consumidor urbano de los próximos años converge en demandas de alimentos y bebidas y, poco a poco, homogeniza su cesta de la compra en productos y marcas (en muchos casos globales, sin identidad geográfica). Como puntualizan varios sociólogos de la Universidad de Oviedo, *avanzamos hacia una pérdida de la cultura alimentaria propia*.
- Cada vez estará más separada la demanda individual de la demanda colectiva: *alimentos para consumir ¿solo o acompañado?* En la *vertiente solitaria*, la tendencia de *aquí y ahora* (*here and now*) o *sobre la marcha* (*on the go*) plantea una oportunidad para cubrir demandas específicas caracterizadas por la rapidez pero también por la calidad de los alimentos y bebidas; en este sentido, alguna empresa se ha atrevido a lanzar *caviar on the go* o una caja (*luchbox*) con batería para calentar los alimentos, como recuerda AZTI-Tecnalia. En la *vertiente acompañado*, disfrutar de los alimentos y bebidas no solamente será comer; se buscará la experiencia a través de la compra, la preparación y el consumo final (estos *momentos de calidad* se desarrollarán tanto en casa como en el sector de la restauración).

- El origen de los alimentos importará cada vez más, conocer la procedencia de los artículos que se adquieren y establecer una preferencia por lo cercano, lo conocido (identidad, cultura, tradición, autenticidad, trazabilidad). Resulta muchas veces paradójica la *desconfianza en la alimentación* derivada del distanciamiento geográfico que se ha producido entre la producción y el consumo. Así, los *alimentos locales* encontrarán oportunidades variadas para ser comercializados (por ejemplo, en Minneapolis en el Campus de la Universidad de Minnesota, todos los miércoles hay mercadillos con frutas y hortalizas locales para vender entre alumnos, administrativos y profesores: *Buy fresh, Buy local*). Los canales cortos serán valorados por un segmento de consumidores que interpretarán que comprar alimentos directamente a los productores es más sencillo y barato y, sobre todo, una garantía de calidad y seguridad.
- La preocupación por la salud y el buen estado físico puede enlazar con el autoconsumo y con fenómenos como los *huertos urbanos* (*urban garden*) dentro de *ciudades verdes* (*green cities*). En cualquier caso, *comer saludablemente* también llevará aparejado alimentos específicos, composiciones de la dieta, lugares de compra de los artículos y atención creciente a los alimentos funcionales y complementos dietéticos. Los lineales y máquinas automáticas (*vending*) seguirán recogiendo produc-

Con la mejor agua  
se obtienen los  
**plátanos**  
más exquisitos



Los plátanos de La Palma

EL SABOR DE CANARIAS

tos *light*, porciones monodosis para favorecer el consumo entre horas y *sobre la marcha*. Incluso esta tendencia va más allá con *alimentos saludables personalizados*: dulces que eviten la obesidad infantil, alimentos saciantes para ejecutivos, complejos vitamínicos para deportistas, alimentos con ingredientes específicos para problemas de salud, ...

- Finalmente, no será extraño el notable interés de la industria alimentaria y de las empresas de distribución hacia las personas de mayor edad porque representan un nicho creciente con necesidades específicas y un poder adquisitivo consolidado.

### Los productos frescos mantendrán su protagonismo en la cesta de la compra

La importancia de los productos frescos es pasado, presente y futuro en el mercado alimentario español; las cifras de consumo y de gasto lo manifiestan en el análisis de las principales familias de alimentación perecedera. Esto es, las naranjas podrán comprarse por internet, por unidades, a través de *vending*, peladas y refrigeradas, producidas con técnicas ecológicas, en un supermercado o en una tienda de conveniencia, en autoservicio o con el asesoramiento de un especialista en nutrición, ..., pero se consumirán naranjas en los hogares españoles. Se aprecia el valor nutricional de los productos frescos y, además, su temporalidad también se valorará de forma creciente por los consumidores: *es la temporada de esta fruta, ahora es el momento de comprarla*.

Por tanto, las futuras estrategias innovadoras o nuevas fórmulas de negocio de los distribuidores deberán considerar, en todo momento, la alimentación fresca como una opción fundamental de la cesta de la compra de los hogares españoles (por ejemplo, un 30% de las ventas de Lidl son productos frescos que le han aportado la mitad de su crecimiento durante el ejercicio 2013; esta situación era impensable hace una década para esta enseña alemana de descuento duro).

En esta tendencia también puede apuntarse la preocupación creciente por el sabor y la palatabilidad de los productos frescos que rivaliza con la durabilidad (la respuesta está tanto en el origen como en el manejo de los productos; *tomates de huerta* y *charcutería al corte*, por ejemplo).

A pesar de esta importancia de los productos frescos, también conviene recordar que el mercado tiende hacia la simplificación y homogenización y, algunas veces, se pierden progresivamente las especificidades y particularidades alimentarias en las familias de alimentación perecedera.

### Las ventas on line ganarán clientes y cuota de mercado

A estas alturas, el comercio electrónico no es futuro sino que es una realidad del mercado alimentario; en este *punto de no retorno*, los *nativos digitales* (nacidos a partir de la década de los noventa) ganan terreno a los *inmigrantes digitales* (nacidos con anterioridad), utilizando la terminología del profesor D. Larrea. Adicional-



mente, los españoles aparecen a la cabeza de los europeos en disponibilidad y utilización de *smartphone*: alrededor de 25 millones de ciudadanos acceden a la red, casi un 54% utiliza internet todos los días, el 64% de los usuarios participa en redes sociales y existen más de 60 líneas de banda ancha móvil por cada 100 habitantes. Todo este fenómeno se puede resumir con dos datos: 26 millones de móviles en España tienen internet y los españoles, de media, miramos el móvil 150 veces al día.

En España, un 52% de los consumidores chequea precios o lee opiniones de otros consumidores, un 49% utiliza la red para informarse de un producto de alimentación, un 41% busca ofertas, un 38% lee circulares o folletos promocionales de cadenas de alimentación, un 25% busca cupones, un 20% visita web de fabricantes y, finalmente, un 8% utiliza una lista de compra digital, según publica Nielsen en un estudio realizado entre usuarios de internet.

En los próximos años el incremento de participación de las ventas on line en el mercado alimentario será notable puesto que, por una parte, los distribuidores actuales continuarán diversificando hacia esta opción de negocio (los principales operadores mejoran continuamente su web y aumentan progresivamente su volumen de ventas por este canal) pero, además, aparecerán nuevos competidores que se apoyarán en las tecnologías emergentes para vender alimentos y bebidas (por ejemplo, agricultores, ganaderos



como PLS, *Productos Lácteos Sostenibles*, sirven de precedentes). Aquí, el canal comercial va a adquirir una *dimensión unitaria* entendida como *cadena de valor*: la diferenciación del *producto incrementado* precisa de las características propias del bien pero también de las utilidades de disposición añadidas por los intermediarios (ya sean mayoristas o minoristas).

En este contexto, conviene no olvidar que las principales marcas del fabricante volverán a crecer; el consumidor español es marquista (en su *top 10* destacan varias marcas españolas como Central Lechera Asturiana, Don Simon, Gallo, Pascual o Gallina Blanca) y ante un repunte de la renta disponible volverá a introducir en su cesta marcas del productor. La colaboración también

o cooperativas tienen la posibilidad de vender sus productos sin recurrir a intermediarios).

En este contexto, el papel de las redes sociales también irá en aumento (por ejemplo, en distribución y restauración destaca el posicionamiento por número de seguidores de El Corte Inglés, McDonalds o Telepizza mientras que en alimentación están mejor posicionados Danone, Puleva, Kellogg's o Grefusa). El principal atractivo de las redes sociales reside en conectar de una forma sencilla y económica con miles de compradores potenciales transmitiéndoles información y, al mismo tiempo, captando sus necesidades y preferencias a través de sus perfiles demográficos y socioeconómicos.

#### Colaboración ascendente entre agricultores, transformadores y distribuidores

La rivalidad tiende a sustituirse por cooperación en un contexto de elevada competencia y de fácil búsqueda de operadores alternativos. El objetivo final de cualquier canal de distribución (*satisfacer las necesidades del consumidor*) se interioriza en agricultores, transformadores, mayoristas y minoristas. La idea está clara: el objetivo será generación de valores adicionales para convertirse en la alternativa elegida por los consumidores y, ante esta circunstancia, la colaboración resulta básica (eficiencia y conveniencia en actividades como, por ejemplo, logística o *packaging*).

El valor añadido de la cooperación llegará por distintas vías según la naturaleza de agricultores, productores y distribuidores: oferta de productos locales, venta de alimentos sostenibles, comercialización de alimentos y bebidas con calidad garantizada, sensibilidad por la minoración de desperdicios (los ejemplos de autoservicios mayoristas vendiendo productos locales o de sellos

encontrará cauces para avanzar en esta tendencia (el fabricante va a definir cómo quiere que se venda su artículo, *marketing del productor*: capacidad de estar disponible para un gran número de consumidores, innovando y atrayendo a compradores que confían en la calidad del producto adquirido).

#### Aparecerán estrategias híbridas de negocio para ampliar la demanda

Los formatos comerciales han venido posicionándose durante años vía precios o vía servicios; parecía que la elección de una opción anulaba la otra. En los próximos años, precios y servicios serán compatibles. El nivel de competencia, los ajustes sectoriales hacia la eficiencia y la convergencia de formatos nos van a presentar ofertas con precios atractivos y, al mismo tiempo, servicios complementarios. La marca del distribuidor ha conseguido un protagonismo notable que seguirá marcando el futuro. Por otra parte, las marcas del fabricante tendrán como reto fundamental generar valor añadido en sus productos para competir con las opciones de precio más reducido.

La competencia y el estrechamiento de márgenes que ha vivido la distribución alimentaria durante los últimos años, va a suponer que en el futuro todas las opciones de negocio sean atendidas. Aparecerán modelos híbridos que diversificarán sus actuaciones. Los formatos y empresas comerciales van a ser más versátiles y atenderán a consumidores diversos ya sean hogares (con niños y sin niños, de personas jubiladas, unipersonales, parejas de doble renta, con dificultades económicas, ...) o no (pequeños negocios de horeca, consumidor institucional).

Algunos ejemplos de estrategias híbridas de negocio aparecen durante los últimos años con los autoservicios mayoristas (*cash*



and carry) que se han abierto a los consumidores finales cuando su objeto inicial eran pequeños comercios, horeca y consumidores institucionales. Sus actuaciones pueden ser reproducidas y extenderse a otros formatos. Por ejemplo, la gran distribución adopta el formato de tienda especializada con surtido adaptado y servicio al cliente por unidades de negocio (pescadería, panadería y bollería, carnicería, frutas y verduras, alimentación envasada). Otro ejemplo puede aparecer en el sector horeca: la estrategia del *restaurante a domicilio* orientado a consumidores que no cocinan y piden comida fuera asegurándose buena calidad, comodidad y un precio atractivo.

#### El comercio especializado replanteará las bases de su oferta

Ante el avance de los establecimientos de libreservicio en la distribución alimentaria, el comercio especializado responderá para mantener una cuota de mercado que le permita ser una opción factible para los consumidores españoles. Los cambios pueden venir en horarios (amplitud y continuidad de las horas de apertura), oferta (nuevos mix de productos y servicios) o titularidad de los negocios (regentados por inmigrantes, por ejemplo) pero está claro que la situación de retroceso de los últimos años les obliga a replantearse las bases de su oferta; *el comercio especializado tiene que re-inventarse*.

La *estrategia convenience* puede ser un punto de partida: aproximarse al consumidor a través de soluciones de ahorro de tiempo y energía tanto dentro como fuera del hogar (proximidad, servicios

eficientes, horarios, entrega, facilidad, simplicidad, confianza). Esta opción enlaza en la actualidad con las tiendas regentadas por inmigrantes que, como describe un informe de AECOC, aún tienen un claro margen de avance:

- Casi una de cada cuatro tiendas especializadas está regentada por un extranjero.
- En los dos últimos ejercicios crecieron un 19% y 16% respectivamente.
- Un 15% del presupuesto mensual se gasta en este canal.
- El 77% de los compradores considera que la fruta y verdura es mejor o igual que en su establecimiento habitual.

#### La evolución de la restauración irá asociada a la confianza de los consumidores

Las expectativas en economía resultan muy importantes y el comportamiento de algunos agentes se basa en sus previsiones sobre el futuro. El sector de la restauración está muy vinculado con la confianza y las expectativas de los consumidores. Esto es, cuando las cosas van bien, las actividades de horeca crecen puesto que los individuos aumentan su demanda de alimentación fuera del hogar; por el contrario, cuando la coyuntura económica es negativa, se produce un retroceso inmediato de restaurantes, bares y cafeterías. Por tanto, la evolución futura de la restauración estará muy unida a la situación económica y a las expectativas de los consumidores.

En este entorno, el sector horeca va a tener que orientar muchas de sus actuaciones hacia los clientes puesto que su sensibilidad hacia las variables de oferta se han incrementado (precios, menús, características del local o atención del personal son realmente determinantes para la demanda). La restauración se acercará al cliente (reservas on line y localizaciones estratégicas), flexibilizará su oferta (menús variados para niños, consumidores con problemas de salud), ofrecerá la opción de *llevar a casa* a un precio atractivo (*take away*) y facilitará un servicio rápido y profesional (de manera cada vez más frecuente con trabajadores españoles).

#### Las estrategias empresariales valorarán minuciosamente inversiones y gastos

Las empresas de distribución desarrollan su actividad en un contexto competitivo caracterizado, además, por la saturación del mercado y por la dificultad de avanzar en cuota de mercado (*juego de suma cero* donde las ganancias se logran a costa de las pérdidas de otros operadores); conviene no olvidar que las previsiones demográficas nos plantean un estancamiento de la demanda en cuanto al número de población y, por tanto, una reducción de las necesidades alimentarias.

Los grupos de distribución analizarán el futuro con cautela controlando sus procesos de expansión y realizando una evaluación minuciosa de los riesgos de cada decisión em-

presarial. Los *procesos de imitación* (adaptar lo que va bien a otros) parecen más probables que los *procesos de innovación* (buscar nuevos cauces o fórmulas de negocio).

En el contexto de los fabricantes, aparecen dos aspectos importantes:

- La innovación parece que seguirá recayendo sobre las primeras marcas o marcas del productor ya que ahora copan casi el 90% de los nuevos lanzamientos. En su relación con los distribuidores, los hipermercados serán el formato que ofrecerá más facilidades para la introducción en sus lineales de productos innovadores (en 2013, Hipercor, Carrefour y Alcampo marcaron esta tendencia) mientras que los supermercados serán los más reacios (Lidl, Dia y Mercadona ya se posicionan en ese extremo opuesto).
- La proximidad se impondrá en muchas de sus decisiones: *fabrica los productos donde los vayas a vender*.

#### UNA REFLEXIÓN FINAL

Las ideas apuntadas en este artículo son subjetivas y, en algún caso, serían motivo de debate con interpretaciones dis-

tintas. Estos planteamientos enlazan con artículos, informes, conferencias o clases que durante años he desarrollado y han servido para facilitar mi acertamiento a este sector, al mercado alimentario.

Ahora bien, la gran importancia de la cadena agroalimentaria para la economía española no admite debate o discrepancia; estamos ante un sector estratégico de la economía en España (entendiendo economía en sentido amplio). Aquí confluyen agricultores, ganaderos y pescadores con industrias de todo tipo (manipuladoras, procesadoras, auxiliares, transporte, ...); también aparece el sector servicios con las actividades comerciales (tanto mayoristas como minoristas) y con las actividades de restauración (tanto comerciales como institucionales); los decisores públicos también dedican recursos y esfuerzos a sus políticas en este sector; y, finalmente, aquí estamos los 46 millones de españoles que tenemos que comer varias veces todos los días, además de los 60 millones de turistas que visitan España cada año.

¿Existe, por tanto, un sector que sea más importante para la economía, la sociedad, la cultura... en España? Reflexionar sobre pasado, presente y futuro del mercado alimentario parece, en consecuencia, un ejercicio conveniente y necesario. ■



## CANALS & MUNNÉ LE INVITA A CONOCER Y DEGUSTAR TODO UN MUNDO DE AROMAS Y SABORES EN ALIMENTARIA

Desde los cavas DIONYSUS Brut Nature ECO y 1915 by C&M Gran Reserva Cuvée Supremus ganadores de la GRAN MEDALLA DE ORO en el Concurso Mundial de Bruselas del 2010 y 2013, lo que les convirtió en los mejores cavas del mundo, hasta el vino tinto GRAN PRINCEPS ganador, también en Bruselas, de la Medalla de Oro, pasando por los cavas ROSÉ BRUT PINOT NOIR, BRUT NATURE, GRAN DUC, RESERVA DEL AVI y los vinos BLANC PRINCEPS MUSCAT y BLANC PRINCEPS ECOLOGIC, una apuesta por una viticultura más sana y natural, todos ellos, también, ganadores de medallas de Oro y Plata, constituyen un GRAN MUNDO DE AROMAS Y SABORES. Un GRAN PLACER PARA LOS SENTIDOS.

Una gama única de cavas y vinos que podrá catar en el stand de CANALS & MUNNÉ en ALIMENTARIA (Pabellón nº 3 de INTERVIN Stand 109/calle b), del 31 de Marzo al 3 de Abril de 2014

**¡QUE GRAN EXPERIENCIA VINÍCOLA!  
¡En CANALS & MUNNÉ le esperan para disfrutarla juntos!**

