



El cambio estructural en el comercio alimentario europeo

La tendencia general del cambio estructural en el comercio alimentario minorista es a la concentración, es decir, que actúe un número menor de unidades mayores

El número y el tamaño de las unidades económicas - empresas - trabajando en un sector son los valores más importantes que definen la estructura del mismo. Estas estructuras, sometidas a la presión de distintos factores, se encuentran en constante cambio en todos los sectores económicos. El cambio tecnológico, que altera la relación entre los insumos y el producto en los procesos de transformación, es la fuerza más significativa impulsando estas alteraciones, que por lo demás se hacen sentir en todas las etapas del proceso de llegar hasta el cliente, desde la producción hasta el punto de venta minorista. La tendencia general del cambio estructural en el comercio alimentario minorista es a la concentración; vale decir, a que en el futuro actúe un número

menor de unidades mayores. No parece probable que esta tendencia se revierta en un futuro próximo; pero tampoco puede descartarse una inversión de la misma. Esta es la conclusión que, abundantemente documentada, pudieron escuchar los participantes del 18º Foro de Producto Fresco, desarrollado en el marco de la feria especializada en marketing de fruta y hortaliza Fruitlogística 1999, en Berlín el pasado enero.

El Sr. Thomas Hauke, responsable de la sección de comercio alimentario minorista europeo de Nielsen S.R.L. («El comercio alimentario minorista europeo - situación actual y perspectivas»), se refería a recientes observaciones realizadas por su empresa con respecto a los cambios estructurales acontecidos en los últimos

tiempos en este sector. Utilizando una metáfora, el Sr. Hauke describió la situación en este sector como una verdadera «olimpiada», en la cual los participantes compiten en tres especialidades: la carrera por el tamaño, la carrera por el consumidor y la carrera por diferenciarse de los rivales.

En las secciones de frutas y hortalizas de las grandes superficies alemanas, los clientes valoran un amplio surtido de artículos, una buena presentación y un equilibrio entre los productos exóticos y los regionales

En su intento de incrementar el tamaño, los minoristas europeos abren tiendas cada vez mayores, fortalecen su cadena de abastecimiento, concentran su sistema de compra y se ex-

En la actual Europa comunitaria hay actualmente 440.000 tiendas de alimentación

tienden a más países. En la actual Europa comunitaria, un mercado de 378 millones de consumidores - 77% de los cuales son urbanos - hay actualmente 440.000 tiendas de alimentación. El 1% de ellas tienen más de 2.500 m² de superficie (hipermercados), que realizan la tercera parte de las ventas. Medido de otra manera, se establece que el 4% de las tiendas concentraba en 1980 el 25,5% de las ventas; en 1997 este porcentaje había ascendido al 55%. De acuerdo con esta tendencia, se puede predecir que la concentración de las ventas en el escalón de tiendas de mayor superficie continuará en los próximos años. En España, entre el 50 y el 70% de los hipermercados tiene menos de 10 años de existencia; la cifra correspondiente de Alemania - donde el proceso de concentración está más avanzado - es del 30 al 50%. Utilizando como criterio de clasificación a las



propias cadenas minoristas, en España las tres mayores realizan el 35% de las ventas y en Alemania, el 53%. Pero la liga europea la encabeza Suecia con el 95%.

Con respecto a la expansión fuera de fronteras, 88 minoristas de alimentación europeos

Con respecto a la expansión fuera de fronteras, 88 minoristas de alimentación europeos tienen actualmente filiales en el extranjero - estrategia de la mancha de aceite

tienen actualmente filiales en el extranjero - estrategia de la mancha de aceite. La expansión europea también se realiza fuera de las fronteras de la Comunidad; el grupo alemán Tengelmann ha tomado posiciones importantes en la costa Este de los

Estados Unidos. Europa oriental es también un área importante de expansión de los minoristas europeos occidentales. Hay actualmente diez firmas occidentales representadas en 2 ó 3 países del antiguo bloque socialista, mientras que Marks & Spencer y Metro se ubican en cinco de ellos. Los destinos favoritos son Polonia, Chequia, Hungría y Turquía, aunque esta última no pertenece estrictamente a Europa oriental. Algunas otras cifras, para terminar de ilustrar la magnitud de este proceso y ubicar a sus protagonistas, serían las siguientes: los grupos alemanes Tengelmann y Aldi tienen, respectivamente, 1158 y 477 tiendas fuera de fronteras. Marks & Spencer está representado en 31 países extranjeros, Metro en 28, SPAR en 23, Seven/Eleven en 21, REWE en 9 y Lidl en 8.

De acuerdo con la «especialidad» doméstica en cuanto al tipo de supermercados, también es la clase de los mismos que las cadenas nacionales europeas trasladan al exterior. Así, las firmas francesas abren hipermercados fuera de fronteras, mientras que los alemanes se



Las firmas francesas abren hipermercados fuera de fronteras, mientras que los alemanes se especializan en cadenas tipo «descuento»

como ALDI y Lidl, se pueden distinguir los «descontantes duros» («hard-discounters»), como el primero de los recién nombrados, y los «descontantes blandos» («soft-discounters»). Lidl se ubicaría entre los segundos. Observando la tendencia creciente del número de «descontantes», parece que la pregunta que encabeza este párrafo ya ha sido contestada: en 1991 había en Europa 16.000 tiendas de descuento; cinco años más tarde (1996) su número había ascendido a 26.200. Los noruegos son quienes mayor porcentaje de tiendas de descuento tienen: en Alemania 20,3% de las tiendas de alimentación son «descontantes duros», mientras 9,2% se clasifican como «blandos». En España, los porcentajes correspondientes son de 1,3% y 7,8 %.

especializan en cadenas tipo «descuento». Este último tipo de comercios alimentarios trabajan de acuerdo con el principio que les da nombre - «descuento»-, basándose en un surtido limitado, instalaciones modestas y, por supuesto, precios bajos.

Las grandes cadenas alimentarias están comprometidas en una carrera tras el consumidor, basada en primera línea en precios y promociones, pero también en amplitud de surtido y en servicios ofertados.

Tal vez la pregunta más difícil que deban hacerse los encargados de diseñar la estrategia de las grandes cadenas alimentarias es: ¿descontar o no descontar? Entre los que lo hacen,

Otra forma de «pescar» al consumidor son las actividades en los puntos de venta, tales como promociones, concursos.



etc. Primero se trata de atraer al cliente, y luego de retenerlo. Uno de los instrumentos más utilizados por las grandes tiendas con esta última finalidad es la emisión de tarjetas de compra, que ofrecen determinadas ventajas a clientes «leales». La experiencia ha demostrado que el éxito de este instrumento es más bien limitado del punto de vista del objetivo con que fue concebido, pero que se ha convertido en un excelente instrumento para conocer a fondo los hábitos de compra de la clientela.

El supermercado moderno dispone de enormes posibilidades de recolectar información sobre sus propias ventas y las características de su clientela. Téc-

Las grandes cadenas alimentarias están comprometidas en una carrera tras el consumidor, basada en primera línea en precios y promociones, pero también en amplitud de surtido y en servicios ofertados

nicas como la anteriormente mencionada y otras, como los sistemas de cajas con «scanners», producen un volumen de datos que amenaza con inundar a quienes toman las decisiones. No obstante, se pueden discernir algunas tendencias que son las deseadas por la clientela en el momento de elegir lugar de compra.

Con respecto a las secciones de frutas y hortalizas de las grandes superficies de alimentación en Alemania, los clientes valorizan un amplio surtido de artículos, una buena presentación y un equilibrio adecuado entre productos exóticos y otros de origen regional. En paneles de investigación llevados ade-

lante por Nielsen, los consumidores manifiestan que los elementos que más pesan en el momento de tomar sus decisiones de compra son las ofertas especiales, la marca - más que el precio - y criterios conformes con una alimentación sana.

No obstante, conviene considerar los resultados de esos paneles con un poco de reticencia. No siempre los consumidores son fieles a sus propias aseveraciones cuando están de pie frente a la góndola. En los hechos, y con respecto a la conducta frente a los precios, se observa una polarización del consumo hacia productos de mayor y de menor costo, perdiendo terreno, por lo tanto, los productos de precio intermedio. A la vista del creciente número de hogares unipersonales o de la integración creciente de la mujer en el mundo laboral, ganan terreno las presentaciones que no requieren grandes esfuerzos de preparación. Platos preparados, fruta pelada, ensaladas listas para servir, son todos productos cuya venta tiende a incrementarse. En resumen, se trata de identificar a los «grupos objetivo» de consumidores y de ofrecerles soluciones reales, con un ojo puesto en la salud y en la comodidad.

Investigaciones paralelas llevadas a cabo por el Instituto de Comercialización Agroalimentaria de la Universidad de Gotinga², plantean de una manera sistemática y académica las tendencias estructurales de la comercialización de fruta y hortaliza en fresco en Alemania. Este estudio presenta aspectos tales como las tendencias generales de la comercialización, las alteraciones de los canales comerciales, las consecuencias de ello para las organizaciones implicadas en estos intercambios y también para el comercio independiente.

Algunos hechos generales identificados en esta investigación son que la adquisición de producto está siendo determina-

da cada vez más por el resultado de las ventas. Se confirman algunos puntos establecidos por los paneles Nielsen, como que la comodidad es una de las mercaderías que mejor se vende, con algunas concesiones a la salud y a la ecología.

Con respecto a la distribución, se observa una continuada tendencia a la concentración de los canales de comercializa-

do, siendo algunos de los criterios de compra más importantes la frescura y calidad, el factor de conveniencia para el consumidor - producto preparado o pre-preparado -, y la introducción de cierta variación en las góndolas mediante la presencia de productos exóticos.

Seguramente no sorprende que el comercio minorista organizado - grandes cadenas ali-



Los clientes valorizan un amplio surtido de artículos, una buena presentación y un equilibrio adecuado entre productos exóticos y otros de origen regional

ción, a una creciente estandarización del producto y a la compra de mayores partidas. La distribución se orienta cada vez más a las exigencias del merca-

mentarias - se esfuerza por eliminar los eslabones intermedios de la cadena de distribución y por tratar directamente con grandes organizaciones de productores. Así que los instrumentos de compra concentrada de las grandes cadenas, agencias de compra, etc. buscan cada vez más el contacto con cooperativas, carteles de venta («marketing boards»), grandes

compañías fruteras internacionales, etc. Concentración de oferta, presentación de surtidos completos durante todo el año, creación de marcas; son los aspectos externos bajo los cuales se presenta este proceso.

No obstante, y si bien numerosas fuerzas parecen acentuar estas tendencias, existen algunos factores que pueden determinar que este proceso se enlentezca y termine frenándose, de forma que se establezca un nuevo equilibrio en el sistema de comercialización de fruta y hortaliza en fresco. Elementos como las variaciones inevitables de las cantidades y calidades producidas, la sensibilidad de los clientes al precio y un inteligente uso de nuevas tecnologías de comunicación pueden ser factores que conduzcan a un nuevo fortalecimiento de la posición de los intermediarios, cuando ya los expertos auguran que se hundirán en la insignificancia en un plazo relativamente corto.

El sector parece reaccionar lentamente frente a la aparición de nuevas tecnologías de información. Su aplicación todavía dista mucho de ser generalizada. Las tecnología informática en pleno desarrollo tiene una característica que la diferencia de otras invenciones que han influido en la gestación de las estructuras económicas en el pasado: su coste está al alcance de pequeños y medianos operadores, y este coste tiene además tendencia rápidamente decreciente. En otra palabras, su adquisición no carga a las empresas que la aplican con gigantescos costos fijos, obligándolas a extender su producción para que estos costos puedan ser sustentados por un gran número de unidades producidas. No generan economías de escala y por lo tanto pueden ser utilizadas tanto por las grandes empresas como por operadores modestos pero con inventiva.

Otros elementos, como la evolución de la Política Agraria

Comunitaria hacia posiciones menos intervencionistas y la introducción del Euro seguramente influirá estableciendo un marco general más competitivo. Dentro de este planteo, la ventaja estará del lado de quienes utilicen la información con mayor agilidad, y no necesariamente aquellos que pretendan inmovilizar los mercados mediante su peso.

Aquellos actores que puedan poner las tecnologías de información a su servicio para profundizar los conocimientos del mercado, puedan incorporar nuevas funciones a su oferta, como surtidos más amplios, mejor empaque, producto listo para consumir, oferta dirigida hacia consumidores preocupados por su figura o por su estado de salud, etc., serán los que puedan sacar mejor partido de la nueva situación. En los últimos años hemos sido testigos de tendencias a la concentración muy definidas, pero la aplicación de técnicas informáticas desarrolladas determinará que en el futuro los ases se repartan de una forma más equilibrada. Que esas tendencias continúen o se estabilicen dependerá, entonces, de cómo los participantes hagan su juego en la nueva ronda de esta partida.

Dr. Miguel Merino Pacheco

drmerino@aol.com

¹ Nielsen S.R.L. es la empresa de estudio de mercados mas importante del Mundo, basando sus observaciones y pronósticos en el atento seguimiento de una enorme masa de informaciones. Uno de los métodos mas usados por Nielsen para recoger su base estadística es mantener paneles comerciales y de consumidores, donde los datos se extraen de un número determinado de «unidades» - comercios, familias, etc -, que los suministran a lo largo del tiempo. Esto permite estudiar la evolución de los fenómenos estadísticos de interés de una forma dinámica.

² «Adquisición de frutas y hortalizas orientada por el mercado en el comercio alimentario minorista». Conferencia pronunciada por el Prof. Dr. Bartho Treis en ocasión de la mencionada feria «Fruitlogística 99» en Berlín.

hortisval, s.l.



ELEMENTOS AUXILIARES PARA VIVERISTAS



- Bandejas multipots y soportes forestales
- Protectores de árboles y cañas de bambú
- Mallas antihierba contenedores
- Mallas de sombreo y monofilamento
- Geotextiles
- Cubremacetas

Otros elementos:

- Macetas de plástico
- Multipots
- Etiquetas, etc...

Camino Viejo de Silla a Ruzafa, NAVE 16-B
46469 - BENIPARRELL (Valencia)
Tel.: 96 120 18 40 - Fax: 96 120 36 77

NOSOTROS Inventamos EL PLASTICO

O casi. Porque después de 20 años fabricando plástico agrícola e industrial, seguimos siendo líderes en Almería.

Todos nuestros productos están certificados con la normativa internacional ISO 9002 según los controles AENOR, dispuestos por la Comunidad Económica Europea.

Además disponemos de laboratorio de análisis propio y nos mantenemos a la vanguardia en experimentación y nuevos materiales.



MACRESUR

CTRA. NAC. 340, km 418 - LA MOJONERA(ALMERIA) - Tlf: (950) 55 81 64 Fax:(950) 55 81 83-13