



Las centrales de compra en España y su impacto en la competencia en los mercados regionales

✦ Jaime Romero

Universidad Autónoma de Madrid

✦ Ignacio Cruz Roche

Universidad Autónoma de Madrid

Resumen: En este trabajo se señala el papel que desempeñan los supermercados regionales de menor tamaño, que llegan a posiciones de liderazgo en sus territorios y como se superan los efectos adversos de su menor dimensión mediante la integración en centrales de compra.

Palabras clave: supermercados, centrales de compra, distribución regional.

En el panorama de la distribución de gran consumo europea, España es un país que destaca por el predominio del modelo de supermercado basado en la proximidad. La cuota de mercado del conjunto de los supermercados regionales supone a final de 2020 un 19,1% del total del mercado, cuota que se situaría en la segunda posición del ranking que encabeza Mercadona (ver cuadro 1). Esta cuota de mercado ha crecido en los últimos años, pasando del 18,0% en 2016 al 19,1% actual.

CUADRO 1: Cuota de mercado de las principales empresas de distribución alimentaria

	Cuota de Mercado Valor % 2020	% Variación en un año
MERCADONA	24,5	-1,1
CARREFOUR	8,4	-0,2
LIDL	6,1	0,5
DIA	5,8	-0,6
Grupo EROSKI	5,8	0,0
Grupo AUCHAN	3,4	0,0
CONSUM	2,8	0,1
SUPERMERCADOS REGIONALES (TOTAL)	19,1	0,5

Fuente: Kantar

El Informe Alimarket 2020 muestra el papel destacado de los supermercados regionales en sus territorios de influencia. En varias Comunidades Autónomas el líder (en superficie de ventas) es una cadena regional, como es el caso de Asturias, Canarias, Cantabria, Comunidad Valenciana y Galicia. Si el análisis lo llevamos a mercados territoriales más pequeños, vemos que en numerosas provincias el líder es una cadena local que extiende su influencia también a provincias próximas (Cuadro 2).

El modelo de crecimiento de estos supermercados regionales lleva, por lo general, a expandirse en las provincias y regiones limítrofes, en lo que se conoce como “crecimiento en mancha de aceite”. Es necesario superar un nivel mínimo de presencia en tiendas para que la logística de abastecimiento de almacenes intermedios y establecimientos sea rentable. Este fue el modelo de expansión de Mercadona al pasar de cadena regional centrada en la Comunidad Valenciana a cadena nacional líder y presente en todos los territorios.

El modelo del éxito de los supermercados regionales se apoya en la mayor proximidad a los clientes, tanto física –detentan una red de establecimientos muy tupida en el territorio– como emocional: su surtido se identifica con los deseos de sus consumidores locales. El mercado

CUADRO 2: Posición en cuota de mercado en superficie de venta de los supermercados regionales

Comunidad Autónoma	Supermercado Regional y ranking provincial
ANDALUCÍA	Cash Lepe: Huelva (1º) Luis Piña: Jaén (1º) Covirán: Almería (3º) San Rafael: Córdoba (2º) Grupo Piedra: Córdoba (3º)
ARAGÓN	Cabrero: Huesca (2º) Covalco: Teruel (2º)
ASTURIAS	Alimerka (1º) HLR (3º)
CANARIAS	Dinosol: Las Palmas (1º), Tenerife (1º)
CANTABRIA	Semark Lupa (1º)
CASTILLA-LA MANCHA	Ahorramás: Toledo (3º), Guadalajara (3º) EcoMora: Albacete (3º), Ciudad Real (3º), Cuenca (3º)
CASTILLA Y LEÓN	Unide: Ávila (2º) Semark Lupa: Palencia (2º) Covirán: Zamora (3º) Froiz: Zamora (2º) Gadisa: Valladolid (3º)
CATALUÑA	Supermercados Pujol Supsa: Lleida (1º) Fragadis: Tarragona (1º) Bon Preu: Girona (1º), Tarragona (3º) Condis: Barcelona (2º)
COMUNIDAD VALENCIANA	Consum: Valencia (1º), Alicante (2º), Castellón (2º)
EXTREMADURA	Líder Alimentación: Badajoz (2º), Cáceres (2º)
GALICIA	Gadisa: Coruña (1º), Lugo (1º), Ourense (1º), Pontevedra (3º) Froiz: Pontevedra (1º), Coruña (3º), Lugo (3º), Ourense (3º)
NAVARRA	Uvesco (3º)
PAÍS VASCO	Uvesco: Vizcaya (2º), Guipúzcoa (2º)
REGIÓN DE MURCIA	Upper (3º)

Fuente: elaboración propia con datos de Alimarket 2020

español de gran consumo presenta una clara segmentación territorial por los diferentes hábitos de consumo alimentario, tradiciones culturales, etc. Una adaptación a mercados locales tan diferentes es bastante más difícil de gestionar para cadenas de base nacional. Los supermercados regionales conocen las necesidades locales y pueden desarrollar alianzas con proveedores locales. Así, a la proximidad física se une una proximidad emocional. Es el concepto de lo “nuestro” frente a la menor personalidad de las enseñas nacionales o multinacionales. Esta preferencia se refuerza con unos precios muy competitivos, figurando en muchos casos por debajo de las grandes cadenas. La proximidad a sus clientes permite una comunicación más orientada a su segmento de mercado, una ofertas y promociones mejor dirigidas y especialmente la posibilidad de utilizar los nuevos canales de comunicación, como redes sociales, potenciando esta proximidad emocional.

El modelo del éxito de los supermercados regionales se apoya en la mayor proximidad a los clientes, tanto física –detentan una red de establecimientos muy tupida en el territorio– como emocional: su surtido se identifica con los deseos de sus consumidores locales. El mercado español de gran consumo presenta una clara segmentación territorial por los diferentes hábitos de consumo alimentario, tradiciones culturales, etc.

LAS CENTRALES DE COMPRA

La Asociación Española de Centrales de Compra (AN-CECO) definía la “central de compras como un operador que tiene como objetivo desarrollar actividades y prestar servicios a las empresas independientes que, con espíritu de cooperación, se han asociado a su organización mediante una reglamentación interna, para mejorar su posición competitiva en el mercado” (Casares y Rebollo, 2005).

Inicialmente en los años setenta, la integración de las empresas en las centrales de compra persigue la obtención de mejores precios mediante un mayor poder de mercado de compras de más volumen. Con ello se hace posible competir con los precios que conseguían las grandes cadenas multinacionales presentes en España. Con el transcurso del tiempo, las centrales van ofreciendo cada vez un mayor número de servicios a sus empresas asociadas, perdiendo importancia la función de compra.

Los estudios teóricos sobre los efectos de las centrales de compra sobre las empresas y el sector (Molina 2019), señalan que el acceso a un mayor tamaño permite equilibrar las relaciones de poder en la cadena entre los pequeños y medianos distribuidores y los fabricantes, pero también permiten acceder a economías de tamaño en la gestión de las compras, la logística, las tecnologías de la información y los datos, el diseño de tiendas, las marcas del distribuidor, etc. Todos estos factores estimulan la eficiencia de la industria de la distribución en su conjunto, la rivalidad y competencia entre las empresas y en definitiva precios más bajos para los consumidores.

Rodríguez Bertiz (2019) considera que “las centrales de compra pasaron por tres estadios distintos: el primero la búsqueda regular de suministro, el segundo el foco en los procesos administrativos y el tercero la diversificación de servicios más allá de la negociación de producto”. Estos servicios más allá de la negociación de precios y condiciones se pueden agrupar en los siguientes:

- Marca de fabricante: conseguir acuerdos con las principales marcas de fabricante apalancados en actuaciones que generen valor para las dos partes. Acuerdos de gestión de la categoría, innovación, surtidos eficientes, etc., son ejemplos de estas actuaciones.
- Marcas propias que aportan valor a los operadores regionales y que alcanzan un volumen que les permite competir con los grandes operadores.
- Importaciones: en la medida en que la demanda de los consumidores incorpora cada vez más productos importados tanto de alimentación como de no alimentación, la central de compras puede facilitar acceder a estos mercados en condiciones favorables.
- Suministros e inversiones de todos los materiales necesarios para el normal desempeño de la actividad comercial.
- Logística: las plataformas de distribución de las centrales de compra pueden complementar las redes de las empresas asociadas como forma de reducir los costes logísticos de los proveedores y distribuidores.
- Productos frescos: aunque los productos frescos y su proximidad a los consumidores es un factor de ventaja competitiva de los supermercados regionales, en los casos de productos importados o elaborados (cuarta gama, etc.) la agregación de volúmenes y la compartición de costes logísticos pueden generar efectos sinérgicos.
- Gestión de la información y mejora de los procesos administrativos.

En España, las dos principales centrales de compra a las que están asociados la casi totalidad de los supermercados regionales líderes en sus territorios son Euromadi e IFA. Según Alimarket en 2018 las empresas asociadas a Euromadi suponían el 19,9% de la superficie de venta alimentaria con 7.487 establecimientos, mientras que las asociadas a IFA representaban el 18,5% de la superficie alimentaria y 5.049 establecimientos.

Las empresas asociadas no realizan la totalidad de sus compras a través de las centrales, sino que mantienen

La aceituna da mucho que hablar

La aceituna de mesa es uno de los alimentos más representativos de la Dieta Mediterránea y de la gastronomía española, de hecho, nuestro país es el principal productor y exportador del mundo de este producto. Aunque la aceituna de mesa es, sin duda alguna, el aperitivo por excelencia y está presente en la mayoría de los bares, restaurantes y hogares, no siempre se conoce el potencial gastronómico que encierra este pequeño manjar, ni sus interesantes propiedades nutricionales. Por esta razón, la Interprofesional de la Aceituna de Mesa de España – INTERACEITUNA – inició una campaña nacional a finales de 2019 para posicionar la aceituna en la alta gastronomía. Para ello, se ha contado con la colaboración de cocineros de la talla de **Diego Guerrero, Pepa Muñoz, Pepe Rodríguez, Ramón Freixa, Ricard Camarena y Mario Sandoval**, entre otros muchos. Todos ellos han integrado las aceitunas de España en sus platos, demostrando que este fruto tiene una gran versatilidad. Son múltiples las creaciones culinarias que se pueden hacer con ellas: espuma de aceituna, emulsiones, aire de aceituna, cremas y sopas, tierra a través de la deshidratación de aceitunas, etc. El objetivo de este movimiento originado entre los grandes cocineros, es la integración de este fruto en las cocinas de los restaurantes y, por tanto, en el menú. A partir de octubre de este año, 1.000 restaurantes de España estarán ofreciendo tapas donde las aceitunas sean el ingrediente estrella. Esta acción tendrá lugar en restaurantes de Madrid, Barcelona, Sevilla y Valencia, donde se activará una campaña de publicidad exterior en los entornos de los establecimientos promotores que informen a los comensales sobre las nuevas tapas gourmet con aceitunas. El objetivo de la acción es prestigiar la aceituna, elevándola de categoría, demostrando todo el potencial que encierra este pequeño manjar.

Además de las degustaciones en bares y restaurantes, el segundo año de El reto de la aceituna se ha visto sustentado por 16 cocineros de renombre que han tomado el testigo y han puesto su talento en seguir reinventado la aceituna. Contamos con chefs como Los hermanos Torres, Begoña Rodrigo, Sergi Arola, Carlos Maldonado, Fabián León, Firo Vázquez... De esta manera, se sigue contando con los que más saben de gastronomía en este país para que el reto acabe siendo viral entre los profesionales de la cocina. Adicionalmente, se ha hecho una colaboración con el reconocido programa de televisión, MasterChef Ce-

lebrity, en donde los participantes han tenido que realizar un total de 4 recetas de alta cocina, con la aceituna como protagonista. Continuando con la televisión, se ha emitido el spot de Aceitunas de España en Movistar TV de manera ininterrumpida durante todo este segundo año de campaña. También es interesante destacar la colaboración con prestigiosos medios de comunicación, como Marie Claire o El Español, que están invitando a sus lectores a cocinar con aceitunas.

Más información en: www.aceitunasdeespana.es

ASIA

UN NUEVO MERCADO: CHINA

El mercado chino es uno de los más atractivos para muchos sectores por su volumen, pero también es muy complejo por la gran diferencia cultural existente entre Oriente y Occidente. A día de hoy el consumo de aceitunas españolas en China no es significativo, y éste tiene lugar en cadena de hoteles y restaurantes españoles principalmente. Por ello, dar a conocer la aceituna al consumidor chino, es fundamental para popularizar este alimento tan desconocido.

El objetivo principal de la campaña es incrementar el consumo de las aceitunas de mesa españolas en China a corto, medio y largo plazo. Para ello, el primer paso ha sido



Aceituna Gordal con almendras en tempura y humus de pesto

establecer con nitidez un motivo para que el consumidor chino pruebe el producto. A continuación, se describen las principales acciones que se están desarrollando:

- Promociones en restaurantes
- Colaboración con escuelas de cocina
- Promociones en punto de venta (supermercados y plataformas de ecommerce)
- Publicidad de los usos en las principales redes sociales y colaboraciones con, al menos, 30 key opinion leaders.

Más información en: www.olivesfromspain.cn

LA CONSOLIDACIÓN DE UN GIGANTE: DOBLE CAMPAÑA EN INDIA

Este año 2021, la promoción de la aceituna de mesa cuenta con dos campañas en la India cofinanciadas por dos entes distintos, la Unión Europea y Extenda. Ambas campañas conviven de manera simultánea y se gestionan para que sean percibidas por el consumidor indio como una campaña única. A nivel estratégico, el interés del país es innegable, ya que su tamaño permite un consumo potencial muy atractivo y el crecimiento de las exportaciones de aceituna española se han duplicado desde el año 2014, siendo su cuota de mercado de más del 90%.

Algunas de las actividades más destacables son: una potente batería de acciones en el ámbito digital, campaña en redes sociales y con diferentes influencers gastronómicos, además de la estrecha colaboración con una celebrity chef india, Amrita Raichand. Se ha creado contenido audiovisual, parte del cual se utilizará para la ambiciosa campaña que se hará en televisión, en las 3 principales cadenas nacionales indias. Siguiendo con el plan de medios, se han insertado anuncios y publirreportajes en las revistas más prestigiosas del país, tanto dirigidas al consumidor final como al público. Por último, se implementarán también acciones en el canal HORECA notorias y altamente eficaces, articuladas a través de la acción "Let's tapas", en donde se incidirá, una vez más, en ligar producto y origen español.

Más información: www.olivesatyourtable.in
y www.olivesfromspain.in

CONTINENTE AMERICANO

LA ACEITUNA ESPAÑOLA SIGUE CONQUISTANDO LOS ESTADOS UNIDOS

La Comisión Europea ha aprobado el que sería el cuarto Programa Europeo para promocionar las aceitunas a nivel internacional. La aprobación de este programa supone un verdadero hito ya que permitirá ejecutar, por segunda vez,



una inversión total de **7.400.000 euros** (3 años, 2021-23) para actividades de promoción, en un mercado muy relevante para el sector como es **Estados Unidos**. Las actividades más destacadas que se están llevando a cabo son:

Promoción en Punta de venta: se insertará publicidad en 6 de las grandes cadenas de USA: a través de banderolas y stoppers en carritos, así como publicidad en las pantallas digitales que tienen algunos de estos establecimientos junto a las cajas registradoras.

Plan de medios ambicioso, en el que se incluye desde televisión con cerca de 600 pases en programas de lifestyle, inserciones en las principales revistas profesionales, en digital se hará campaña de search, paid social media y compra programática en display y video, y un plan en exterior en las pantallas superiores de los taxis de Nueva York que permitirá impactar a un gran número de personas, al estar siempre en movimiento.

A todas estas acciones le acompañará colaboraciones con influencers, un gabinete de prensa, participación en ferias como la Summer Fancy Food y la Winter Fancy Food, entre otras, a partir del año 2 de campaña.

Más información: olivesatyourtable.eu

CANADÁ: UN LUSTRO EN EL NORTE DEL CONTINENTE AMERICANO



Por quinto año consecutivo, se ha venido realizando campaña promocional en el mercado canadiense. Los hitos más importantes conseguidos durante este año han sido: colaboración con un total de 10 influencers gastronómicos y de estilo de vida, que han generado más de 200 piezas de contenido propio en redes sociales; la realización de una campaña digital muy potente dirigida tanto a consumidor final como profesional. Ésta ha estado dotada de patrocinio de contenido a través de Facebook, Instagram y Youtube, colaboración con la revista gastronómica Ricardo Food Service, Canadian Grocer, Restobiz y L'actualité Alimentaire, y Google Display. También se ha llevado a cabo una extensa campaña de exterior a través de anuncios en pantallas digitales en las dos ciudades más importantes del país, Toronto y Montreal. Por último se hizo un evento virtual dirigido a público profesional en el que participaron chefs, periodistas gastronómicos e influencers.

Tanto la web como el resto de actividades se realizan en inglés y francés y la selección de medios y herramientas contempla cubrir de manera eficiente y personalizada todo el territorio canadiense.

Más información: www.olivesatyourtable.ca

un importante margen de autonomía. Así, por ejemplo, en IFA las compras centralizadas de los asociados supusieron 5.817 millones de euros sobre 17.001 millones de facturación en 2017, es decir, un 34,2%. El atractivo para la asociación a una central no es sólo la obtención de ventajas derivadas del mayor volumen de compras, sino también los servicios que permiten mejorar la eficiencia en la gestión.

Las centrales de compras no deben confundirse con las alianzas entre grandes empresas minoristas que se dan en Europa. Las “European Retail Alliances” están dirigidas a obtener condiciones de compra favorables de los grandes proveedores. Sin embargo, a diferencia de las centrales de compra, la actividad de estas alianzas se centra en un número reducido de grandes proveedores cuyo poder de mercado se intenta neutralizar con un mayor poder de compra. En el gráfico 1, se reflejan las principales alianzas existentes en Europa.

Existe un fuerte debate en la Unión Europea sobre el impacto de estas alianzas en la libre competencia. A di-

ferencia de las centrales de compra que agrupan a pequeños operadores en el largo plazo, las alianzas agrupan a grandes operadores, con centros de decisión por lo general en otros países, no crean una mayor eficiencia en la gestión y suponen un riesgo de transmisión de información comercial sensible para las empresas.

El gran poder de mercado de estas alianzas puede alterar el equilibrio competitivo a favor de los compradores. Pueden generar ineficiencias económicas al reducir la competencia y la innovación y también tener un impacto negativo en los consumidores (subsidiar las marcas de los distribuidores, promociones, espacio en los lineales, etc.). Larracochea¹ (2019) considera que “los proveedores serán más dependientes de los distribuidores, que son la puerta de entrada al mercado. El poder de mercado permite a los minoristas obtener descuentos de los proveedores a menudo sin una contrapartida. Estas pérdidas reducen la capacidad de invertir de los fabricantes y afecta al empleo. Por ello, considera que se debe realizar una adecuada evaluación de los efectos de las alianzas de compra en la ca-

GRÁFICO 1: Principales alianzas de compra europeas



Fuente: Eurocommerce

CUADRO 3: Muestra de empresas distribuidoras analizada. Año 2018

	5 mayores empresas	De 6ª a 20ª	De 21ª a 50ª	De 51ª a 198ª	Total
Independientes	5	1	4	81	91
Asociadas a central de Compras	0	14	26	67	107

Fuente: elaboración propia con datos de Retaildata 2019

dena de suministro alimentario y de sus posibles efectos futuros”.

La diferencia entre las “European Retail Alliances” y las centrales de compras españolas estriba en que las primeras van dirigidas a reforzar el poder de compra de los distribuidores participantes frente a un número por lo general reducido de oferentes y cubren un número limitado de referencias, mientras que en el modelo español de central de compras el surtido es mucho más amplio, se dirigen a la mayoría de los proveedores y ofrecen un conjunto de servicios adicionales respecto a la negociación de compra.

LAS CENTRALES DE COMPRA: SUS EFECTOS SOBRE LA COMPETENCIA Y LA EFICIENCIA EMPRESARIAL²

Uno de los factores determinantes de la eficiencia de la distribución en España es la fuerte presencia de las centrales de compra que han permitido a las empresas pequeñas y medianas acceder a las economías de tamaño y alcance de las grandes empresas distribuidoras. Estas empresas asociadas a centrales de compras han podido hacer frente a la competencia de las grandes compañías y en algunos casos llegar a ser líderes o principales actores en sus mercados territoriales (provinciales o regionales) de referencia. La estrategia competitiva de estas empresas ha sido poder competir en precios con las grandes, a través de conseguir compras y procedimientos de gestión más competitivos, pero a su vez mantener las ventajas de adaptar el surtido a los mercados territoriales más reducidos.

La consecuencia es que frente a modelos de otros países en los que las empresas medianas y pequeñas han desaparecido en favor de las grandes, en la distribución española la presencia de estos competidores ha permitido tener unos niveles de concentración más reducidos que en otros países europeos (Cruz y otros, 2020) con sus efectos positivos sobre la competencia empresarial en precios.

La base de datos Retaildata 2019, recoge las principales magnitudes económicas de las empresas de distribución españolas, en un periodo de tiempo com-

prendido entre 2014 y 2018, con datos obtenidos de las cuentas anuales presentadas por las empresas y otras fuentes disponibles. Para el año 2018 se presenta información de 325 empresas que componen el universo de la distribución en España, de las que 164 están asociadas a alguna central de compras (Euro-madi, IFA, Unagrás y CMD). Una vez analizada la base de datos y eliminadas aquellas empresas en las que la información está incompleta, se obtiene la muestra que se recoge en el cuadro 3.

En dicho cuadro se observa cómo las cinco mayores empresas son independientes, mientras que en los tramos siguientes hasta la empresa cincuenta predomina el asociacionismo, y finalmente entre las empresas de menor tamaño está equilibrada la distribución entre independientes y asociadas.

El análisis de las ratios de las empresas agrupados por tamaños, muestra que las empresas asociadas en centrales de compra ven mejorada su eficiencia, su productividad, y en definitiva su capacidad de competir y sobrevivir.

Uno de los factores determinantes de la eficiencia de la distribución en España es la fuerte presencia de las centrales de compra que han permitido a las empresas pequeñas y medianas acceder a las economías de tamaño y alcance de las grandes empresas distribuidoras. Estas empresas asociadas a centrales de compras han podido hacer frente a la competencia de las grandes compañías y en algunos casos llegar a ser líderes o principales actores en sus mercados territoriales (provinciales o regionales) de referencia

CUADRO 4: Indicadores de eficiencia

	5 mayores empresas	De 6ª a 20ª	De 21ª a 50ª	De 51ª a 198ª	Total
Rdo. explotación / ventas (%)					
Independientes	2,61	-3,02	-3,05	0,26	0,21
En Central de compras	-	2,04	2,78	1,88	2,12
Rdo neto / ventas (%)					
Independientes	1,94	-3,04	-3,77	-0,29	-0,35
En Central de compras	-	1,64	2,36	1,43	1,68

Fuente: Muestra de empresas distribuidoras. Año 2018 Retaildata 2019

CUADRO 5: Indicadores de productividad

	5 mayores empresas	De 6ª a 20ª	De 21ª a 50ª	De 51ª a 198ª	Total
Ventas por empleado €					
Independientes	237.200	252.713	171.053	240.413	237.323
En Central de compras	-	358.654	223.168	317.452	299.933
Ventas por m² €					
Independientes	6.357	3.539	5.328	4.835	4.926
En Central de compras	-	4.845	5.863	6.677	6.240

Fuente: Muestra de empresas distribuidoras. Año 2018 Retaildata 2019

Así, en el cuadro 4 se puede apreciar como el resultado de explotación sobre ventas, que da una imagen aproximada del poder de mercado de las empresas, en las empresas medianas (de la 6ª a la 50ª) es muy similar al de las grandes empresas. En las pequeñas empresas distribuidoras el porcentaje es muy superior en las empresas asociadas, acercándose a las de mayor tamaño.

El resultado neto de explotación en porcentaje respecto a las ventas nos da una imagen de la eficiencia de los procesos internos. En este caso, se ve también como las empresas asociadas se acercan en sus resultados a las de mayor tamaño y son claramente superiores a los resultados de las empresas independientes del mismo tamaño. Se puede afirmar que la pertenencia a una central de compras lleva aparejada una mejora en los procesos de gestión que permite obtener mayores resultados.

El asociacionismo a través de una central de compras permite a las empresas integradas acceder a procedimientos y técnicas de gestión que incrementan la productividad tanto del trabajo como de los espacios o capital empleado. En el cuadro 5 podemos apreciar diferencias significativas de la productividad del trabajo, medida por las ventas por empleado, como de la productividad del capital medida por las ventas por metro cuadrado. En ventas por empleado las empresas asociadas presentan datos superiores en las empresas medianas y pequeñas a las empre-



sas no asociadas, e incluso sus cifras son mayores a las de las grandes empresas independientes. En ventas por metro cuadrado las cifras de las grandes empresas independientes son más altas, pero las

empresas asociadas medianas y pequeñas superan los resultados de las empresas independientes de su mismo tamaño.

CONCLUSIONES

Este análisis demuestra el papel fundamental que ha tenido en España la integración en centrales de compra para construir un tejido comercial con una importante presencia de pequeñas y medianas empresas minoristas, de ámbito local o regional, que pueden competir con las grandes empresas utilizando su mayor capacidad de adaptación a las peculiaridades de los mercados territoriales. Este factor explica las bajas tasas de concentración de la industria de la distribución en España en comparación con otros países de dimensión similar y la alta rivalidad de la competencia en precios entre las empresas. ■

NOTAS

- 1 Eurocommerce: "DG AGRI workshop 4&5 November 2019 – summary report"
- 2 En este apartado seguimos el Informe elaborado para ASE-DAS (2020)

BIBLIOGRAFÍA

- Alimarket: Distribución Alimentaria (monográfico) marzo 2020
- Casares, J. y Rebollo, A.: Distribución Comercial, Thomson Civitas, 2005
- Cruz Roche, I., Romero J. y Sellers-Rubio, R.: La Distribución Comercial en Europa: eficiencia y eficacia de los diferentes modelos" ASEDAS 2020.
- EuroCommerce: "DG AGRI workshop 4&5 November 2019 – summary report"
- EuroCommerce: "Mapping European Retail Alliances" Retail industry confidential, 10 septiembre 2018
- Molina, H. (2019), "Buyer alliances in vertically related markets", disponible en <https://ssrn.com/abstract=3452497>
- Morales, J.M.: "La transformación de las centrales de compra a través de la verticalización y la competitividad: el caso de IFA" en Ortega, E. y Medina, F. (directores): El Supermercado, Aranzadi, 2019
- Ortega, E. y Medina, F. (directores): El Supermercado: un modelo de proximidad equilibrada, accesible y circular. Aranzadi, 2019
- Retaildata (2019): "Retail Data"(base de datos en línea) en <https://www.retaildata.es>
- Rodriguez Bertiz, J.: "La importancia de las centrales de compras en el retail de base alimentaria" en Ortega, E. y Medina, F. (directores): El Supermercado, Aranzadi, 2019

Con la mejor agua
se obtienen los
plátanos
más exquisitos



Los plátanos de La Palma

EL SABOR DE CANARIAS