

# R&Distribución Consumo

Año 28 - 2018 - VOL. 1



Platos refrigerados y preparados cambian el concepto de alimentación



Bollería y pastelería.  
La alquimia de la gastronomía



Caminando hacia un turismo responsable y sostenible



Cultura alimentaria.  
Variedad, equilibrio y gusto en los platos de primavera



Innovación en las estructuras y los procesos comerciales



# fruit attraction

FERIA INTERNACIONAL DEL SECTOR DE FRUTAS Y HORTALIZAS

23-25  
OCT.  
2018

MADRID - ESPAÑA



**10 YEARS AFTER...  
WHERE FRESH PRODUCE & INNOVATION MEET**

1,600 exhibitors - 70,000 trade participants - 120 countries

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



IFEMA, Feria de Madrid  
902 22 15 15  
[fruitattraction@ifema.es](mailto:fruitattraction@ifema.es)

ORGANIZAN:





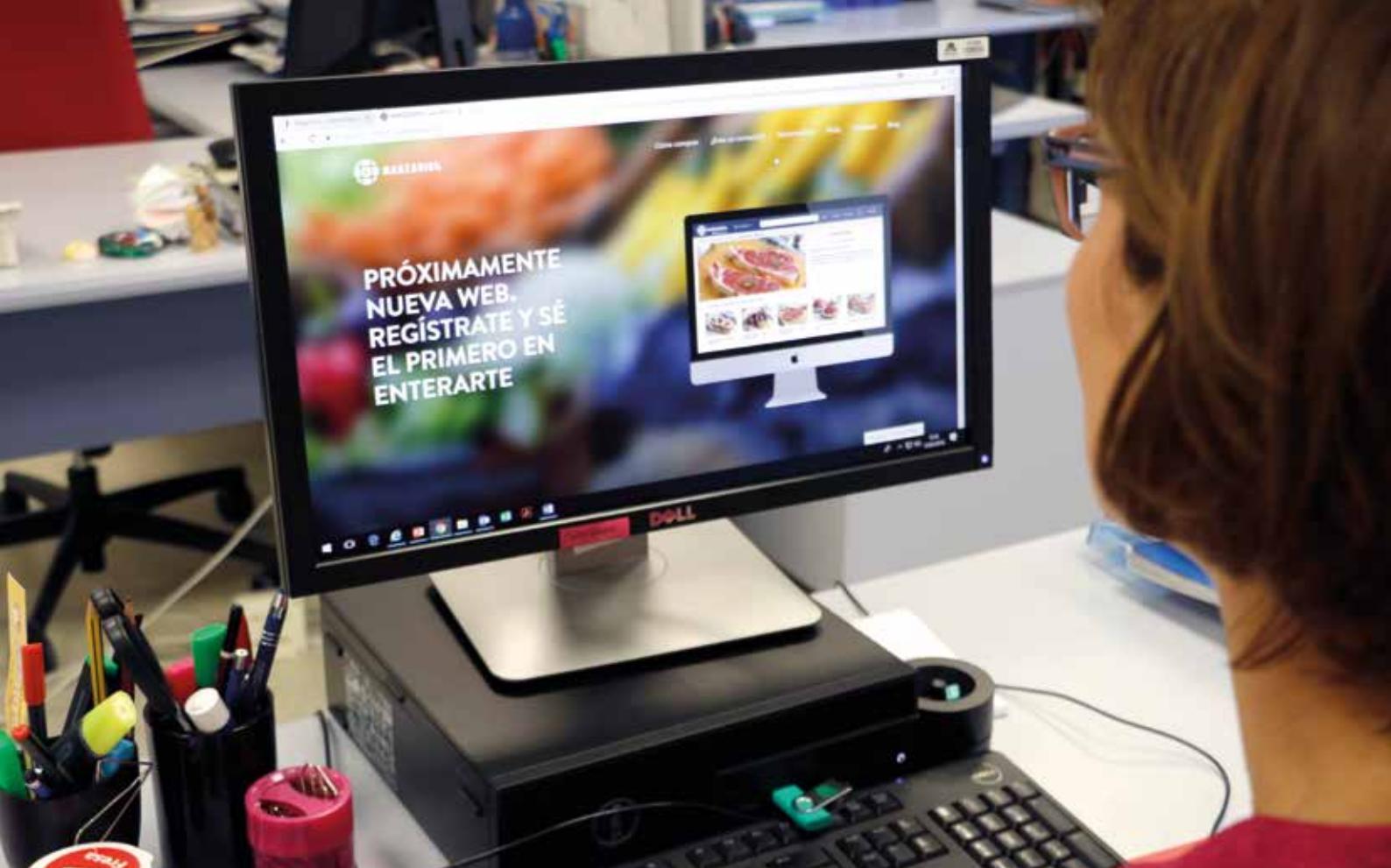


Somos variedad. Somos calidad. Somos competitividad. Somos seguridad alimentaria.

Somos capacidad de importación y exportación. Y estamos en Barcelona.

**Somos Mercabarna, el hub alimentario más potente del Mediterráneo.**





# Innovación y crecimiento

## Peregrinación hacia el continente científico

JAVIER CASARES RIPOL. VÍCTOR J. MARTÍN CERDEÑO. Universidad Complutense de Madrid.

### RESUMEN

*La innovación se ha convertido en un factor esencial para las empresas de distribución. En las actividades comerciales, la innovación es un concepto que se utiliza como respuesta a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia global. Muchas veces se utilizan distintas concepciones en torno a la innovación que se alejan de su relevancia económica. Intentando salvar esta situación, este artículo aborda el estudio de la innovación desde una doble perspectiva. Por un lado, con una orientación teórica, explica los conceptos básicos sobre la innovación y sus distintas interpretaciones en la teoría económica; también se reflexiona sobre las barreras y avances en este proceso. Por otro lado, desde una perspectiva aplicada, se analiza la importancia de la innovación en las actividades de distribución comercial destacando el papel de las nuevas tecnologías (TICs) y del comercio electrónico.*

**PALABRAS CLAVE:** innovación, crecimiento endógeno, instituciones, I+D+i, tecnología, conocimiento, comercio electrónico.

**L**a innovación se ha convertido en un factor esencial para lograr el éxito de las empresas y, consecuentemente, en un factor clave en el crecimiento de cualquier economía. En las actividades de distribución comercial, la innovación es un concepto que se utiliza como respuesta a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia global (el entorno competitivo actual empuja a las empresas a innovar de forma rápida y eficiente).

Existen diferentes concepciones sobre lo que se considera innovación y, al mismo tiempo, se asocia al sector comercial desde distintas vertientes. Por un lado, se identifica con la introducción en el



mercado de un nuevo bien o servicio con el cual los consumidores aún no están familiarizados. También se relaciona con la generación de un método de venta o metodología organizativa no utilizado hasta el momento. Finalmente, también se habla de innovación con la apertura de un nuevo segmento de mercado.

En los últimos años, la necesidad de adaptación a los cambios del mercado y la continua irrupción de innovaciones tecnológicas han determinado la aparición de nuevas ideas y concepciones comerciales o la modificación de las formas establecidas, puede hablarse de *olas de innovación* en la distribución comercial que afectan de manera sensible a las características tipológicas de las formas comerciales (Casares y Martín, 2017).

En este artículo se analiza la innovación conectándola con los conceptos y modelos de crecimiento, señalando algunas barreras y obstáculos a la misma y considerando las principales aplicaciones a la distribución comercial.

### ¿QUÉ ES INNOVACIÓN? CONCEPTOS BÁSICOS

El proceso de innovación tecnológica se define como el conjunto de etapas técnicas, industriales y comerciales que con-

ducen al lanzamiento con éxito de productos manufacturados, o la utilización comercial de nuevos procesos técnicos (Cuadrado, 2015).

La innovación concentra distintos fenómenos entre los que destacan los siguientes:

- Renovación y ampliación de la gama de productos y servicios.
- Incremento y mejora de los procesos productivos.
- Cambios en la organización y en la gestión.
- Modificación en las cualificaciones de los profesionales.

Conforme a lo anterior, la denominada I+D+i agrupa tres procesos diferenciados:

- La *investigación* puede ser básica (proporciona conocimientos científicos que pueden tener aplicaciones variadas) o aplicada (es original y se dirige a un fin u objetivo concreto).
- El *desarrollo* se define como un proceso seguido para la aplicación de los resultados de la investigación, o de cualquier otro tipo de conocimiento científico, en la fabricación de nuevos materiales o productos o en el diseño de nuevos proyectos o sistemas de producción.
- La *innovación* comprende los productos y procesos tecnológicamente nuevos, así como las mejoras de los mismos

que se introducen en el mercado (*innovaciones de producto*) o que se utilizan de manera efectiva en los procesos de producción (*innovación de proceso*).

La innovación se sustenta en la creatividad que es un fenómeno propiciado por factores endógenos como el talento y la educación y factores exógenos como el entorno o las instituciones. De esta manera, surge el capital creativo como la suma de los valores materiales de una sociedad que permiten y estimulan a los individuos e instituciones para ser innovadores.

La fuente primordial de la innovación tecnológica surge de la actividad de investigación y desarrollo, y su aplicación culmina en una multiplicidad de actividades técnicas en las empresas para innovar en la oferta de productos y servicios, no todas las innovaciones están precedidas de tareas de investigación y desarrollo.

Cuando la innovación tecnológica se incorpora en las funciones de producción aparece un aumento muy significativo de la productividad total de los factores. De hecho, para autores como Schumpeter, las *oleadas tecnológicas* están en el origen de los ciclos económicos de larga duración: la adopción de nuevas tecnologías marca una fase expansiva, mientras que su declive determina la aparición de una fase recesiva. Más aún, la innovación tecnológica repercute en los flujos comerciales y se ha incorporado en diferentes teorías del comercio internacional.

### TEORÍA ECONÓMICA E INTERPRETACIONES DE INNOVACIÓN

En la literatura sobre el crecimiento económico resulta habitual recurrir al ejemplo con el que comienzan su trabajo Barro y Sala i Martin (2003): la diferencia en renta per cápita entre Estados Unidos y México se debe sólo a tres cuartos de punto en la tasa de crecimiento. Eso sí, sostenida durante 125 años. Es decir, Estados Unidos ha tenido un crecimiento per cápita medio de 1,75% desde 1870 a la actualidad.

CUADRO 1

**Principales modelos de crecimiento económico**

MODELO	PRINCIPALES IDEAS
<b>MODELO NEOCLÁSICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solow es uno de los principales impulsores recibiendo el Premio Nobel en el año 1987</li> <li>- Es un modelo desde la oferta</li> <li>- La función de producción es <math>Y=A f(L, T, K)</math>, siendo A: Nivel tecnológico; L: Trabajo; K: Capital; y, T: Tierra (Suelo, en acepciones más modernas)</li> <li>- Se basa en los rendimientos decrecientes o productividad marginal decreciente de los factores productivos</li> <li>- Plantea un progreso técnico exógeno y continuo que permite un crecimiento de la renta per cápita, de la productividad por trabajador y de la acumulación de capital sostenido a largo plazo</li> <li>- El progreso tecnológico es la variable relevante que explica el crecimiento per cápita a largo plazo</li> </ul>
<b>MODELO KEYNESIANO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un modelo desde la demanda</li> <li>- La ecuación macroeconómica básica es <math>Y=C+I+G+(X-M)</math>, siendo Y: Renta; C: Consumo; I: inversión; G: Gasto público; X: Exportaciones; y, M: Importaciones</li> <li>- La demanda agregada es el factor determinante del crecimiento económico</li> <li>- La política económica juega un papel relevante para "cebar la bomba del gasto". El gasto público es el factor autónomo sobre el que puede actuar el gobierno</li> </ul>
<b>TEORÍAS DE LA DEPENDENCIA Y EL DUALISMO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se desarrollan con los estructuralistas latinoamericanos vinculados con la CEPAL (Furtado, Prebisch, Cardoso, ...)</li> <li>- Se centran en el análisis histórico-estructural. Otro lado del desarrollo que incorpora cambios socioeconómicos profundos</li> <li>- Establece la distinción dicotómica entre países centrales y países periféricos. Los primeros tienen capacidad de innovación tecnológica y crecimiento endógeno acumulado. Los segundos tienen dependencia económica en el marco de una sociedad dualista desintegrada y heterogénea</li> <li>- Coexisten actividades de elevada productividad del trabajo (sector exportador) con otras de productividad muy reducida (agricultura de subsistencia)</li> <li>- El aparato productivo se instala para satisfacer las necesidades y los patrones de consumo de una minoría dominante que anteriormente se abastecía de importaciones</li> </ul>
<b>ENFOQUES DETERMINISTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se vinculan con los factores <i>inmencionables</i> del subdesarrollo de los que hablaba Galbraith</li> <li>- Las teorías del determinismo cultural se sustentan en la situación socio-cultural del país. El crecimiento se puede conseguir por la acometividad de algún grupo minoritario en los que hay <i>innovadores impacientes</i></li> <li>- Otra teoría relevante es la tesis de McClelland basada en el análisis de la <i>necesidad de triunfar</i>. Utiliza las leyendas y cuentos infantiles como indicadores de las formas de crianza y educación. Se pueden cimentar conductas orientadas hacia el progreso y el éxito o hacia el fatalismo y la resignación</li> <li>- El determinismo físico centra su atención en el medio natural estudiando las características del clima, de los recursos naturales, de los suelos tropicales y de otros <i>factores inmencionables</i> que frenan o favorecen el desarrollo económico y social</li> </ul>
<b>CREENCIAS ENDÓGENAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plantean una nueva función de producción, <math>Y=f(K, L, H)</math>. El capital humano y tecnológico son endógenos</li> <li>- Admite la existencia de rendimientos crecientes del capital</li> <li>- Otorga un papel relevante a la política económica activa de capital humano e I+D+i</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Si ese crecimiento hubiera sido sólo del 1% hoy en día no se estaría hablando de la necesidad de reforzar la frontera entre los dos países ya que sus rentas per cápita serían similares (inferiores, por ejemplo, a las de Grecia o Portugal).

El crecimiento económico es algo relativamente nuevo en la historia de la humanidad. Antes de que surgiera el capitalismo, las sociedades eran estacionarias en lo que se refiere a la forma en que obtenían los medios de subsistencia. Keynes (1932) lo señala con claridad en *The Economics of our Grandchildren: desde las primeras épocas de las que tenemos noticias hasta principios del siglo XVIII no*

*aparecieron grandes cambios en el nivel de vida del hombre (...) Ciertamente que ocurrieron altibajos, pero no un cambio progresivo, violento (...) Esta baja tasa de progreso se debe a dos razones: a la notable ausencia de mejoras técnicas importantes y al fracaso en acumular capital.*

El crecimiento económico ha sido definido de múltiples formas. Los economistas que han tratado este tema han puesto el énfasis en algunos aspectos o consecuencias del mismo que deseaban resaltar. En líneas generales, la mayoría de los economistas consideran que el crecimiento económico consiste en la expansión del PIB potencial de una zona

geográfica determinada, lo cual representa una ampliación de la frontera de posibilidades de la producción en ese territorio. Se trata de analizar las cantidades máximas de producción que se pueden obtener, dadas unas disponibilidades de factores productivos y una capacidad de generación o adquisición de tecnología. La concepción más amplia de desarrollo supone la consideración del cambio estructural. Como señala Perroux (1981): *el desarrollo supone una combinación de cambios mentales y sociales de una población que la hará apta para acrecentar acumulativa y duraderamente, su producto real y global.*

Aunque los análisis y propuestas acerca de las causas del crecimiento económico son bastante antiguas, su explicación como objetivo de la política económica es mucho más reciente. Fue a mediados del siglo pasado cuando aparece el reto de mantener altas cotas de incremento del producto nacional y, por tanto, el crecimiento económico se configura como objetivo de primer rango. El crecimiento económico es un proceso acumulativo, en el que el mantenimiento de elevadas tasas de crecimiento de la producción se transforma en importantes diferencias en los niveles de vida de la población (Cuadrado, 2015).

El crecimiento económico es un factor clave, una condición sine qua non, para tener éxito a largo plazo. No es de extrañar, por tanto, que ante el escaso ritmo de crecimiento que han registrado muchos países en los últimos años, prácticamente en todos los programas de política económica se incluya la prioridad de hacer retornar unas tasas de crecimiento más elevadas que sean compatibles con la estabilidad de precios y la creación de empleo.

El desarrollo de la teoría del crecimiento se identifica, prácticamente, con la propia historia del pensamiento económico. Las preocupaciones dominantes de los primeros clásicos –Smith, Ricardo, Malthus– giraron ya sobre este tema introduciendo conceptos esenciales para los desarrollos teóricos posteriores como, por ejemplo, los rendimientos decrecientes de la tierra y del capital, el cambio estructural o el análisis del equilibrio desde un enfoque competitivo. Posteriormente, autores como Ramsey, Young, Knight o Schumpeter realizaron importantes aportaciones sobre la relación existente entre crecimiento y progreso tecnológico. Los economistas keynesianos y los neoclásicos, especialmente a partir de las aportaciones de Solow (1956) y Swan (1956), dieron un impulso al análisis del crecimiento, coincidiendo con las aportaciones de los teóricos del desarrollo económico, con economistas como Hirschman, Lewis, Furtado o Prebisch. Por último, las recientes contribuciones de Romer, Lucas, Barro, ..., han venido a cerrar el

largo paréntesis de interés por la teoría del crecimiento.

Las principales aportaciones teóricas sobre el crecimiento encuentran una visión quintaesenciada en el cuadro 1. A continuación, se comentan algunos aspectos relevantes del modelo neoclásico y de las modernas teorías del crecimiento (crecimiento endógeno).

### **MODELO NEOCLÁSICO**

Un supuesto básico del modelo neoclásico es el de los rendimientos decrecientes (o productividad marginal decreciente) de los factores productivos. Este supuesto implica que si se fija la utilización de un factor (por ejemplo, el trabajo) y aumenta la utilización del otro factor (por

ejemplo, el capital puesto a disposición de cada trabajador) los incrementos de producción que se generen cada vez van a ser menores. En otras palabras, a medida que en un país se desarrolla la acumulación de capital, éste va a ir perdiendo importancia relativa como factor generador de crecimiento económico frente al progreso técnico.

Con el supuesto de progreso técnico exógeno y continuo, el estado estacionario se está desplazando permanentemente y, de esta manera, se genera un crecimiento de la renta per cápita (y también de acumulación de capital y de la productividad por trabajador) sostenido a largo plazo. En concreto, en este modelo, la tasa de crecimiento per cápita a largo plazo coincide con la tasa de crecimiento del progreso técnico. Es decir, en el largo

CUADRO 2

### **Factores determinantes del crecimiento de la producción (Estados Unidos). Periodo 1929-1982**

CAUSAS	TASA DE CRECIMIENTO
<b>FACTORES DE PRODUCCIÓN</b>	
- Trabajo	1,90
- Capital	1,34
<b>PROGRESO TÉCNICO</b>	0,56
- Conocimientos	1,02
- Asignación de recursos	0,66
- Economías de escala	0,23
- Otros factores	0,26
<b>RENTA NACIONAL</b>	-0,03
	2,92

Fuente: Denison (1985).



plazo es el ritmo de los avances tecnológicos el que determina el crecimiento económico per cápita (Gámir, 2007).

Siguiendo el análisis neoclásico, otro punto relevante es la importancia del capital humano para acelerar el proceso de adaptación y difusión tecnológica. El capital humano incluye todos los conocimientos y las habilidades acumuladas por los individuos a lo largo del tiempo (aprendizaje adquirido en los diferentes niveles educativos, en la formación realizada en el trabajo, el aprendizaje por la práctica con las convenciones sociales compartidas, etc.). Como el capital físico, el humano se puede utilizar durante varios períodos de tiempo (es duradero) y se puede incrementar con la inversión (también, por diferentes motivos, se puede depreciar). Un incremento en la provisión de capital humano tiene efectos similares a un avance técnico, es decir, la producción se incrementa aun utilizando la misma cantidad de capital y trabajo (unos trabajadores con más conocimientos o más experimentados manejan mejor los mismos medios y el capital puesta a su disposición).

En cuanto al papel de la tecnología en la ampliación del modelo neoclásico, un trabajo pionero de R. Solow (1956) plantea que los factores de producción tradicionales (trabajo y capital) explicaban menos de la mitad del crecimiento anual medio de la producción de Estados Unidos. El resto constituye el factor residual ("curioso residuo") que se asocia al progreso técnico y que sirve para explicar un porcentaje muy elevado de este crecimiento económico diferenciándose, por un lado, entre las innovaciones y, por otro, los avances del conocimiento científico y conocimiento técnico. La investigación de Denison (1985), véase el cuadro 2, es muy relevante al respecto. El proceso técnico depende en gran medida del proceso de inversión que junto al ahorro son elementos básicos para aumentar la producción. En consecuencia, el progreso técnico no es un factor exógeno con respecto al crecimiento sino que está asociado al propio crecimiento y a la capitalización de las economías. Por tanto, el progreso tecnológico tiene un carácter que, en gran medida, es endógeno.



### Crecimiento endógeno

Estas últimas ideas son las semillas que conducen a desarrollar teorías o modelos en los que los distintos factores de crecimiento (capital, trabajo, capital humano y progreso tecnológico) quedan plenamente integrados, de modo que incluso las interrelaciones entre algunos de ellos formen parte de la explicación del crecimiento. La tasa de crecimiento de la economía queda así dentro de la propia teoría. Distintos autores han propuesto modelos de crecimiento endógeno y han tratado de afinar algunas interrelaciones. Parece claro que el cambio tecnológico juega un papel importante como motor del crecimiento económico y que el stock de capital humano es la fuente impulsora del proceso de progreso tecnológico.

Los modelos de crecimiento endógeno presentan la característica común de que persiguen generar crecimiento per cápita sostenido desde dentro del propio modelo, es decir, por las propias fuerzas internas del modelo sin necesidad, por tanto, de recurrir al crecimiento de una variable exógena.

La gran aportación teórica de los autores del crecimiento endógeno ha sido la de separar los rendimientos que produce el capital físico de los que produce el capital humano.

Otra vía considera que un elemento clave es analizar cómo se genera el progreso técnico. Esto es, se van a centrar en las inversiones en I+D como una actividad

que busca la creación de innovaciones tecnológicas. El origen de la literatura teórica moderna sobre crecimiento e I+D se vincula con el artículo de Romer (1990).

De este modo, el progreso técnico se genera desde dentro del modelo como consecuencia de las decisiones que adoptan los agentes económicos. Al centrarse en los incentivos de las empresas para invertir en I+D, estos modelos tienen que asumir mercados con algún grado de competencia imperfecta en los que las empresas innovadoras puedan recuperar los costes de sus inversiones.

Por tanto, una idea clave de estos modelos es la importante tarea que tiene el Estado en la regulación y la defensa de la propiedad intelectual para que las empresas innovadoras tengan la posibilidad de recuperar el coste de su inversión en I+D. Para algunos autores esto es tan importante que argumentan que una de las causas de que la Revolución Industrial se produzca en la Inglaterra de mediados del XVIII es precisamente porque a partir de ese momento, y no antes, es cuando existen ciertas garantías en la propiedad intelectual y, por lo tanto, los investigadores pueden sacar beneficio a sus innovaciones (North, 1981).

En la revisión de los modelos teóricos destaca el importante papel que tiene el progreso técnico en el crecimiento económico sostenido a largo plazo. Sin embargo, no es el avance técnico per se el que influye en el crecimiento económico a largo plazo sino su aplicación y difusión en el proceso productivo. El escalón que

existe entre la generación y la difusión de una innovación es un aspecto clave. Los nexos que unen esos dos aspectos son complejos y además son cambiantes entre los diferentes sectores y estadios de la tecnología.

El ritmo de difusión del proceso tecnológico va a jugar un papel esencial en el impacto que el progreso técnico ejerce sobre la productividad y el crecimiento en el largo plazo. Una misma tasa de crecimiento del progreso técnico puede tener un impacto muy diferente sobre el crecimiento económico a largo plazo dependiendo de cuál sea el ritmo de su aplicación al proceso productivo, es decir, del ritmo de innovación. De este modo, según algunos enfoques, las economías más dinámicas no van a ser las que generen nuevas tecnologías, sino aquellas que sean capaces de aplicarlas con mayor rapidez.

La historia proporciona algunos ejemplos de la importancia de la difusión tecnológica en el proceso productivo. Así, grandes civilizaciones como China y Roma alcanzaron el conocimiento de determinados avances técnicos pero no dieron los pasos adecuados para aplicarlos en sus sistemas productivos.

#### **BARRERAS Y AVANCES EN EL PROCESO DE INNOVACIÓN**

Resulta interesante plantearse cuáles son las principales claves de bóveda que permiten entender la prosperidad o el estancamiento o declinación relativa de las distintas sociedades. Resumiendo, se pueden señalar los siguientes factores básicos para interpretar los cambios en la prosperidad. El análisis sigue, en parte, a Acemoglu y Robinson (2012) en su libro sobre las causas del fracaso histórico de los países:

- La existencia de instituciones inclusivas, que generan incentivos favorables a la producción y el empleo, o de instituciones extractivas, basadas en el reparto entre la élite de lo que se obtiene con un sistema fiscal (impuestos desmesurados) y regulador fundamentalmente extractor y saqueador de las rentas obtenidas.

#### **CUADRO 3**

#### **Ejemplos de frenos a la innovación**

Plinio el viejo cuenta que durante el Imperio Romano un hombre inventa un vidrio irrompible. Visita al Emperador Tiberio y le hace una demostración. Su objetivo es conseguir una recompensa. Tiberio le pregunta si se lo ha enseñado a alguien más. El inventor señala que no. Tiberio ordena que le asesinen para que "el valor del oro no se reduzca al del barro".

La máquina de vapor parece que fue descubierta por los romanos en Cartago. Sin embargo, no la aplicaron a actividades industriales en gran escala sino a producir juguetes artesanales. En relación con la máquina de vapor en la Revolución Industrial hay que señalar que a Papin (inventor del barco movido por vapor) le destrozaron en el puerto el primer barco que construyó.

Otro inventor se dirige al emperador Vespasiano (69-79 d.C) comentándole que había creado un dispositivo para transportar columnas al Capitolio. Vespasiano, inundado de temor a la destrucción creativa, se niega a utilizar esa innovación y castiga al osado inventor, que puede generar problemas en su sistema de producción esclavista.

Hasta la ley inglesa liberalizadora de 1722 estaba prohibido vestir percales estampados en Inglaterra para evitar la dañina competencia de las sedas y percales asiáticos.

En 1485 el sultán otomano Bayezid II promulga un edicto por el que prohíbe imprimir en árabe. (La primera imprenta en tierras otomanas llega en 1727).

Los zares rusos, por ejemplo Nicolás I, se opusieron frontalmente a la implantación del ferrocarril y establecieron grandes limitaciones a la implantación de nuevas fábricas. El primer ministro ruso Kancrin señala textualmente que los ferrocarriles "fomentan el viaje innecesario de un lugar a otro".

También hay que señalar que la adopción de nuevas tecnologías puede llevar aparejada fuertes retrasos iniciales como ocurrió con el horno de oxígeno básico (BOF) que requirió treinta años para ser utilizado por el ochenta por ciento de los fabricantes de acero en Estados Unidos.

Acemoglu y Robinson (2012) señalan textualmente en lo relativo a la situación de los países atrasados, dominados por minorías extractoras de rentas, lo siguiente: "Tienen muchos Bill Gates en potencia y quizás uno o dos Albert Einstein que ahora trabajan como agricultores pobres, sin estudios, forzados a hacer lo que no quieren hacer o reclutados para el ejército, porque nunca han tenido la oportunidad de elegir la profesión que quieren ejercer en la vida".

Fuente: Elaboración propia.

- El marco favorable o contrario a la estabilidad y seguridad de las instituciones y de los derechos de propiedad.
- La gobernanza política basada en el pluralismo y la poliarquía y en gobiernos comprometidos con los servicios públicos, la educación y el respeto a las reglas del juego o en los círculos viciosos de la pobreza, la inexorable ley de hierro de la oligarquía y el saqueo de la ayuda externa con fuertes dosis de corrupción.
- La capacidad de desarrollar la *destrucción creativa* de la que escribe Schumpeter con el correspondiente apoyo a los emprendedores e innovadores. Este autor escribe acerca de la "alegría de crear" como motor de la innovación permanente.

Hay que tener en cuenta que las instituciones inclusivas allanan el camino para los dos motores básicos de la prosperidad que son la tecnología y la educación.

Aunque hoy en día se habla de distintos modelos para analizar los procesos de innovación (lineales por empuje de la tecnología o por tirón de la demanda, modelos por etapas, departamentales, interactivos, integrales, en red...) la cuestión básica es la capacidad de poner en marcha la creatividad y desarrollar el proceso de expansión en el mercado sin trabas. Esta *destrucción creadora* es la que permite que el bolígrafo sustituya a la pluma, el ordenador a la máquina de escribir, el automóvil a la diligencia... Históricamente, las limitaciones a la

CUADRO 4

**Indicadores del uso de tecnologías de información y comunicación en comercio (% empresas)**

	TOTAL COMERCIO	COMERCIO CON 10 A 49 TRABAJADORES	COMERCIO CON 250 O MÁS TRABAJADORES
Empresas que disponen de ordenadores	99,5	99,4	100,0
Personal que utiliza ordenadores con fines empresariales	69,8	68,6	72,1
Empresas que utilizan alguna tipología de software de código abierto	85,6	85,4	87,1
Empresas que emplean especialistas en TIC	24,5	20,2	72,1
Empresas que proporcionaron actividades formativas en TIC a sus empleados	22,1	18,7	61,3
Empresas que contrataron o intentaron contratar especialistas en TIC	12,8	11,4	38,3
Empresas cuyo mantenimiento de las infraestructuras TIC fue realizado principalmente por proveedores externos	66,1	69,0	35,4
Empresas cuyo desarrollo de soluciones web fue realizado principalmente por propios empleados	16,1	15,1	35,8
Empresas que disponen de conexión a Internet	98,9	98,8	100,0
Personal que utiliza ordenadores conectados a Internet con fines empresariales	54,2	61,0	47,5
Empresas con acceso a Internet por tipo de conexión: Banda ancha (fija o móvil)	99,7	99,7	100,0
Personal al que se le proporciona un dispositivo portátil que permite la conexión móvil a Internet para uso empresarial	24,2	28,1	19,7
Empresas con conexión a Internet y sitio/página web	78,1	76,1	95,7
Presentación de la empresa	87,7	87,0	95,3
Recepción de pedidos o reservas online	25,8	24,5	43,4
Acceso a catálogos de productos o a listas de precios	61,6	60,3	70,5
Posibilidad de personalizar o diseñar los productos por parte de los clientes	9,4	9,0	12,7
Seguimiento online de pedidos	16,6	14,7	33,8
Vínculos o referencias a los perfiles de la empresa en medios sociales	51,3	49,4	65,3
Empresas que interactuaron con la Administración Pública mediante Internet	90,8	89,9	98,3
Empresas que proporcionan a sus empleados acceso remoto al correo electrónico, documentos o aplicaciones de la empresa	62,4	59,4	90,1
Empresas que pagan por anunciararse en Internet	25,8	24,9	44,6
Empresas que utilizan Medios Sociales	49,3	47,1	71,8
Empresas que utilizan Redes Sociales (Facebook, LinkedIn, Tuenti, Google+, Viadeo, Yammer, ...)	95,7	95,8	95,9
Empresas que utilizan blogs de empresas o microblogs (Twitter, Present-ly, Blogger, Typepad, ...)	41,5	39,0	67,2
Empresas que utilizan Websites que comparten contenido multimedia (Youtube, Flickr, Picassa, SlideShare, Instagram, ...)	39,6	36,2	71,9
Empresas que compran algún servicio de cloud computing usado a través de Internet	18,2	16,2	41,3
Empresas que disponen de alguna aplicación informática para gestionar información de clientes (herramientas CRM)	46,2	44,1	61,0
Empresas que analizaron Big Data	7,9	6,7	23,2
Datos de la propia empresa con sensores o dispositivos inteligentes	29,2	25,1	59,3
Datos por geolocalización a partir de dispositivos portátiles	41,9	45,4	32,7
Datos generados por medios sociales	51,8	51,2	49,9
Empresas que utilizan sistemas internos de seguridad	90,7	89,9	95,9
Empresas que enviaron facturas a otras empresas o administraciones públicas	82,3	81,6	84,1

Fuente: Elaboración propia basada en INE (2017a).



innovación creadora han conformado el desarrollo económico y social de los pueblos hasta extremos que no somos capaces de discernir. Al fin y al cabo nos enfrentamos, desde el punto de vista de la utilización del lenguaje, con una situación de condicional contra fáctico. Un ejemplo canónico al respecto puede ser la expresión: "Si Julio César no hubiera cruzado el Rubicón...". Del mismo modo si se hubiera innovado en tal o cual cuestión en el siglo II después de Cristo, ¿qué habría sucedido?

En el cuadro 3 se reflejan diversas situaciones históricas de frenazo a la innovación creadora y a las ideas nuevas que ilustran esta exposición argumental -con el corolario de una frase relevante de Acemoglu y Robinson (2012)-.

Las tendencias a frenar la innovación y el gran problema político de la humanidad de combinar la eficiencia económica, la justicia social y la libertad individual permite recordar la incisiva apreciación de

exclamó: "Que inventen ellos, pues luce aquí la luz eléctrica tan bien como donde la inventaron y tenemos otras cosas en que pensar".

Si se recapacita, la aportación unánime se aproxima mucho más a la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo, que encuentra enlaces intelectuales en la división del trabajo, que a la aversión a la innovación tecnológica.

Ciñendo el análisis a la vertiente empresarial moderna, se puede señalar que los modelos que no consideran la existencia de interacción estratégica eliminan la posibilidad de que las acciones adoptadas por una empresa (en este caso sobre la adopción de una tecnología) afecten a los resultados del resto de las empresas. Es decir, el rendimiento que una empresa concreta obtenga de la adopción de una determinada tecnología será independiente de la decisión que adopten el resto de las empresas.

Estos modelos utilizan diferentes vías

Harrod (1939) cuando señala que los artistas, escritores... son los custodios de la civilización pero los economistas son los custodios de la *posibilidad* de civilización.

A lo largo de la historia, se han observado inclinaciones para frenar la innovación en todas las sociedades humanas. Es un *locus clasicus* citar al pensador español con su célebre frase "Que inventen ellos". Curiosamente se trata de una frase cortada como señala el propio filósofo en Ahora el 7 de febrero de 1964 en su artículo titulado "Glorioso Desprecio": *Hace algunos años, el que esto ahora os cuenta a quejas de nuestro atraso en invenciones técnicas respecto a los extranjeros*

para intentar racionalizar los posibles retrasos en la adopción de las tecnologías:

- La reducción esperada en los costes de oferta de producir la nueva tecnología. Si se espera es previsible que se pueda adquirir la nueva tecnología a un coste menor.
- La reducción esperada de los costes en formar al personal en el uso de la nueva tecnología. Si se espera habrá más personal formado y será menos complicado contratar o formar a trabajadores para que utilicen las nuevas tecnologías.
- La acumulación de aprendizaje por la práctica en la utilización de la tecnología actualmente en uso. De esta manera, se puede reducir la distancia entre la tecnología de una generación anterior con la nueva tecnología en la que se carece de experiencia.
- La posible existencia de externalidades de red que hacen que el valor de la adopción dependa del número de usuarios, lo que retrasaría el momento óptimo de incorporar nuevas tecnologías.
- La incertidumbre sobre el valor que tiene la nueva tecnología, lo que podría provocar la espera para intentar extraer más información sobre el resultado obtenido por las primeras empresas que la adoptan.
- El posible anuncio de futuros desarrollos.
- La *trampa de la estandarización*. En determinados sectores, desde una perspectiva estática, la estandarización de productos puede tener indudables ventajas para productores y clientes. Sin embargo, puede ocurrir que la estandarización incremente los costes de adoptar nuevos avances técnicos atrapando al sector en una tecnología inferior u obsoleta.

Desde la perspectiva de Hoppe (2002), la estrategia óptima para incorporar o no un avance técnico, así como la elección del momento de realizarlo, va a depender de las estrategias que utilicen el resto de empresas con las que se interacciona en el mercado (estos modelos recurren a la teoría de juegos).

# mercamadrid

Si eres un profesional de la alimentación  
**Tu sitio es Mercamadrid**



Más de **2.500.000** de  
Tm. de productos  
comercializados



**Superficie:**  
2.215.060 m<sup>2</sup>



**Área de influencia:**  
500 km.  
12 mill. consumidores



**Diariamente acceden:**  
20.000 personas  
17.000 vehículos



[www.mercamadrid.es](http://www.mercamadrid.es)

comercial@mercamadrid.es • mercamadrid@mercamadrid.es

Tel: +34 917 850 000

CUADRO 5

**Valoración de objetivos de la innovación en el comercio (% empresas)**

	2011	2016
<b>EMPRESAS QUE CONSIDERAN DE GRAN IMPORTANCIA LOS OBJETIVOS DE LA INNOVACIÓN EN PRODUCTOS</b>	<b>53,1</b>	<b>61,9</b>
Gama más amplia de bienes o servicios	27,1	34,8
Sustitución de productos o procesos anticuados	29,5	32,5
Penetración en nuevos mercados	16,1	23,2
Mayor cuota de mercado	22,9	28,6
Mayor calidad de bienes o servicios	35,5	41,8
<b>EMPRESAS QUE CONSIDERAN DE GRAN IMPORTANCIA LOS OBJETIVOS DE LA INNOVACIÓN EN PROCESOS</b>	<b>51,0</b>	<b>52,8</b>
Mayor flexibilidad en la producción o en la prestación de servicios	34,9	38,5
Mayor capacidad de producción o prestación de servicios	38,9	39,1
Menores costes laborales por unidad producida	20,0	18,8
Menos materiales por unidad producida	7,9	8,7
Menos energía por unidad producida	9,2	9,9
<b>EMPRESAS QUE CONSIDERAN DE GRAN IMPORTANCIA LOS OBJETIVOS DE LA INNOVACIÓN EN EMPLEO</b>	<b>20,1</b>	<b>25,2</b>
Aumento del empleo total	6,4	5,5
Aumento del empleo cualificado	6,0	11,5
Mantenimiento del empleo	17,8	20,6
<b>EMPRESAS QUE CONSIDERAN DE GRAN IMPORTANCIA LOS OBJETIVOS DE LA INNOVACIÓN EN OTROS ASPECTOS</b>	<b>26,1</b>	<b>24,3</b>
Menor impacto medioambiental	13,1	15,2
Mejora en la salud y la seguridad	18,1	15,9
Cumplimiento de los requisitos normativos medioambientales, de salud o seguridad	21,9	19,5

Fuente: Elaboración propia basada en INE (2017b).

Así, tanto los beneficios que la empresa pueda obtener con anterioridad a la adopción de la nueva tecnología como los que obtenga con posterioridad van a depender del ritmo con el que el resto de las empresas proceda a incorporar los nuevos avances técnicos.

En todo caso, los resultados dependen de la forma de competencia que desarrollan las empresas (Gámír, 2007):

- Cuando las empresas compiten a través de los precios, encuentran equilibrios caracterizados por estrategias preventivas de adoptar lo antes posible las nuevas tecnologías. En estos modelos se va produciendo de una manera progresiva el dominio de alguna empresa (el caso extremo es cuando todas las nuevas tecnologías son adop-

tadas por la misma empresa). Este tipo de equilibrios puede recordar, por ejemplo, al mercado de maquinillas de afeitar no eléctricas.

- Cuando la variable sobre la que deciden las empresas es la cantidad de producción que envían al mercado, siendo el precio el que resulta de equilibrar la demanda con la oferta total compuesta por la suma de las cantidades de todas las empresas, aparecen diversas pautas de adopción de tecnologías. Así, por ejemplo, se podría producir un equilibrio con una especie de acción-reacción en la que los competidores responden continuamente a la adopción de un avance del competidor con la adopción de otro avance.

La teoría de juegos pone de manifiesto que esta labor por parte de los ya instalados puede ser muy fructífera, pero que no es una tarea fácil y que su eficacia va a depender de manera crucial de la credibilidad de las amenazas.

#### **APLICACIONES DE LA INNOVACIÓN A LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL**

Tradicionalmente el concepto de innovación ha estado relacionado con el sector industrial aunque durante los últimos años se ha extendido hacia el sector servicios y, por tanto, cada vez resulta más habitual plantear estrategias de innovación, competitividad o I+D+i sobre las actividades del comercio minorista. Las

formas de venta refuerzan su posición competitiva con el desarrollo de nuevas vertientes de negocio y, por tanto, se produce una continua transformación y acomodación tecnológica y organizativa de formatos comerciales consolidados que buscan nuevos caminos para competir con otros formatos (intertípicos) y con otras enseñas de su mismo formato (intratípicos).

La innovación se ha convertido en un factor esencial para las empresas de distribución. En las actividades comerciales, la innovación es un concepto que se utiliza como respuesta a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia global.

No obstante, conviene aclarar que el enfoque anterior se ciñe exclusivamente a la *innovación de producto*, es decir, a la introducción de un bien nuevo o con un alto grado de mejora respecto a sus características o uso deseado, incluyendo avances importantes en especificaciones técnicas, componentes, materiales u otras características funcionales. Sin embargo, la innovación debe analizarse desde un prisma más amplio que el aportado desde la vertiente de los productos. Así pues, los operadores comerciales desarrollan otros tipos de innovación que son claves para el desarrollo y modernización del sistema distributivo. En este sentido, conviene diferenciar los siguientes tipos de innovación:

- *Innovación organizacional*: Utilización de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas de la empresa.
- *Innovación en marketing*: Se asocia con el desarrollo de un nuevo método de comercialización (mejoras de producto, presentaciones, emplazamiento y posicionamiento, promoción o precio).
- *Innovación de proceso*: Supone la generación de un método de distribución nuevo o con un alto grado de mejora al incluir nuevas técnicas, equipo o tecnologías.

Los procesos de globalización e internacionalización de los mercados, la ampliación de los canales de comunicación y la oferta de un amplio abanico de

**CUADRO 6**  
**Valoración de las barreras a la innovación en el comercio (% empresas)**

	2011	2016
<b>EMPRESAS QUE CONSIDERAN DE ELEVADA IMPORTANCIA EL FACTOR COSTE</b>	<b>42,1</b>	<b>29,5</b>
Falta de fondos en la empresa	28,4	19,1
Falta de financiación de fuentes exteriores a la empresa	23,0	15,2
Coste demasiado elevado	29,8	21,3
<b>EMPRESAS QUE CONSIDERAN DE ELEVADA IMPORTANCIA EL FACTOR CONOCIMIENTO</b>	<b>24,9</b>	<b>18,1</b>
Falta de personal cualificado	14,6	11,6
Falta de información sobre tecnología	12,2	9,5
Falta de información sobre los mercados	11,2	8,0
Dificultades para encontrar socios para innovar	12,0	8,8
<b>EMPRESAS QUE CONSIDERAN DE ELEVADA IMPORTANCIA LOS FACTORES DEL MERCADO</b>	<b>27,4</b>	<b>21,4</b>
Factores de mercado: Mercado dominado por empresas establecidas	16,7	14,1
Factores de mercado: Incertidumbre respecto a la demanda de bienes y servicios innovadores	21,4	15,3
<b>EMPRESAS QUE NO CONSIDERAN NECESARIO INNOVAR</b>	<b>33,8</b>	<b>33,6</b>
No es necesario, debido a las innovaciones anteriores	12,6	12,6
No es necesario, porque no hay demanda de innovaciones	28,5	28,0

Fuente: Elaboración propia basada en INE (2017b).



servicios plantean nuevas posibilidades para la utilización de las tecnologías de la información en el sector comercial. El desenvolvimiento de la distribución comercial en el sector de la tecnología era tradicionalmente muy ligero y se basaba fundamentalmente en la imitación de otros sectores. Pero el panorama se modifica radicalmente en las tres últimas

décadas. Las invenciones se convierten en innovaciones y éstas se difunden en el ámbito del comercio. La tecnología intangible del autoservicio se extiende y va acompañada de nuevos diseños tecnológicos. Las tecnologías de la información y la comunicación han generado un nuevo escenario en las actividades distributivas. Los comerciantes se encuen-

tran ante una serie de factores que van a modificar, en mayor o menor medida, las prácticas desarrolladas en sus negocios.

La innovación en el comercio comienza a ser continua y propicia que las empresas mantengan atención a su desarrollo. Derrumbados los tópicos sobre la incapacidad de innovación tecnológica del comercio aparece una situación cambiante en la que el propio avance de la trazabilidad y seguridad alimentaria y de normas de protección del consumidor fomentan la irrupción de nuevas concepciones tecnológicas.

Las tecnologías de la información y la comunicación han generado un nuevo escenario en las actividades distributivas. Los operadores del sector se han encontrado ante una serie de factores que han modificado, en mayor o menor medida, las prácticas desarrolladas en sus negocios. Entre otros factores cabe destacar los siguientes:

- **Digitalización y conectividad.** La tecnología analógica, que dominó el funcionamiento de muchos dispositivos, ha dejado paso a la digitalización de los sistemas. Para que la información fluya entre dispositivos se precisa *conectividad* (red de telecomunicaciones); gran parte de los negocios actuales se favorecen de la utilización de redes para conseguir comunicar a personas, empresas e instituciones (por ejemplo, intranet, extranet e internet).

- **Generalización de internet.** Durante los últimos años los usuarios de internet han crecido notablemente y, por tanto, se ha pasado de contar con una herramienta de comunicación a disponer de una tecnología generalizada y plenamente aplicable.

- **Nuevos tipos de operadores.** Las nuevas tecnologías han supuesto el lanzamiento de negocios a través de internet. Las empresas virtuales han proliferado en la red y, en consecuencia, las grandes compañías han tenido que adaptar su estrategia logística para poder competir en este nuevo canal. Los consumidores se encuentran, como resultado, una nueva opción para cubrir sus demandas (*omnicanalidad vs multicanalidad*).

- **Personalización de la relación vendedor-cliente.** Durante mucho tiempo las rela-

#### CUADRO 7

#### Perspectivas tecnológicas e innovadoras en distribución comercial

- **Fidelizar al comprador por internet.** En 2021, el 65% de los comerciantes tienen pensado realizar servicios de entrega diferentes como, por ejemplo, en el lugar de trabajo, en casa e incluso en coches aparcados
- **Utilizar la microlocalización para conseguir mayor información sobre los clientes.** Dentro de cuatro años, el 75% de los comerciantes podrá personalizar la experiencia del cliente en sus establecimientos.
- **Aprovechar la experiencia de compra.** Para el 78% de los comerciantes, la combinación del comercio electrónico y la experiencia en el punto de venta resulta muy importante para su negocio.
- **Aumentar las opciones de pago.** La inversión en dispositivos móviles, quioscos y tabletas incrementa las opciones de pago. El 87% de los encuestados implementarán los dispositivos móviles en el punto de venta (MPOS) en 2021, permitiéndoles escanear y aceptar pagos de crédito y debito en cualquier lugar del establecimiento.
- **Aprovechar las técnicas de Big Data.** El 75% de los comerciantes va a invertir en software analítico para la prevención de pérdidas y optimización de precios; también aumentará la inversión en cámaras analíticas de vídeo con fines operacionales y mejora de la experiencia del cliente.
- **Desarrollar la automatización.** El 57% de los vendedores cree que la automatización ayudará las gestiones en el sector para el año 2021, ayudando a los comerciantes a embalar y enviar pedidos, seguir el inventario, comprobar los niveles de stock en la tienda y ayudando a los clientes a encontrar los artículos.
- **Hacer clic y recoger.** En 2021, el 92% de los comerciantes esperan ofrecer esta opción, en comparación con el 50% de los que lo ofrecen actualmente.
- **Aprovechar la localización.** El 36% de los comerciantes de Europa sabe cuándo un cliente determinado está en la tienda, pero se espera que ese número se duplique en 2021.

Fuente: Elaboración propia basada en Zebra Technologies (2017).

ciones han girado en torno a la estandarización de las grandes empresas que, apoyadas en sus marcas, buscaban aprovechar las economías de escala. En los últimos años, la rápida difusión de la información ha supuesto que las empresas cuenten con capacidad para individualizar sus mensajes, productos y servicios.

El cuadro 4 marca el escenario de las tecnologías de la información y la comunicación en la distribución comercial española estableciendo una triple entrada: total comercio, comercio con menos de 50 trabajadores y comercio con 250 o más empleados (INE, 2017a). La información es muy amplia y aparecen estadísticas sobre la participación de los establecimientos comerciales en los principales ámbitos de uso de las tecnologías de la información y la comunicación (ordenadores, internet, personal especializado, disponibilidad y uso de la web, redes sociales, análisis big data o sistemas de seguridad).

El modelo de gestión de innovación en la empresa comercial se ha venido articulando en una estrategia que se concibe sobre la base de tres grandes bloques: planificación, ejecución y cultura. La *planificación* comprende elementos que definen la orientación de la actividad de innovación tales como la estrategia de innovación, la organización, la financiación y la colaboración. El plano de la *ejecución* se basa en elementos operativos que inciden en la eficiencia del proceso de innovación (desarrollo de innovaciones, adquisición de nuevas tecnologías, gestión del conocimiento, calidad y valoración de la innovación y colaboración). Finalmente, la *cultura* comprende todos aquellos temas relacionados con la existencia y promoción de la innovación como un valor de la empresa y, por ello, este bloque está más ligado con la gestión de las personas (Casares y Martín, 2011).

A pesar de lo anterior, el posicionamiento de los establecimientos de dis-



tribución comercial sobre la innovación todavía sigue siendo bastante desigual (INE, 2017b). En este sentido, el cuadro 5 cuantifica el posicionamiento de la distribución comercial con respecto a las distintas formas de innovación (producto, proceso, empleo, otras vertientes) y, además, establece una comparación en la valoración obtenida en el año 2011:

- La *innovación en producto* es importante para un 62% de las empresas comerciales (en 2011 lo era para un 53,1%).
- La *innovación en procesos* resulta significativa para la mitad de las empresas comerciales; no se ha observado una variación relevante a lo largo de los últimos años (51% en 2011 y 52,8% en 2016).
- La *innovación en empleo* cuenta con una valoración inferior por parte del comercio (sólo un 25,2% en 2016).
- Finalmente, *otras vertientes de la innovación* (por ejemplo, en cuestiones medioambientales, salud, seguridad) han perdido significatividad para las empresas comerciales entre 2011 y 2016 (se ha pasado de 26,1% a 24,3% en el colectivo de establecimientos que lo consideraban muy importante).

Por otra parte, el cuadro 6 plantea una coincidencia entre los datos de los años 2011 y 2016 para aquellas empresas que no consideran necesario innovar (ligeramente superior al 33%, es decir, un tercio); después de seis años (y una importante crisis económica), un 12% de las empresas comerciales considera que no es necesario innovar puesto que resulta suficiente con las innovaciones

existentes mientras que, al mismo tiempo, un 28% de las empresas valora que no hay demanda de innovaciones. Al margen de este tercio de empresas, se observa que, con carácter general, se ha producido un descenso en la valoración de las barreras u obstáculos en los procesos de innovación derivados del factor coste, del factor conocimiento y de los factores de mercado.

El creciente papel del comercio electrónico modifica las concepciones tradicionales de la localización, los horarios comerciales o los servicios complementarios. Además, los adelantos tecnológicos en las aplicaciones de los ordenadores, móviles, tabletas, generan nuevas sinergias que permiten comprar sin desplazamiento físico a los establecimientos.

De forma sintética, se recogen varias tendencias que se están observando en la actualidad (Casares y Martín, 2017):

- Algunas empresas distribuidoras que cuentan con una consolidada relevancia en el mercado, están presionadas para encontrar una forma de diversificación a través de internet. Los cambios en el comportamiento de compra y los avances tecnológicos vaticinan la necesidad de un posicionamiento en línea (on line) aunque los resultados prácticos aún sean modestos.
- A medida que los consumidores compran más productos en la red, los operadores en línea (on line) encuentran la necesidad de establecerse con tiendas físicas para consolidar las preferencias de los consumidores por sus

productos. Por ejemplo, Amazon.com abrió en 2015 una librería en Seattle basada en el conocimiento de su experiencia en Amazon Books. Otro ejemplo, Bonobos.com (dedicada a la venta on line de ropa masculina) cuenta en Estados Unidos con tiendas denominadas Guideshop para ofrecer respuesta a sus clientes que quieren conocer sus artículos (tamaño, color, forma, materiales) antes de comprarlos en la red.

- La combinación de estrategias on line y off line también ha supuesto alianzas entre empresas especializadas en cada una de esas vertientes comerciales. Por ejemplo en China, JD.com participa en los supermercados chinos Yonghui generando confluencia en la compra de alimentos tanto en la red como de forma presencial. O, Alibaba que ha buscado una asociación con Sunning para abrir tiendas de electrodomésticos y electrónica. En el mercado español, destaca la actividad, por ejemplo, de Amazon Prime Now en Madrid y Barcelona.
- Los clientes interactúan con las empresas utilizando diversos canales. La multicanalidad implica que las empresas ofrecen un conjunto de posibilidades distintas para adquirir un producto a los compradores; la información gestionada en cada canal es independiente y los clientes la perciben de forma diferenciada. La heterogeneidad de experiencias de los consumidores ha restado progresivamente importancia a la estrategia de multicanalidad.
- La estrategia de omnicanalidad gana protagonismo a la multicanalidad. Esta interpretación enlaza con una gestión integrada y alineada de todos los canales con el fin de ofrecer a los clientes una experiencia de usuario homogénea en todos los casos (por ejemplo, permitiendo que los clientes puedan continuar los procesos que están llevando a cabo por cualquier canal, de forma indistinta a dónde lo comenzaron). Algunos ejemplos son compra en línea/recogida en tienda, compra en línea/devolución en tienda, inventario en tienda o reserva en línea/pago y recogida en tienda. Un ejemplo claro está en los

consumidores que emplean búsquedas en internet para establecer qué les interesa y posteriormente acuden al establecimiento a buscar el producto en la tienda y tomar la decisión final.

- La socialización de la compra encuentra nuevos cauces de desarrollo en la estrategia de las empresas de distribución que utilizan distintas funcionalidades para interactuar con el comprador: búsqueda de productos, artículos recomendados para combinar con el producto que se está visualizando o visto recientemente. En la misma dirección está la posibilidad, cada vez más generalizada, de compartir a través de las redes sociales los productos elegidos (Facebook, Twitter, Pinterest y Google+, son las más usuales).

Para finalizar este trabajo, se exponen en el cuadro 7 algunas de las perspectivas de futuro derivadas de un estudio (*Retail Vision Study*) que ha recabado la opinión de 1.700 directivos de empresas comerciales de Europa, Norte América, América Latina, Asia Pacífico y Oriente Medio para obtener una radiografía sobre los cambios que se avecinan en la distribución comercial y las nuevas tecnologías para mejorar la experiencia con el cliente.

#### NOTAS FINALES

La llegada al final de este artículo recuerda la inevitable provisionalidad de la ciencia de que escribe Popper. En palabras cervantinas, es mejor el camino que la posada. Hay que estar alerta ante la aceleración del cambio en materia de innovación.

La radiografía presentada permite atisbar los elementos básicos teóricos de interpretación de la innovación pero la realidad desborda los contenidos formales. La sensación inexorable es que la innovación continua es una de las claves de las economías actuales y que la distribución comercial ha pasado de ser un sector imitador que aplicaba tecnologías rudimentarias a ser un sector receptor-impulsador de la actividad económica en claros indicios de estar en la primera línea del proceso innovador. ■



#### Referencias bibliográficas

- ACEMOGLU, D. y ROBINSON, J. (2012): *¿Por qué fracasan los países?*, Deusto.
- BARRO, R. J. y SALA-I-MARTIN, X. (2003): *Economic Growth*, McGraw Hill.
- CASARES, J., ARANDA, E., MARTÍN, V.J. y CASARES ARAÚZ DE ROBLES, J. (2013): *Distribución comercial*, Aranzadi, Navarra, Cuarta edición.
- CASARES, J. y MARTÍN, VJ (2017): "Innovación y tecnología en la distribución comercial", *Revista Economistas*, nº 155, pp 23-31
- CASARES, J. y MARTÍN, VJ (2011): "Creatividad, innovación y tecnología en la distribución comercial", *Distribución y Consumo*, nº 115, pp 5-25
- COPORA 360 (2016): Estudio Retail Digital Estrategia Omnicanal del Retail en España. Análisis de las 119 marcas más representativas del retail español, su oferta de servicios en el canal físico y digital, Corpora 2016, consultado el 25/10/2017 en [http://boletines.prisadigital.com/Estudio\\_Retail\\_Digital\\_2015.pdf](http://boletines.prisadigital.com/Estudio_Retail_Digital_2015.pdf)
- CUADRADO, J.R. (Dir.) (2015): *Política Económica. Elaboración, objetivos e instrumentos*. Quinta Edición. Mc Graw Hill
- DELOITTE GLOBAL (2016): Global Powers of Retailing 2016. Navigating the new digital divide, Deloitte Touche Tohmatsu Limited consultado el 25/10/2017 en <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-cb-global-powers-of-retailing-2016.pdf>
- DENINSON, E. (1985): *Trends in American Economic Growth, 1929-1982*. Washington, D.C.: Brookings.
- GALBRAITH, J. K. (1992): *La cultura de la satisfacción*, Ariel, Barcelona.
- GALBRAITH, J. K. (1982): *La pobreza de las masas*, Plaza-Janés
- GAMIR, L. (Dir.) (2007): *Innovación y productividad*, Price Waterhouse Coopers, LID Editorial
- HARROD, R.F. (1939): "An Essay in Dynamic Theory", *The Economic Journal*, Vol. 49, No. 193, marzo, pp. 14-33
- HOPPE, H. C. (2002): «The Timing of New Technology Adoption: Theoretical Models and Empirical Evidence», *The Manchester School*, vol. 70, núm. 1, enero.
- INE (2017a): Encuesta de uso de TIC y comercio electrónico en las empresas, Instituto Nacional de Estadística. Consultado el 25/10/2017 en <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?type=pcaxis&path=/t09/e02/a2015-2016&file=pcaxis&dh=0&capsel=0>
- INE (2017b): Encuesta sobre innovación en las empresas, Instituto Nacional de Estadística. Consultado el 25/10/2017 en <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=3495&capsel=3496>
- JENSEN, R. (1992b): «Innovation Adoption and Welfare under Uncertainty», *Journal of Industrial Economics*, vol. 40, pp. 173-180.
- KANTAR WORLD PANEL (2016): Radar de la innovación 2016, Kantar World Panel
- KEYNES, J.M (1932): "Economic Possibilities for our Grandchildren," in *Essays in Persuasion*, New York: Harcourt Brace, pp. 358-373
- NORTH, D. C. (1981): *Structure and Change in Economic History*, Norton.
- PERROUX, F. (1981): *Poder y economía*, Ediciones ICE, Madrid.
- PHELPS, E. S. (1962): «The New View of Investment: a Neoclassical Analysis», *Quarterly Journal of Economics*, 76, 4 (noviembre), pp. 548-567.
- ROMER, P. (1990): «Endogenous Technological Change», *Journal of Political Economy*, 98, 5 (octubre), 2ª parte, S71-S102.
- SALA I MARTIN, X (2000): *Apuntes de crecimiento económico*, Antoni Bosch Editor, Barcelona.
- SOLOW, R.M. (1956): «A Contribution to the Theory of Economic Growth», *Quarterly Journal of Economics*, 70, 1, pp. 65-94.
- SWAM, T.W. (1956): "Economic Growth and Capital Accumulation", *Economic Record*, 32 (noviembre), pp.334-361.
- ZEBRA TECHNOLOGIES (2017): *Retail Vision Study*, Zebra Technologies. Consultado el 25/10/2017 en [https://www.zebra.com/content/dam/zebra\\_new\\_ia/en-us/solutions-verticals/vertical-solutions/retail/brochures/retail-study-2017-en-global.pdf](https://www.zebra.com/content/dam/zebra_new_ia/en-us/solutions-verticals/vertical-solutions/retail/brochures/retail-study-2017-en-global.pdf)

# Innovación en las estructuras y los procesos comerciales

ANTONIO GARCÍA REBOLLAR  
DIRECTOR GENERAL DE POLÍTICA COMERCIAL Y COMPETITIVIDAD

**L**a innovación en las estructuras y procesos comerciales hoy en día gira en torno a Internet. Hace unos años para hablar de la evolución de la distribución comercial debíamos hablar de las estructuras comerciales, sus ubicaciones y tipologías; en la actualidad debemos hablar de los cambios en la cadena de suministros y aportar servicios de mayor valor añadido, la nube y los servicios de *cloud computing*, comercio electrónico, internet de las cosas, la globalización, la inteligencia artificial (IA), el *big data* y la sostenibilidad.

Estas tendencias se observan en todos los canales de la distribución comercial, en el mayorista y en el minorista o retail. En el canal mayorista, se registra una tendencia sostenida de reducción en el número de empresas que operan dentro de los mercados, frente a un aumento destacable de las empresas instaladas en las Zonas de Actividades Complementarias, que realizan actividades que aportan valor añadido a las empresas mayoristas (manipulación, transformación, envasados, almacenamiento con frío... etc.), y operan en el eslabón que conecta el canal mayorista con el minorista.

La nueva generación de consumidores está comprando de una forma distinta, vive de una manera diferente y toma decisiones

distintas. Internet ha cambiado nuestra forma de pensar, de actuar y, sobre todo, de comunicarnos. Ante esta gran evolución de la demanda las empresas se han visto obligadas a adaptarse al cambio, con el fin de cumplir con las expectativas cambiantes de los clientes<sup>(a)</sup>.

El sector de la distribución comercial es un foco de innovación ligado a las numerosas tecnologías emergentes, como el pago *contactless*, el comercio a través del móvil o el internet de las cosas. Todas ellas serán cada vez más importantes para nuestro día a día. Los límites entre lo que hagamos online y en la vida real serán cada vez más difusos<sup>(b)(c)</sup>.

Internet ha cambiado la forma de hacer los negocios. El modelo de negocio es un mix de modelos. Conocer los nuevos modelos de negocio que se están desarrollando en el ámbito digital es fundamental para sobrevivir ante esta situación. Además, la aparición continua de nuevas tecnologías o su evolución, aplicada a productos y servicios, hace que la adaptación de las empresas tenga que ser permanente. En la era digital, el descubrimiento y la posterior visita de un espacio físico dejarán de ser actividades meramente analógicas para convertirse en un proceso compartido con la tecnología. Si algo caracteriza a esta nueva economía digital es la diversificación



de modelos para alcanzar los diferentes segmentos de un mercado mucho más variado y flexible que el analógico<sup>(d)</sup>.

Observamos más en detalle algunas tendencias que ya forman parte de la innovación en la distribución comercial.

### **La digitalización se instala en los procesos de venta al por mayor y de aprovisionamiento del comercio minorista**

Después de que el comercio electrónico haya modificado de forma duradera la actividad de los consumidores, la digitalización llega a instalarse poco a poco en los procesos de venta al por mayor y de aprovisionamiento del comercio mayorista.

El comercio mayorista online crece en Internet y en Europa, así lo asegura la empresa Zentrada, líder en el comercio mayorista de bienes de consumo online a escala europea, que anuncia un alza en las ventas y un interés creciente en todos los sectores del comercio: “hay cada vez más demanda de los grandes fabricantes, importadores y mayoristas procedentes de toda Europa, e incluso los minoristas de temporada que reconocen cada día más ventajas en los procesos de las plataformas de comercio digitalizadas”<sup>(e)</sup>.

La digitalización está de actualidad y se habla mucho de ello en el sector de la venta mayorista. Si comparamos la actividad B2C, la construcción de un sistema de venta al por mayor, con catálogos de productos digitalizados y de tratamiento de pedidos internacionales es mucho más compleja. La infraestructura informática a menudo no está al día y las soluciones que se buscan muchas veces no dan los resultados esperados.

La puesta en marcha de una distribución al por mayor en Internet es un gran desafío para muchas empresas. La digitalización ofrece un enorme potencial en los mercados, tanto el mercado interior europeo, relativamente libre de obstáculos, como el de terceros países, ambos como una oportunidad de venta.

El proveedor moderno se aprovecha de ventajas considerables en la digitalización de las ventas y en los procesos. Vía Internet, la gama de productos para el compra-

**La puesta en marcha de una distribución al por mayor en Internet es un gran desafío para muchas empresas. La digitalización ofrece un enorme potencial en los mercados, tanto el mercado interior europeo, relativamente libre de obstáculos, como el de terceros países, ambos como una oportunidad de venta.**

dor de toda Europa puede estar accesible con un simple clic en un botón. El flujo del trabajo de digitalización reduce los costes en su gestión, las tasas de error se reducen y, a largo plazo, incluso otros canales de venta –netamente mucho más costosos– pueden ser reemplazados mediante una conexión online.

Cada vez más y más minoristas con comercios físicos utilizan Internet para la búsqueda de sus productos y de proveedores. La tendencia va hacia más variedad y diversidad en el surtido y también en la estructura del proveedor. Si se reduce el número de proveedores, los pedidos pueden ser gestionados de forma ágil y fácil y con total seguridad utilizando las plataformas de comercio mayorista online.

La utilidad de una plataforma con un sistema y procesos seguros y transacciones comerciales internacionales es enorme. Las ventajas van desde el Marketing a escala europea, hasta el pago securizado en el desarrollo de los negocios internacionales, pasando por la logística internacional y la conectividad de datos.

### **Cambios en la cadena de suministros y servicios de valor añadido**

La forma de buscar opciones de compra del potencial cliente y su forma de hacer la compra han cambiado, es por ello que el proceso entero de compra-venta se ha modificado también. Obviamente, todo ello afecta también a los mayoristas, que se han visto forzados a adoptar estos cambios disruptivos si quieren que los negocios sobrevivan, adoptando tendencias como la omnicanalidad y el crecimiento del número de empresas similares en modelo de negocio al de Amazon o Alibaba. Se trata de nuevos modelos de negocio donde el consumidor le compra directamente al productor, sin que haya un intermediario. Y es por ello que podemos hablar de precios reducidos hasta un 90% en determinados casos.

Teniendo en cuenta todos los cambios por los que ha pasado en los últimos años la cadena de suministro, seguir siendo competitivo hoy en día es, desde luego, un reto. Los comerciantes tienen que demostrar cuál es el valor añadido de sus

servicios e intentar, en la medida de lo posible, eliminar de la cadena de suministro los intermediarios para una relación más cercana con el cliente potencial. Cada día más empresas están añadiendo a sus negocios nuevos servicios y técnicas como:

- El *Vendor Managed Inventory* (aprovisionamiento del almacén del cliente por el propio proveedor).
- El *drop shipping* (el minorista no cuenta con los productos en sus instalaciones, al ser el propio mayorista el que se encarga de entregar la mercancía al cliente final).
- Re-etiquetado de los productos.
- Soporte online mejorado.
- Vídeo-consejos y formación para el usuario.
- Inventario en consignación.
- Reenvasado.
- Servicios basados en la geolocalización.
- Programas de fidelización de los clientes.

En la actualidad ya no es suficiente con tener una tienda online, en la que a partir de una base de datos generaremos un catálogo en el que dinámicamente los productos sean presentados de manera atractiva a los usuarios en función de sus búsquedas, para que estos se sientan atraídos desde los ordenadores de sus casas y los compren. Ahora hay que estar donde están los potenciales clientes y estar disponibles de una manera inmediata para ellos. Las redes sociales, las comunicaciones móviles, los smartphones, las tablets,... están cambiando los hábitos de nuestra sociedad, a la hora de relacionarse, comunicarse y por supuesto comprar. Esto conduce a la necesidad de las empresas por estar en las redes sociales (lo que se ha venido a denominar social commerce o s-commerce), y a permitir la consulta y compra a través de los dispositivos móviles (smartphones y tablets) (el denominado m-commerce).

Esta se puede considerar la última gran etapa del comercio electrónico y en la que nos encontramos actualmente inmersos. La mayoría de empresas ya se están adaptando a este nuevo contexto, una sociedad con nuevos hábitos y nuevos dispositivos.

Es difícil prever cómo evolucionará el comercio electrónico, determinar con precisión qué cambios son los que nos esperan. No obstante, los compradores online no dejan de crecer y además de aumentar su gasto. Los datos del Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información (ONTSI) para 2016, muestran que el e-commerce generó en España 25.354 millones de euros, lo que supone un incremento respecto a 2015 del 22,2%.

Los expertos del e-commerce<sup>1</sup> apuntan a los siguientes retos que debe afrontar la venta online, especialmente el retail:

- I. La compra online y offline deben unificarse.

**En la actualidad ya no es suficiente con tener una tienda online, en la que a partir de una base de datos generaremos un catálogo en el que dinámicamente los productos sean presentados de manera atractiva a los usuarios en función de sus búsquedas, para que estos se sientan atraídos desde los ordenadores de sus casas y los compren. Ahora hay que estar donde están los potenciales clientes y estar disponibles de una manera inmediata para ellos.**

2. La especialización como estrategia clave: el pequeño comercio debe marcar la diferencia y dirigir sus acciones hacia un nicho específico.
3. Cuidar la logística y personalizar la distribución hasta la entrega.
4. Afrontar la internacionalización gestionando el reto de la escalabilidad.
5. Prestar atención a la movilidad, al m-commerce, como parte del e-commerce.

Aunque el ritmo del comercio electrónico sigue su propia evolución, los avances tecnológicos también están influyendo en la compra online. Los principales cambios que se están produciendo en las compras online son los siguientes: el mcommerce o la compra vía móvil, los beacons o dispositivos instalados en los establecimientos que registrarán datos del comportamiento de los visitantes y se conectan con los dispositivos cercanos mediante *Bluetooth Low Energy* (BLE), la compra multi canal, el envío por drones, la publicidad geolocalizada, la realidad virtual, la realidad aumentada, la compra segura, donde uno de los principales avances es el aumento de la confianza en los intermediarios financieros, el big data, que permitirá dirigirse a los clientes de manera más específica, es decir, comunicando de manera efectiva con la personalización de los mensajes<sup>(1)</sup>.

Las compras serán integrando en la vida de los potenciales clientes que podrán adquirir lo que deseen, cuando y donde deseen mediante su voz o con tan solo pulsar un botón.

### El desafío de la logística

Las compañías están desarrollando sus propios sistemas de paquetería, pero el gran reto está en la gestión logís-

tica. Con el auge del comercio online, el socio logístico se convierte en el aliado diferenciador clave de las empresas para lograr la rentabilidad y alcanzar la satisfacción del cliente. Sin embargo, para muchos distribuidores todavía resulta caro y son reticentes a incorporar el comercio electrónico<sup>(g)</sup>.

### La nube y los servicios del cloud computing

La nube (*cloud*, por su terminología en inglés) ha cambiado todo: la manera en que los clientes consumen servicios, la manera en que las empresas los prestan y la manera en que las empresas del sector de la industria de la Tecnología de la Información (TI) han evolucionado para responder a esas demandas.

Tanto en el comercio B2B como en el B2C, el cambio es notable. Las empresas internacionales utilizan más programas online, y la tendencia es mayor que en el B2C.

En el sector TI, en particular, de acuerdo con el estudio “Tech Distribución Outlook 2018”, del Global Technology Distribution Council<sup>2</sup>, la adopción de la nube continuará creciendo exponencialmente, a medida que el escepticismo y el miedo en torno a la gestión y la seguridad de las infraestructuras cloud e híbridas está cerca de disiparse. Hoy en día la industria TI no puede imaginarse sin la nube, un modelo que se ha convertido en imprescindible para este canal y que toca cualquier aspecto de la tecnología, incluyendo seguridad, centro de datos, movilidad o Internet de las cosas.

### La Inteligencia Artificial (IA)

La Inteligencia artificial es hoy en día una palanca de cambio en los negocios. Numerosas compañías basan su negocio en la IA, y su extensión a todos los sectores es el siguiente paso. La IA abre un mundo de posibilidades para el sector del retail, tanto en el área de cliente, como de producto y procesos. Crear tendencias de consumo, asesorar en los procesos de compra, evitar las roturas de stock o gestionar quejas y reclamaciones son algunas de sus aplicaciones<sup>(h)</sup>.

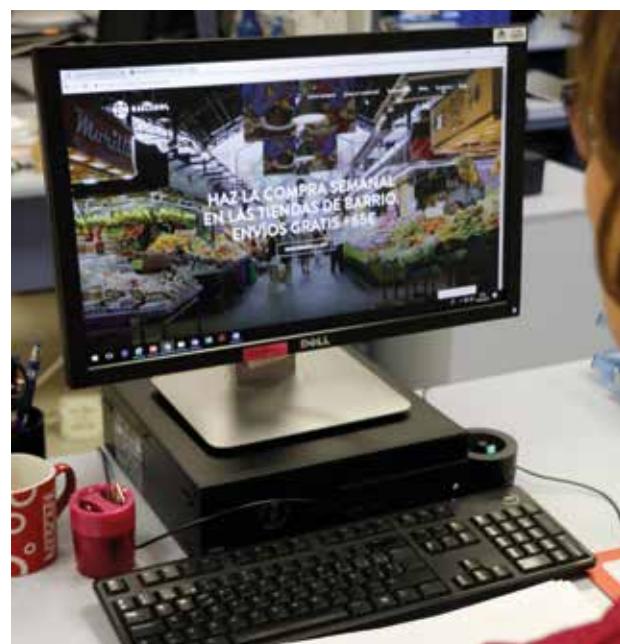
### Internet de las cosas y el big data

El Internet de las cosas (*Internet of Things*, IoT, de acuerdo con su terminología en inglés), junto con el SMAC (*Social, Mobile, Analytics y Cloud*), es una realidad que cada vez toma más relevancia. Se trata de un concepto que se basa en la idea de poder conectar objetos cotidianos con internet; abarca ideas como la digitalización, el M2M (comunicación máquinas a máquinas, el big data, los drones, la realidad aumentada, la tecnología wearable (los objetos conectados como las gafas para la realidad virtual o los relojes inteligentes) o la robótica,

por ejemplo. Todos estos avances tecnológicos facilitan el cambio y abren un mundo de oportunidades que antes no había.

En los últimos años, el concepto ha avanzado para hacer posible su aplicación en multitud de sectores. Uno de estos sectores es la logística integral, desde la gestión de los almacenes hasta el proceso final de distribución y transporte. Con el Internet de las Cosas se podrán medir parámetros y extraer información sin necesidad de interacción por parte de las personas, y conseguir que esos datos viajen a un centro de procesamiento para permitir tomar decisiones en tiempo real<sup>(i)</sup>.

El big data permite a las empresas recopilar y analizar de forma muy precisa mayor cantidad de datos, lo cual ayuda a una toma de decisiones más eficaz. El resultado: la excelencia operacional, menos costes de producción y una gestión más eficaz del riesgo.



### Innovación en la experiencia del usuario en el comercio electrónico: el omnicanal frente al multicanal

Cada vez es más evidente que la mejor experiencia de compra para el usuario redonda en mayores ventas para el minorista online. Las empresas diseñan estrategias y medios que posibiliten cada vez una mejor simbiosis entre el usuario y la tienda (ejemplos son: la navegación totalmente virtual e intuitiva con herramientas de filtrado o que facilita el desplazamiento por tu ciudad)<sup>(j)(k)</sup>.

**Las cadenas de suministros se están convirtiendo en internacionales. El abastecimiento es global y muchas compañías han adoptado nuevos modelos de negocio fuera del propio país, mediante soluciones de externalización. Una buena estrategia de comercio global tiene como resultado mayor efectividad con un mejor aprovechamiento de las oportunidades y los recursos.**

Las nuevas demandas de los consumidores han provocado que las compañías demanden profesionales dedicados al diseño óptimo de plataformas o aplicaciones o al análisis de datos de los clientes recopilados en la Web.

Cuando las personas cambian sus comportamientos, los profesionales del marketing deberán tener una reacción que corresponda con las nuevas acciones de sus clientes. En lugar de pensar en la experiencia que tienen en un dispositivo de escritorio, un móvil, una tableta o en un *Apple Watch*, tendremos que buscar un enfoque comprensivo: una experiencia omnicanal.

Es importante distinguir entre una experiencia de usuario omnicanal y una experiencia de usuario multicanal. Esencialmente todo se reduce al grado de integración.

Todas las experiencias omnicanal usan múltiples canales, pero no todas las experiencias multicanal son omnicanal. Puedes contar con un marketing móvil increíble, campañas atractivas en las redes sociales y un sitio web muy bien diseñado, pero si no funcionan bien juntos, eso quiere decir que tu estrategia no es omnicanal.

Actualmente, la experiencia multicanal es en la que invierte la mayoría de las empresas. Las compañías tienen un sitio web, blog, Facebook y Twitter, y usan estas plataformas para interactuar y conectar con los clientes. Sin embargo, en la mayoría de los casos, al cliente todavía le hace falta una experiencia integrada y comunicación consistente en cada uno de estos canales.

Por otro lado, un enfoque omnicanal toma en cuenta cada plataforma y dispositivo que un cliente usará para interactuar con la empresa. Es ahí donde la información se utiliza para proporcionar una experiencia integrada. Las empresas que usan esta técnica alinean sus comunicaciones, metas, objetivos y diseño para cada uno de los canales y dispositivos.

### El marketing de contenido

El contenido se ha convertido en un pilar del marketing de empresa a empresa (B2B). Puede impulsar clientes potenciales y permitir que los compradores se “autoeduquen” a lo largo del camino de compra. En los últi-

mos años, la inversión en marketing de contenidos se ha incrementado a medida que más equipos de liderazgo B2B se incorporan a los programas<sup>1)</sup>.

Sin embargo, simplemente crear contenido y compartirlo sin un propósito claro no es suficiente para que las marcas B2B tengan éxito. Deben tener una estrategia refinada y documentada para sobresalir en un entorno de contenido muy concurrido. Se debe crear contenido de calidad que se centre en la audiencia en todas las etapas del proceso de compra. Un programa refinado debe incluir contenido estratégico, eficiente e innovador creado por un equipo dedicado.

Una estrategia para buscar el mejor enfoque para crear un motor de marketing de contenido receptivo es tomar ejemplos de marcas que ya lo hayan hecho.

Algunas marcas lo hacen ver muy fácil: comparten una publicación en las redes sociales que aprovecha el momento, agregan una dimensión humana a sus negocios y construyen una conexión más significativa con los consumidores.

A pesar de que el marketing de contenido en el momento parece fácil, debe tener los procesos, las herramientas y la cultura correctos para que su equipo pueda responder rápidamente a las oportunidades.

### Comercio global inteligente

Las cadenas de suministros se están convirtiendo en internacionales. El abastecimiento es global y muchas compañías han adoptado nuevos modelos de negocio fuera del propio país, mediante soluciones de externalización. Una buena estrategia de comercio global tiene como resultado mayor efectividad con un mejor aprovechamiento de las oportunidades y los recursos.

El futuro del comercio internacional reposará en las plataformas electrónicas y los países deben aprovechar sin demora las oportunidades que ofrece. La Agencia de la ONU para el comercio y desarrollo (UNCTAD)<sup>2)</sup>, en el marco de la Semana del Comercio Electrónico aconsejó a los gobiernos de las naciones en desarrollo a promover el comercio electrónico, sin esperar regulaciones, porque de lo contrario la brecha digital con los países ricos se hará más grande. Si bien como recordó, en el mismo contexto, el director ge-

neral de la Organización Mundial de Comercio (OMC), Roberto Azevedo, las regulaciones son una manera de establecer “estándares comunes” y de “compartir buenas prácticas”.

Pero el comercio electrónico no solo depende de una conexión a internet, sino de infraestructuras viables que permitan salir los productos de su lugar de producción y llegar al consumidor, de los servicios postales y del funcionamiento adecuado de las plataformas de pago electrónico.

Las oportunidades y también los desafíos que presenta el comercio online a nivel mundial son enormes: el 55% de la población mundial todavía carece de acceso a internet, según datos de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT)<sup>4</sup>.

## Las ayudas al sector con el objetivo de sumarlo plenamente al mundo digital

El Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, a través de la Secretaría de Estado de Comercio, en colaboración con otros departamentos ministeriales, organismos y entidades, desarrolla el Plan de Apoyo a la Competitividad del Comercio Minorista de España 2017 que presta especial atención a las medidas incluidas en líneas estratégicas orientadas a la innovación, como estrategia indispensable de adaptación a los nuevos hábitos de compra y de venta, mediante el asesoramiento, la formación en nuevas tecnologías y la ayuda directa para su implementación, haciendo de nuestros comercios negocios que sin perder su singularidad sean actuales, modernos e innovadores<sup>(m)</sup>.

Entre las principales medidas relacionadas con la transformación digital en el comercio, dentro de la línea 1 incluida en el Plan, bajo el concepto de *innovación y nuevas tecnologías de comercio*, están las siguientes:

- Medida 1: Programas de asesoramiento en innovación y divulgativas en el conocimiento de la innovación.
  - Asesoramiento para la innovación comercial: análisis del establecimiento y recomendaciones de mejora de la gestión.
  - Actividades colectivas divulgativas de innovación: comercio electrónico, marketing digital, ayudas para digitalización, etc.
- Medida 2: Programa de ayudas a la adopción de tecnologías *Cloud computing*.
- Medida 3: Promover la apertura del canal online en el comercio. Actividades de divulgación y ayudas para impulsar la economía digital (ayudas a pymes y autónomos para la transformación digital).
- Medida 6: Generación de soluciones tecnológicas en el comercio minorista (desarrollos software para desarrollo del comercio minorista o de las áreas comerciales). ■



## Notas

<sup>1</sup> Meet Magento Spain 2017. 4<sup>a</sup> edición del evento eCommerce del año. Organizado por Interactiv4 es el evento oficial de la comunidad Magento y el sector eCommerce a nivel internacional. [<https://es.meet-magento.com/>]

<sup>2</sup> [www.itreseller.es/distribucion/2018/](http://www.itreseller.es/distribucion/2018/)

<sup>3</sup> [http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/tdr2017overview\\_es.pdf](http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/tdr2017overview_es.pdf)

<sup>4</sup> <https://www.itu.int/en/mediacentre/Pages/2016-PR30.aspx>

## Referencias

- a. ([www.exact.com](http://www.exact.com)).
- b. ([El economista.es](http://El economista.es))
- c. (<https://blog.hubspot.es/marketing/experiencias-omnicanal>)
- d. ([blogconlicencia.com](http://blogconlicencia.com))
- e. ([Zentrada.network](http://Zentrada.network))
- f. ([DIR&GE](http://DIR&GE))
- g. ([revistaaaral](http://revistaaaral))
- h. [www.itreseller.es/distribucion/2018/](http://www.itreseller.es/distribucion/2018/)
- i. [[https://www.grupovalora.es/blog/internet-de-las-cosas-futuro-de-logistica/](http://www.grupovalora.es/blog/internet-de-las-cosas-futuro-de-logistica/)].
- j. (Innovación en la experiencia del usuario en el comercio electrónico)
- k. (eMarketer)
- l. ([el periodico.com](http://elperiodico.com) : el futuro del comercio internacional reposa en internet y en su expansión)
- m. ([http://www.mineco.gob.es/stfls/mineco/comercio/pdf/I70908\\_Plan\\_Integral\\_Comercio\\_17.pdf](http://www.mineco.gob.es/stfls/mineco/comercio/pdf/I70908_Plan_Integral_Comercio_17.pdf))

# Innovación y alimentos frescos

## Lideremos de nuevo el cambio de modelo de distribución

DAVID MARTÍNEZ FONTANO  
PRESIDENTE DE MERCASA

**S**eguro que es sobradamente conocido por nuestros lectores que desde hace muchos años España ha tenido el honor de ser el líder mundial de grandes mercados mayoristas gracias a nuestra red pública, liderazgo conseguido por la innovación que Mercasa aportó hace ya más de 50 años. Consumidores locales y turistas satisfechos disfrutan diariamente de la mayor amplitud de oferta de productos frescos del mundo sin ser conscientes de la compleja cadena de suministro que la soporta. Recibimos numerosas visitas profesionales a nuestros mercados mayoristas y minoristas, y las secciones de frescos de las cadenas de distribución en nuestro mercado son, en mi opinión, las mejores de Europa. Con este prolegómeno dormirse en los laureles sería tan probable como imperdonable.

La tendencia creciente de productos más sanos y de mejores servicios de entrega tanto a consumidor final como a la hostelería, son dos oportunidades que los grandes operadores en el canal e-commerce están empezando a tomarse muy en serio, conscientes de que quien gane la compra frecuente, casi diaria,



gana la máxima cuota de bolsillo del cliente. Asumir que esta tendencia no llegará a nuestro mercado interior con fuerza, insisto, es para nosotros un deber.

### Los cinco ejes de la innovación

Como empresa pública que somos, nos gustaría volver a ayudar a crear un entorno, esta vez no sólo físico como hace décadas, que aglutinara la innovación en la distribución de productos frescos. Por ello, hemos creado un área de innovación con la intención de trabajar en cinco ejes:

1. Futuro Marketplace de mayoristas de productos frescos en una red europea.
2. Digitalización de los servicios de las Unidades Alimentarias o Mercas.
3. Modelos de e-commerce de alimentación.
4. Creación de sinergias de la Red de Mercas para la mejora de la cadena de suministro.
5. Información.

#### 1. El Marketplace Europeo de Mayoristas de Productos Frescos.

Los mayoristas que operan en los

Apostamos porque los diferentes operadores privados desarrollen modelos omnicanal, en especial, aquellos que respeten que sea el cliente quien decida si quiere desplazarse al punto de venta físico o prefiera que le entreguen la mercancía en su negocio o en su hogar. Es sin duda de cara al cliente la apuesta más ganadora.

distintos mercados mayoristas deben ofrecer sus servicios en una plataforma digital. Es una cuestión por ahora de supervivencia y en un futuro podrá ser una ventaja diferencial. Las nuevas generaciones al mando de los operadores lo ven claramente aunque los primeros pasos son aún tímidos. ¿Cómo ayudarles? Sabido que los costes de una plataforma de dichas características, especialmente los de marketing, son elevados, existe la oportunidad de trabajar a una escala europea para de verdad liderar la mejor plataforma mundial de B2B de productos frescos. Desde Mercasa estamos empezando a estudiar los diferentes modelos posibles con la intención de innovar en el diseño de una nueva plataforma con la intención de invitar al mayor número de mercados mayoristas europeos que quieran dar este servicio a sus clientes, los distribuidores mayoristas.

**2. Digitalización.** Las Unidades Alimentarias ya están desarrollando con éxito soluciones digitales para los clientes de los mercados. Como en el retail, el cliente deberá hacer su “digital experience” antes de llegar al mercado mayorista a través de sus smartphones. Por ejemplo, los hosteleros y los distribuidores minoristas de productos frescos querrán saber antes de ir al mercado, o pedir en remoto, la oferta de productos y precios de cada mayorista y además acceder a todos los servicios comerciales, logísticos y financieros que ofrezcan.

**3. Modelos de e-commerce de alimentación.** Apostamos porque los diferentes operadores privados desarrollen modelos omnicanal, en especial, aquellos que respeten que sea el cliente quien decida si quiere desplazarse a punto de venta físico o prefiera que le entreguen la mercancía en su negocio o en su hogar. Es sin duda de cara al cliente la apuesta más ganadora. Como especialistas en distribución de productos frescos queremos poner de relieve dos aspectos clave a tener en cuenta: Primero, que cada operador defina el rol que quiere que las distintas categorías de frescos jueguen en su oferta de valor, y que si deciden apostar por am-



plitud de surtido en frescos aprovechen la ventaja diferencial de la Red de Mercas; Segundo, que no se debe minusvalorar la importancia de la cadena de suministro. El peor enemigo será de nuevo la rotura de stock, y en este punto resaltar que una red conectada con más de 20 mercados mayoristas en nuestro mercado nacional puede ser la mejor base sobre la que crear la cadena adaptada para el exigente cliente del siglo XXI.

**4. Innovación en la operación. Creación de sinergias de Red.** Actualmente la Red de Mercas opera con 23 Unidades a través de sociedades independientes entre sí. Desde hace años colaboramos explotando sinergias operativas. Existen muchas oportunidades y en especial aquellas que se refieren a oportunidades comerciales, ya que el mercado ha cambiado y el operador mayorista estrictamente local ha dado paso a aquellos con una cobertura geográfica más amplia. Innovar no es sólo digitalizar, también es mejorar todos los procesos existentes a partir de nuevas ideas que creen mayor valor para los mayoristas y sus clientes. Desde Mercasa vamos a impulsar un proceso que permita “clusterizar” los 23 mercados mayoristas en un menor número de modelos de gestión que conectados entre sí respondan mejor a los futuros retos. Cada Merca tiene diferente dimensión y el desarrollo lo-

gístico y comercial de los operadores ha transformado el perfil de cada mercado radicalmente, especialmente en los últimos años. Fortalecer los lazos y las operaciones de cada uno de los 23 hará de esta red la mejor preparada para la actual revolución comercial que estamos afrontando. Mercasa ve como prioritaria esta acción y por ello dedicará recursos humanos y financieros para innovar en la mejora de la gestión de su Red.

**5. Información.** Mercasa difunde la mejor información comercial de surtido y precios de España. Esta información, además de ser digitalizable, puede llegar a ser el Big-Data que permita mejorar los procesos de los diferentes operadores de la distribución de productos frescos. Un ejemplo, puede ser la mejora en los procesos de compra, no sólo vía mejora de precios sino vía aprovisionamiento que sin duda daría no sólo ventajas económicas claras,

**Desde Mercasa vamos a impulsar un proceso que permita “clusterizar” los 23 mercados mayoristas en un menor número de modelos de gestión que conectados entre sí respondan mejor a los futuros retos.**

sino sociales como es la reducción del desperdicio que tanto preocupa

### Un viaje apasionante

Para finalizar quiero hacer un ofrecimiento sincero a todos los operadores del sector que comparten nuestra pasión por la innovación en la distribución de productos frescos, grandes y pequeños, existentes y nuevos emprendedores. Para todos ellos trabajamos y decididamente nos gustaría acompañarles en este apasionante viaje que transformará de manera aún por ver nuestros mercados, para que al final del viaje podamos, una vez más, decir con la cabeza bien alta que España tiene la mejor variedad de productos frescos gracias a la innovadora cadena de suministros conectada a través de su red de Mercados Mayoristas y, en especial, a las conexiones logísticas que permiten sus Zonas de Actividades Complementarias (ZACs). ■

# Alimentaria 2018

Salón Internacional de Alimentación, Bebidas & Food Service



A unique  
Food, Drinks and  
Gastronomy  
Experience

**BARCELONA**  
16-19 Abril  
Recinto Gran Vía  
[www.alimentaria-bcn.com](http://www.alimentaria-bcn.com)

# La innovación se abre paso en el gran consumo

JOSÉ MÁS BONMATÍ  
DIRECTOR GENERAL DE AECOC



Vivimos en un mundo en pleno proceso de cambio y en una sociedad que se mueve y avanza a un ritmo nunca antes visto. Tendencias como la transformación digital, la economía circular o el despegue de las Smart cities, entre otras, abren a las empresas un nuevo horizonte que invita a reflexionar y reinventar los modelos de negocio.

Las empresas del gran consumo trabajan a gran velocidad para adaptarse a este nuevo entorno, a fin de no desaprovechar ninguna de las oportunidades que éste puede brindarles. Y es que los cambios en los que estamos inmersos impactan directamente en el consumidor, en los hábitos y tendencias de compra, en la manera en que nos comunicamos y relacionamos y, como consecuencia de ello, en los negocios.

En este contexto, la innovación es un valor al alza y, sin duda, una palanca de crecimiento que las empresas deben aprovechar desde una aproximación multidisciplinar, es decir de 360º.

Desde esta visión, es importante analizar qué oportunidades ofrecen a las empresas del gran consumo las diferentes áreas de innovación (producto, procesos, tecnológica y de concepto) y, sobre todo, qué demanda el consumidor en cada una de ellas.

El consumidor actual se caracteriza por ser más digital, práctico, comunicativo, comprometido con el entorno, natural, saludable, muy bien informado y, como consecuencia de ello, más exigente. Un conjunto de variables que deben regir las innovaciones que se impulsen en cada uno de los ámbitos.

## Innovación de producto

La innovación en producto es, sin duda, una de las principales apuestas de las marcas –tanto de la industria como de la distribución– para responder a las necesidades de ese consumidor en pleno proceso de cambio. Según el estudio de la plataforma AECOC ShopperView sobre innovación al 40% de los consumidores analizados les gusta probar cosas nuevas y buscan a menudo nuevas marcas y nuevos productos en el lineal. A este porcentaje hay que sumar un 46% que confiesa que, aunque a veces prueba cosas nuevas, normalmente se apega a sus productos favoritos. El estudio revela además que 4 de cada 10 compradores ha adquirido algún producto nuevo en su última compra, especialmente en las categorías de postres lácteos, desayuno y merienda, droguería y limpieza y cuidado personal.

Ahora bien, ¿Qué es lo que más valora el consumidor de la innovación en producto? El trabajo de la plataforma de estudio del comprador de AECOC lo deja claro: salud, placer y conveniencia. Y es que la mayoría de compradores indica que está dispuesto a pagar más por un producto que le ofrezca un valor adicional en términos de salud o incluso placer. Además, la mayoría de ellos mencionan la importancia de que las innovaciones le simplifiquen las tareas diarias y apuntan como propuestas de interés que sean fáciles de preparar, que ofrezcan una buena conservación y que faciliten el transporte, especialmente en el caso de las bebidas.

Asimismo, la creciente preocupación por lo natural y por el medio ambiente queda manifiesta cuando se les pregunta qué les haría cambiar de marca. El 34% indica que el hecho de que el producto sea ecológico y el 26% que sea menos agresivo, que no contenga parabenos.

En este contexto, las empresas deben focalizarse en responder con sus novedades a estos nuevos requerimientos del consumidor pero, sobre todo, en hacerla muy visible a sus ojos. En ese sentido, cabe destacar que el mercado presenta una gran cantidad de novedades pero que sólo el 5% llegan a ser vistas por los compradores y sólo el 1% las recuerda al salir de la tienda.

Por ello, para garantizar el éxito el éxito de la innovación, es conveniente trabajar muy bien la comunicación con el consumidor y hacerlo tanto a través del packaging y de la comunicación como con señalética en el lineal, ya que el 37% de los consumidores descubre la innovación en el punto de venta.

### Innovación de procesos

Otra de las grandes oportunidades para las empresas viene del impulso de la innovación en los procesos, especialmente en un momento en el que es sumamente importante impulsar una cadena de valor eficiente y sostenible y en que la transformación digital en la que estamos inmersos ofrece un gran potencial para la mejora de los procesos productivos.

**Para garantizar el éxito de la innovación, es conveniente trabajar muy bien la comunicación con el consumidor y hacerlo tanto a través del packaging y de la comunicación como con señalética en el lineal, ya que el 37% de los consumidores descubre la innovación en el punto de venta.**

En este contexto, la mayoría de empresas ya están trabajando para revisar sus procesos de fabricación en busca de oportunidades de mejora y también su cadena de suministro, de cara a reducir costes innecesarios e incrementar su competitividad.

Buena parte de las iniciativas en este ámbito están relacionadas con la adopción de medidas y buenas prácticas destinadas a reducir emisiones, disminuir la huella de carbono, fomentar el ecodiseño o prevenir el desperdicio, entre otras.

De igual modo, las compañías deben trabajar para hacer más fluidas y eficientes las relaciones con sus proveedores, clientes y el resto de agentes, de cara a concebir la cadena de valor no como un conjunto de eslabones independientes sino en todo su conjunto. No hay que olvidar que los sectores mejor integrados son los más eficientes, los que mejor compiten y los que más crecen.

Con ese fin, las empresas trabajan en dos ámbitos fundamentales: la mejora del intercambio físico (de productos y mercancías) y también la optimización del intercambio de información entre los diferentes eslabones de la cadena y la mejora de los datos; un objetivo para el que la transformación digital y la innovación tecnológica son un gran aliado.

### Innovación tecnológica

Los mayores cambios que nuestra sociedad y nuestro consumo están experimentado vienen de la mano de la transformación digital y de los numerosos desarrollos tecnológicos que las empresas tienen hoy en día a su alcance.

La tecnología lo está transformando todo: las formas de comprar y vender, los procesos productivos, las relaciones entre las empresas, la comunicación con el consumidor...

Podríamos decir que, en materia de desarrollo tecnológico, hemos asistido a tres grandes olas: la primera fue el nacimiento del e-commerce, la segunda la multicanalidad y la tercera es la robótica.

Cuando comenzaron los primeros proyectos de e-commerce, la mayoría de empresas pensaron en que se trataba

Nunca como hasta ahora los cambios se habían producido a tanta velocidad ni tampoco nunca tantas nuevas tendencias se habían entrelazado ofreciendo un escenario de trabajo tan desafiante. Las empresas españolas son conscientes de ello y, por esa razón, buscan en la innovación esa respuesta que les ayude a ser más competitivas y seguir creciendo.

sólo de un nuevo canal de venta, sin valorar el gran impacto que iba a tener en los modelos de negocio. Luego llegaron los “pure players”, es decir los operadores que no tienen tiendas físicas y solamente venden a través de internet y, con ellos, una revolución que nos ha dejado a todos importantes aprendizajes.

El primero es que la calidad de los datos que las empresas manejan es imprescindible para ganar eficiencia y competitividad. En el mundo físico es más que habitual corregir errores diversos: etiquetas, promociones, cosas que no han funcionado... En el mundo digital el sobrecoste que genera un error es mucho mayor, lo que hace que este tipo de operadores se focalice mucho más en la gestión del dato.

Además, en el entorno on line el dato adquiere un valor nunca visto hasta ahora, ya que con un simple “click” permite a la empresa saber muchísimo más de su consumidor y hacerle una propuesta mucho más personalizada. Indudablemente, otro de los grandes aprendizajes es que el “big data” tiene un enorme potencial para conocer el comportamiento del consumidor y que muchos de las enseñanzas del mundo digital son también aplicables al mundo físico.



La segunda ola a la que asistimos fue la multicanalidad; un nuevo entorno en el que, de repente, el cliente podía interactuar con la empresa a través de la web, de la tienda, del programa de fidelización, de los medios de pago... Un escenario que invita a innovar en la comunicación con el consumidor, relaciones entre empresas, servicio...

Finalmente, la tercera ola es la que supone el desarrollo de la tecnología y la robótica (impresoras 3D, dispositivos inteligentes, “internet of things”... Un nuevo mundo que abre un abanico amplísimo de oportunidades y que ofrece a las empresas del gran consumo enormes ventajas competitivas.

### Innovación de concepto

Finalmente, en un escenario en el confluyen tantas nuevas tendencias: desarrollo tecnológico, sostenibilidad, smarts cities...con todas las novedades e impactos para el consumidor que de ellas se derivan, otra de las grandes apuestas de la innovación es la innovación de concepto.

En este ámbito, las principales empresas del sector trabajan a gran velocidad en busca de nuevas fórmulas que les permitan integrar esas nuevas demandas del consumidor para responderle más y mejor. Nuevos formatos, modelos de negocio que nacen de la mano de la economía colaborativa, tiendas más eco-eficientes e inteligentes, nuevas propuestas para la mejora de la distribución omnicanal...

Nunca como hasta ahora los cambios se habían producido a tanta velocidad ni tampoco nunca tantas nuevas tendencias se habían entrelazado ofreciendo un escenario de trabajo tan desafiante. Las empresas españolas son conscientes de ello y, por esa razón, buscan en la innovación esa respuesta que les ayude a ser más competitivas y seguir creciendo. Aun así, nuestro país debe trabajar para sistematizar la innovación, desde su visión más multidisciplinar, y ganar posiciones en ese ranking europeo que aún sitúa a España en el puesto 18; mientras naciones como Suiza, Suecia u Holanda se colocan a la cabeza de ese grupo, avanzando a mayor velocidad hacia su mejora competitiva y crecimiento económico. ■

# Innovación, cambio y competitividad en el comercio

IGNACIO CRUZ ROCHE

CATEDRÁTICO DE COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID

**L**os grandes paradigmas de la distribución comercial a lo largo de la historia han sido el despacho, la irrupción del autoservicio y finalmente en los tiempos actuales el comercio electrónico.

El **despacho**, la atención personal en el proceso de transacción, ha sido la forma en la que el comercio se ha ejercido desde los tiempos más remotos. El vendedor, en muchos casos coincidente con el productor, realizaba los procesos de comercialización y venta, fijación de precios y entrega de la mercancía al comprador.

El **libreservicio o autoservicio** supone una ruptura del paradigma anterior, en la medida en que se sustituye la labor del vendedor en la atención, presentación, selección del producto por una mayor actuación del propio comprador. El autoservicio supuso una revolución en el comercio del siglo XX, permitiendo una sustitución de tareas realizadas por el vendedor hacia el comprador, lo que incrementó de forma considerable la productividad y el tamaño de los establecimientos comerciales. En España, los primeros supermercados se abren a finales de los años cincuenta y los hipermercados en la década de los setenta.

La implantación del autoservicio exigió un conjunto de innovaciones y cambios en toda la cadena de valor de la



distribución. Desde las compras, tanto en el proceso de negociación como en los suministros, hasta los puntos de venta y su configuración, los procesos de cobros y pagos, la labor de los trabajadores, y también los productos, experimentaron un fuerte proceso de innovación para adaptarse a los cambios que exigía el autoservicio.

La irrupción del nuevo paradigma generó, como siempre que se produce un cambio de esta importancia, una fuerte inquietud entre los comerciantes. Se habló de la desaparición del comercio tradicional, el monopolio de las grandes empresas comerciales, la pérdida de poder de los fabricantes en beneficio de los distribuidores, etc. Estas profecías apocalípticas no llegaron a cumplirse, aunque sí que se generaron tendencias en este sentido.

El comercio tradicional basado en el despacho perdió cuota de mercado y número de establecimientos de forma significativa, se conformaron grandes grupos de empresas distribuidoras y aumentó la concentración en los mercados minoristas, y los grandes distribuidores impusieron su poder de mercado a unos fabricantes que habían perdido tamaño relativo.

El nuevo paradigma no sustituye y elimina totalmente al anterior. Ofrece determinadas ventajas que lo hacen

**Cuadro 1**  
**FUNCIONES TRASLADABLES A INTERNET**

GESTIÓN DE COMPRAS	B2B
TRANSPORTE ORIGEN-ALMACÉN	NO TRASLADABLE (excepto Cross-Docking)
TRANSACCIÓN	RED
CONFIGURAR Y PRESENTAR SURTIDO	WEB
TRANSFORMACIÓN DE PRODUCTO	NO TRASLADABLE
GESTIÓN COMERCIAL	WEB
PEDIDOS	ELECTRÓNICO
ENTREGA DE PEDIDOS	NO TRASLADABLE (excepto productos no tangibles: reservas, entradas, música, etc.) MÁS COMPLICADA
GESTIÓN DE COBROS	ELECTRÓNICA

Fuente: elaboración propia

**El desarrollo del comercio electrónico está también generando cambios profundos en las estructuras comerciales, al igual que la irrupción del autoservicio supuso en las estructuras previas. En la década actual, el crecimiento del comercio electrónico es superior al de las ventas del total comercio. La respuesta de las empresas comerciales a este nuevo reto es incorporar el comercio electrónico a su oferta.**

ser más competitivo en algunos procesos, pero el despacho se mantiene como forma de venta en determinados productos y establecimientos. Se genera una coexistencia del despacho y el autoservicio, si bien lógicamente el nuevo paradigma crece arrebatando cuota de mercado al anterior.

Los desarrollos de las tecnologías de las comunicaciones en el final del siglo XX propiciaron la aparición del **comercio electrónico** como nuevo paradigma en el siglo XXI. Un gran número de las funciones que anteriormente se hacían de forma personal van a ser realiza-

das mediante el apoyo de internet (ver cuadro 1). Con la tecnología actual no son trasladables funciones como el transporte, entrega de pedidos y la transformación del producto. Sin embargo, aún en estas funciones en algunos casos se pueden incorporar las nuevas tecnologías. Así en el transporte origen (productor) a almacén, las técnicas de cross-docking permiten enviar directamente desde fábrica al consumidor final, eliminando almacenes intermedios. Esto se está produciendo en bienes voluminosos y de un precio alto, pero también a través de las plataformas de comercio electrónico se está haciendo extensivo a otros productos de menor precio.

La transformación del producto para adaptarlo al consumidor no se puede realizar de forma virtual, aunque los desarrollos de las impresoras en tres dimensiones permitan apuntar una vía para ciertos productos en el futuro. Tampoco es posible la realización virtual de la entrega de pedidos al consumidor final, excepto en productos como libros electrónicos, música, cine, etc. o en tickets de espectáculos, de transporte o reservas de alojamientos, etc.

### **El comercio electrónico como impulsor del cambio**

El desarrollo del comercio electrónico está también generando cambios profundos en las estructuras comerciales, al igual que la irrupción del autoservicio supuso en las estructuras previas. En la década actual, el crecimiento del comercio electrónico es superior al de las ventas del total comercio. La respuesta de las empresas comerciales a este nuevo reto es incorporar el comercio electrónico a su oferta.

La irrupción de las plataformas de comercio electrónico (Amazon, Alibaba y otras) y la entrada de grandes empresas distribuidoras (Walmart, Mercadona, Corte Inglés, etc.) en el comercio electrónico están reduciendo el mercado del comercio presencial. En la medida en que la superficie de ventas instaladas en metros cuadrados y en número de tiendas conserva aún una tendencia creciente, se está produciendo una caída de las ventas por metro cuadrado o en superficie equivalente. Dado que este fenómeno va a ser estructural y no coyuntural, la estrategia de respuesta que ya están adelantando algunas empresas, es la reducción de tiendas y superficie de ventas. En síntesis, sustitución de tiendas por páginas web.

La **multicanalidad** entendida como utilización de más de un canal de distribución para llegar al consumidor final se convierte en una estrategia fundamental, combinando los diferentes canales tradicionales con los de comercio electrónico (plataformas de distribución y web propia). Todo ello, para dar respuesta a un consumidor que también es multicanal: se informa en un canal, compra en otro y recibe el producto por canales distintos.

**La multicanalidad entendida como utilización de más de un canal de distribución para llegar al consumidor final se convierte en una estrategia fundamental, combinando los diferentes canales tradicionales con los de comercio electrónico (plataformas de distribución y web propia). Todo ello, para dar respuesta a un consumidor que también es multicanal: se informa en un canal, compra en otro y recibe el producto por canales distintos.**

En este contexto de un nuevo paradigma es en el que las empresas incorporan sus innovaciones, es decir trasladan a su cadena de valor los nuevos conocimientos. Tradicionalmente se ha diferenciado en innovación en proceso, vinculada a los procesos productivos, e innovación en producto, orientada a los consumidores. La Encuesta sobre Estrategias Empresariales que realiza el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio junto con la Fundación SEPI, añade también la innovación en comercialización y la innovación en organización y recursos humanos (ver cuadro 2).

Los datos de innovación en las empresas industriales para 2015 muestran que las grandes empresas industriales realizaron innovaciones de producto (27,3%), proceso (54%), organización (31,5%) y comercialización (25,4%). Hay una mayor presencia de la innovación en proceso, debido al carácter industrial de las empresas que forman parte de la muestra. No se dispone de datos de empresas distribuidoras, en las que la innovación en procesos tendría menor importancia.

Las empresas distribuidoras han realizado un notable esfuerzo innovador en todos los campos antes mencionados. El Observatorio de la Innovación en Gran Consumo en España 2018<sup>2</sup> ha realizado una importante labor de identificación y selección de las innovaciones en la cadena de valor de productos de gran consumo en el año 2017. Este trabajo nos permite seleccionar algunos ejemplos de los diferentes tipos de innovación antes señalados.

### 1.- Innovación de producto

Algunos ejemplos en los que los productos cumplen nuevas funciones, incorporan nuevos materiales o componentes: Nestlé lanza nuevos productos de alimentación (Garden Gourmet) con base vegetal dirigida al segmento de consumidores vegetarianos. Verdi-fresh introduce nuevos platos vegetarianos, con válvula para cocción al vapor, para cocinar en microondas. Unilever lanza una nueva margarina (Flora) elaborada con nuevos aceites vegetales que aportan omega 3 y omega 6. Penalva introduce un nuevo helado tipo polo, elaborado con vegetales 100% naturales y sin gluten.

### Cuadro 2

#### TIPOS DE INNOVACIÓN

##### 1.- Innovación de producto

Innovaciones de producto  
Incorpora nuevos materiales  
Incorpora nuevos componentes o productos intermedios  
El producto cumple nuevas funciones

##### 2.- Innovación en procesos y tecnología

Introducción de nuevas maquinarias y equipos  
Introducción de nuevas técnicas y/o métodos  
Introducción de nuevos programas informáticos ligados a procesos industriales

##### 3.- Innovación en comercialización (experiencia de cliente)

Modificaciones significativas en el diseño o el envasado de los productos  
Nuevos métodos en la utilización de canales de ventas  
Nuevos métodos en la promoción de los productos  
Nuevos métodos en la fijación de los precios de los productos

##### 4.- Innovación en organización y recursos humanos

Nuevas prácticas empresariales en la organización del trabajo  
Nuevos métodos de gestión en las relaciones con otras empresas  
Nuevos métodos de gestión en las relaciones con el entorno

Fuente: Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y Fundación SEPI  
“Encuesta sobre Estrategias Empresariales”



El grupo Celfa con Hornipack introduce una paella de pollo autocalentable mediante una esponja química plastificada. Suppacaps ofrece unas nuevas cápsulas de caldo concentrado, compatibles con las máquinas de café Nespresso.

## 2.- Innovación en procesos y tecnología

La innovación se produce mediante la incorporación de las tecnologías de la comunicación en la cadena de valor, tanto en la cadena de suministros como en la información proveniente de los consumidores. Algunos ejemplos notables de innovaciones en el último año:

La nueva planta de producción de Campofrío en Burgos incorpora la tecnología más avanzada en robotización, sistemas de comunicación inteligentes y sistemas de gestión cibernético. El mayorista de frutas Cultivar ha desarrollado un nuevo proceso de selección del aguacate en el que mediante sensores analizan el grado de maduración del producto. Datactions ha desarrollado mediante herramientas de análisis de datos y “big-data” un software que permite saber en tiempo real qué sucede en cada punto de venta y el impacto de las acciones comerciales.

## 3.- Innovación en comercialización (experiencia de cliente)

Basadas en modificaciones en el diseño o el envasado de los productos, nuevos canales de ventas, nuevos métodos en la promoción de los productos o en la fijación de los precios.

Algunos ejemplos: Manzaning es una nueva aplicación que permite digitalizar la compra en los establecimientos

de los mercados municipales, mediante un chat directo entre el usuario y la tienda. Lola Market es una aplicación similar para el mercado madrileño, centrado en alimentación y que posibilita venta online y entrega domiciliaria. Mercachef es una plataforma de distribución que permite el comercio electrónico entre los mayoristas de las Mercas y los compradores de la restauración y el pequeño comercio. El Corte Inglés mediante sus servicios de Click&Collect, Click&Express y Click&Car ofrece al consumidor la posibilidad de recoger su pedido en tienda, en su domicilio o recogerlo en su coche. La innovación también afecta a los puntos de venta y en este sentido un ejemplo es el nuevo modelo de tiendas de Mercadona.

## 4.- Innovación en organización y recursos humanos

Mediante nuevas prácticas empresariales en la organización del trabajo, nuevos métodos de gestión en las relaciones con otras empresas o en las relaciones con el entorno.

Existen numerosas prácticas innovadoras dirigidas a la integración de colectivos con discapacidad como por ejemplo Carrefour y Alcampo con el sistema de video interpretación de lengua de signos para personas sordas, Eroski con la inserción laboral de discapacitados o Coca-Cola con el programa Gira para impulsar la empleabilidad de jóvenes en situaciones altamente vulnerables.

Campañas antidespilfarro de recursos como la Eco-Patrulla lanzada por un fabricante Procter&Gamble y un distribuidor Carrefour, para concienciar y orientar al consumidor sobre la importancia de conservar los recursos naturales. Procter&Gamble ha lanzado iniciativas dirigidas a sustituir el plástico de sus botellas por plásticos reciclados y reciclar la celulosa de sus pañales Dodot.

Otras innovaciones destacadas en defensa del medio ambiente son la sustitución de la flota de transportes por nuevos camiones menos contaminantes, como Pascual que utiliza furgonetas eléctricas para el transporte de última milla en Madrid. También la búsqueda de puntos de venta menos contaminantes (tiendas ecoeficientes en Mercadona), autosuficiencia energética mediante energía solar en los almacenes de productos refrigerados (Bon Preu en Balenyà), o el uso de CO<sub>2</sub> en los sistemas de refrigeración de las tiendas de Consum.

La distribución comercial es un sector muy dinámico y con una gran competitividad, lo que lleva a incorporar permanentemente innovaciones que permitan obtener una ventaja competitiva frente a las otras empresas. ■

## Notas

<sup>1</sup> Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y Fundación SEPI “Las empresas industriales en 2014 y 2015” Encuesta sobre Estrategias Empresariales 2016.

<sup>2</sup> Institut Cerdá: Observatorio de la Innovación en Gran Consumo en España 2018.

Organizada por IFEMA y FEPEX, se celebrará del martes 23 al jueves 25 de octubre de 2018

# Abierto el plazo de inscripción para participar en el 10º aniversario de Fruit Attraction

De martes a jueves, más de 1.600 expositores directos y 70.000 profesionales de 120 países convierten a Madrid en la capital mundial del comercio hortofrutícola

El "First priority deadline" para solicitar la participación finaliza el 23 de marzo

Madrid, 14 de febrero de 2018.- Fruit Attraction 2018 celebra su 10º Aniversario por todo lo alto. Más de 1.600 empresas expositoras y 70.000 profesionales de 120 países se darán cita en Madrid, España, de martes 23 al jueves 25 de octubre, en un momento clave para la planificación comercial de campañas hortofrutícolas. Los pabellones 3, 5, 6, 7, 8, 9 y 10 de IFEMA acogerán esta especial edición conmemorativa que, bajo el lema *Where Fresh Produce & Innovation meet*, incorpora un sinfín de novedades con el objetivo de seguir ofreciendo a los mercados internacionales la más completa y eficaz herramienta de comercialización para el sector hortofrutícola. El sur de Europa está consolidando su posición de función de comercialización y punto de conexión entre Latinoamérica y el resto del mundo. La Tecnología y la Innovación como agentes impulsores de la productividad, y la competitividad sectorial tendrán un papel protagonista en este décimo aniversario.

Fruit Attraction 2018 cambia sus días de celebración de martes a jueves, en lugar de miércoles a viernes como viene siendo habitual, con el fin de ampliar y potenciar el tiempo comercial útil del evento. De esta manera, la gran fiesta de la comunidad hortofrutícola mundial se celebrará del martes 23 al jueves 25 de octubre, en horario de 9.30 a 19.00 horas todos los días.

En esta ocasión, Canadá y Arabia Saudita serán los mercados importadores invitados, por su excelente comportamiento en



FERIA INTERNACIONAL DEL SECTOR DE FRUTAS Y HORTALIZAS



las importaciones de frutas y hortalizas desde la UE en estos últimos años. Una acción que favorecerá las relaciones comerciales entre los países de la Unión Europea y estos dos mercados extracomunitarios, arropado por un programa completo de mesas redondas (*World Fresh Forum*), visitas guiadas y sesiones de B2B. Junto a esta iniciativa, que arrancó en la última convocatoria, Fruit Attraction volverá a realizar una importante inversión en el *Programa de Invitados Internacionales*, que atraerá a Madrid a 1.000 jefes de compra retail, importadores y mayoristas invitados de todo el mundo. En la misma línea, y como parte de las novedades, pone también en marcha una campaña mundial de captación de visi-

tantes profesionales gracias al plan *Fresh Produce Digital Network Campaign*.

Precisamente para los intereses particulares de cada perfil de visitante profesional internacional, se realizará una mayor especialización y personalización de la oferta existente en Fruit Attraction.

La Feria Internacional del Sector de Frutas y Hortalizas, además de ser la herramienta imprescindible para posicionar los productos en el mercado internacional de frescos, es el espacio reservado para la innovación. En este sentido, en 2018 se potencia el programa de jornadas y conocimiento sectorial revalorizando la innovación y la tecnología como agente del cambio y evolución sectorial. Así, se reforzarán diferentes áreas como Smart Agro, Organic Hub, Programa Acelera, Nuts Attraction y Pasarela Innova, entre otras. Este año se suma a la familia el sector de flor y planta, con Flower&Garden Attraction.

Para todos los participantes, y con la aspiración de impulsar la generación de leads comerciales de la distribución de todo el mundo, la Organización ofrece un mayor número de servicios: Meet&Scan, B2B, Punto de Encuentro Profesionales, FruitAttractionNews, etc.

La página [www.fruitattraction.com](http://www.fruitattraction.com) ofrece toda la información para participar como expositor y aprovechar todas las ventajas que esta gran plataforma omnicanal pone a su disposición. El 23 de marzo finaliza el *First priority deadline*, remitiendo el formulario de Solicitud de Participación online. Fruit Attraction 2018, organizada por IFEMA y FEPEX, se celebrará en Madrid del martes 23 al jueves 25 de octubre, en horario de 9.30 a 19.00h.

Más información y solicitud de participación en [www.fruitattraction.com](http://www.fruitattraction.com)

# Innovación, sí o sí. Pero no de cualquier manera

HORACIO GONZÁLEZ ALEMÁN

PROFESOR. INSTITUTO INTERNACIONAL SAN TELMO. ÁREA DE ENTORNO SOCIOECONÓMICO

**A** estas alturas pocos seguirán los que sigan dudando de la importancia de la innovación en una economía moderna y competitiva, pero para ellos, y para situar mejor el contenido de este artículo, quizás no este de más desarrollar unos argumentos alrededor de su valor.

Todas las proyecciones de los Organismos Internacionales, y en especial la FAO que ha hecho bandera de ello, nos alertan del rápido crecimiento de la población mundial hacia el año 2050. Este incremento de la población lleva directamente a plantear mayores necesidades de producción tanto en términos de alimentos como de energía, a las que debemos hacer frente desde ahora.

Lo que en principio se acoge como un hecho positivo (pocos sectores económicos pueden disfrutar de una proyección de crecimiento asegurado como el agroalimentario), plantea sin embargo no pocas cuestiones de fondo que hacen más compleja la ecuación.

La primera es que como hasta ahora no podemos seguir consumiendo. Es evidente que afrontamos una situación en la que los recursos son limitados, y los hemos sometido a tal nivel de presión que es impensable no reconsiderar la forma en que producimos (pero también en la que consumimos).

Otro factor esencial, relacionado con ese crecimiento de la población a nivel mundial, es el surgimiento de la clase media global. Un fenómeno difícil de definir pero



con proyecciones increíbles: en 2030, cerca de tres mil millones de personas (básicamente en Asia y América Latina) contarán con una renta diaria de entre 30 y 100 USD...y eso se traduce directamente en mayor consumo, cambios en el patrón alimentario, mayores capacidades personales y participación en la sociedad... y más presión sobre el sistema de producción.

Profundizando en esta línea, nos encontramos que la proyección de la población mundial (los consumidores) cifra en casi 10.000 millones los habitantes del planeta en 2050... pero en circunstancias diferentes: nosotros (el Norte) seremos viejos y urbanos, el Sur (los países emergentes) mantendrá e incluso incrementará sus tasas de natalidad, con una población joven sustentando su desarrollo. Esto, evidentemente, abre la puerta a nuevas necesidades alimentarias...

Otro elemento a señalar: el empoderamiento del consumidor. Siempre se ha dicho que la cadena agroalimentaria trabaja para el consumidor, pero este aserto es hoy si cabe más cierto que nunca. La complejidad creciente de nuestra sociedad, el fácil acceso a la información (o desinformación en algunos casos), la demanda de transparencia,... Todos ellos son factores que afectan directamente el acto de la compra. Sostenibilidad, ética, bienestar animal, o aspectos nutricionales son claves en el lineal, y cada día la elección es más exigente. ¿Qué será lo próximo?

Dicho esto, parece quedar claro que si queremos conseguir alimentos suficientes en cantidad y calidad y dar al consumidor lo que nos pide, hemos de cambiar el modelo. Los recursos son limitados y por lo tanto habremos de hacerlo de otra manera. Ítem más por tanto: no solo se trata de cantidad y calidad, sino además de sostenibilidad.

Y es aquí donde la ecuación empieza a despejarse: producir más, con los mismos recursos (y yo diría además que mejor)... ¿eso cómo se consigue? Solo se me ocurre una salida: la ciencia y la innovación. El rápido desarrollo científico y tecnológico que caracteriza estos momentos de la humanidad – y que son las palancas de la innovación - son la vía para poder asumir el reto planteado, y precisamente de ahí deriva su carácter estratégico y necesario. Vivimos en un nuevo paradigma económico que nos dice que el valor ya no se crea en lo material, sino en la innovación y la gestión del talento, y nuestro sector no escapa a esta realidad.

### Descendiendo a lo concreto

En este entorno, no es de extrañar que las autoridades tanto europeas como comunitarias incluyan en sus estrategias de políticas públicas planes y programas financiados con recursos públicos para intentar potenciar al máximo la innovación en nuestro sistema productivo. Las organizaciones y las empresas por su lado han abrazado este objetivo común; y parece evidente que la ciencia y la innovación seguirán siendo en el futuro próximo la clave de sus esfuerzos.

En España hemos avanzado mucho en el terreno de la innovación en los últimos años, y no podemos cejar en el empeño. Son iniciativas de largo recorrido, en las que la concienciación en la empresa –asumiendo desde el vértice de la misma es esencial- tiene un rol fundamental porque en un modelo lógico, el esfuerzo de base –la ciencia- le corresponde al Estado, y la aplicación práctica a las empresas, buscando un retorno económico pero también social, del esfuerzo conjunto. Dicho de otro modo, es una inversión, no un gasto.

Pero permitanme compartir algunas reflexiones personales desde la observación

**El concepto de innovación no siempre tiene que implicar algo rupturista – como suele pensarse con facilidad-, sino que basta que sea una mejora sobre lo anterior que aporte valor, y esa mejora de lo anterior puede llevarse a cabo internamente pero también puede ser externa, adquirida.**

que espero puedan ser de utilidad al lector que se interesa por estos temas, y que resumo a continuación.

### Innovar, sí, pero no porque sí

La innovación se ha convertido en una suerte de mantra moderno que se suele aceptar como una verdad incuestionable y en la que hay que entrar, a veces parece que sin pensarlo. Es lo que tienen las modas... pero quizás lo más inteligente sea hacer una seria reflexión desde dentro de la compañía y plantearse las preguntas básicas de por qué, para qué y cómo, antes de lanzarse a la aventura. Las ideas merecen madurarse y solo después de un análisis profundo, tomar el camino. No estoy desdiciéndome del título del artículo, estoy simplemente recordando lo básico en cualquier estrategia de empresa.

### Innovar por sí mismo... o no

¿Qué entendemos por innovación? En principio la innovación supone hacer algo nuevo desde dentro, un cambio que supone una novedad y que mejora un proceso o un producto y que aportando una ventaja al consumidor, ha de implicar una ventaja económica para la empresa.

El concepto de innovación no siempre tiene que implicar algo rupturista – como suele pensarse con facilidad-, sino que basta que sea una mejora sobre lo anterior que aporte valor, y esa mejora de lo anterior puede llevarse a cabo internamente pero también puede ser externa, adquirida. No hace falta tener un departamento de I+D+i para afirmar que se está innovando, y el mercado ofrece muchas posibilidades en este sentido.

Es más, teniendo en cuenta la configuración del tejido empresarial de la cadena agroalimentaria española quizás sea más acorde a nuestra realidad una aproximación progresiva hacia una estrategia de innovación antes de crear estructuras.

En este sentido, existen multitud de Centros Tecnológicos públicos y privados que sirven de palanca a las pymes para arrancar en el proceso; también empresas privadas, plataformas colaborativas y otro instrumentos que pueden ayudar a la empresa a incorporar una innovación, o simplemente transformar un sistema interno mejorándolo para innovar en su circunstancia particular.

## Innovar, pero con objetivos claros

Antes hemos apuntado la importancia que para los poderes públicos tiene desde hace tiempo la ciencia y la innovación en el sector agroalimentario. Esta importancia se ha demostrado claramente en el esfuerzo financiero que hacen las autoridades, tanto nacionales como UE, para el desarrollo de sus políticas - aunque no han faltado quejas en los años de crisis sobre la insuficiencia de los fondos destinados a la misma-. No se trata a mi juicio de cuestionar el nivel de los fondos, sino la calidad con la que se invierten, en términos de resultado.

En este sentido, la inversión siempre debe estar en continua revisión de objetivos y acciones para no caer en una deriva que suele llevar a la pérdida de foco. Primero porque la ciencia avanza a un ritmo muchas veces más rápido de lo previsto, y el carácter plurianual de los programas públicos puede llevar a su desfase o simplemente a la inercia; en segundo lugar, porque como recursos públicos que son deben abrir el camino a las empresas y maximizar su uso.

## Reforzar el hilo argumental de la cadena

Es loable sin duda cualquier esfuerzo público y privado para el impulso de la innovación, pero todavía queda mucho camino por recorrer en la colaboración entre eslabones. Está bien que la agricultura invierta, al igual que lo hacen la industria y la distribución, pero mientras más en sintonía estén los tres eslabones, más efectivo y provechoso será el esfuerzo.

Al fin y al cabo la realidad nos demuestra que mientras más coordinados trabajen los tres eslabones mejor serán los resultados de cara al consumidor, que es en definitiva a quien todos servimos. Esto, que parece una simplicidad, en la realidad no lo es tanto. Son varios los Centros Técnicos y Tecnológicos, así como programas nacionales y europeos que incentivan la colaboración, pero a la hora de la verdad son pocas las iniciativas que realmente lo ponen en práctica. Debemos romper esa distancia y avanzar en proyectos conjuntos de los tres eslabones, algo que redundará en beneficio de todos y por supuesto del consumidor. Y además, propiciará el acercamiento en esa tan necesaria estrategia de cadena donde el foco no puede quedarse solo en el eslabón, sino que tiene que visualizar sobre todo su conjunto, máxime cuando

pueden obtenerse beneficios. Si todos decimos que trabajamos para el consumidor, pues que se haga notar...

## Si es gratis, no hay compromiso

La realidad nos demuestra, de manera insistente, que lo que es gratis no se valora. Es casi una ley natural. Igual que si no hay esfuerzo no hay recompensa, si las empresas no invierten en innovar y arriesgan en el proceso, los resultados no serán nunca los esperados. No hay vuelta de hoja.

## Ciencia y empresa

El tandem perfecto... hasta ahora. En los últimos años, la "nutrimanía" que nos acosa ha venido cuestionando la participación de las empresas y sus expertos en el desarrollo científico y en la innovación, acusándola de partidista, interesada y no sé qué cosas más. Conviene recordar que la investigación y la innovación tienen como fin último el avance social efectivo, y que el conocimiento de las empresas es clave en esa traslación. Si se cuestiona su participación por motivos ideológicos u otros hacemos flaco favor al avance, y de paso, estaríamos desmontando toda la estrategia pública de innovación que se basa precisamente en esa colaboración entre el mundo de la ciencia y la empresa.

## Poner en valor la innovación

Hoy más que nunca la ciencia y la tecnología son motores de progreso. Pero por contra, su aceptación social al menos en la alimentación no está garantizada. La opinión suele prevalecer sobre la ciencia, y más en una sociedad abierta donde la conectividad y las redes sociales inundan la actualidad con su inmediatez - que no la reflexión-. Chamanes, agoreros, profesionales de las fake news abundan creando confusión y recelos, lo que se traduce en un claro freno a la innovación. Hay que invertir en innovación, pero no estaría de más asignar más recursos a la comunicación de la ciencia y la innovación, no vaya a ser que después de tanto esfuerzo la sociedad rechace los avances.

Hemos progresado mucho, y más que debemos hacerlo. Es lo que en el futuro próximo nos va a distinguir de la competencia, nos dará acceso a mercados y nos permitirá aportar valor a un sector clave de nuestra economía que tiene mucho recorrido. Hagámoslo de manera inteligente, y todos juntos, que es lo mismo. ■

**Conviene recordar que la investigación y la innovación tienen como fin último el avance social efectivo, y que el conocimiento de las empresas es clave en esa traslación. Si se cuestiona su participación por motivos ideológicos u otros hacemos flaco favor al avance, y de paso, estaríamos desmontando toda la estrategia pública de innovación que se basa precisamente en esa colaboración entre el mundo de la ciencia y la empresa.**

# Meet the Lamb: El sabor de nuestra tierra

Mediante la campaña de información y fomento del consumo de la carne ovina  
Meet the Lamb:

- Se pone de relieve la elevada calidad de la carne ovina que constituye un producto esencial integrante del Patrimonio alimentario europeo
- Se refuerza el sector de la cría de ovejas, pilar de la tradición ganadera europea desde la antigüedad hasta nuestros días
- Se promueve la ganadería tradicional sobre la base de la alimentación natural de los animales
- Se pone en valor la producción mediante prácticas seguras y trazabilidad, con los estándares de la U.E.
- Se destaca la función que desempeñan todos los actores de la cadena, desde el ganadero hasta el carnicero.

Meet the Lamb: un programa europeo de la Organización Nacional Interprofesional Cárnea (EDOK)



  
Meet the Lamb



26, Arkadias str., 11526, Athens  
Tel: +30 210 7701113  
[www.edokhellas.com](http://www.edokhellas.com) - email: [info@edokhellas.com](mailto:info@edokhellas.com)

 Meet theLamb/Greece

ENJOY  
IT'S FROM  
EUROPE  




CAMPAIGN FINANCED  
WITH AID FROM THE EUROPEAN UNION

THE EUROPEAN UNION SUPPORTS  
CAMPAIGNS THAT PROMOTE RESPECT  
FOR THE ENVIRONMENT.

# La importancia de la innovación en la industria de alimentación y bebidas

MAURICIO GARCÍA DE QUEVEDO  
DIRECTOR GENERAL DE FIAB

**L**a industria de la alimentación y bebidas ha sido un actor imprescindible en el crecimiento económico dentro y fuera de España, tal y como lo demuestran los números que indican que continúa siendo el primer sector industrial del país, desarrollando un papel fundamental en la sostenibilidad de la economía nacional como generadora de riqueza, a través de las 28.038 empresas que lo constituyen.

Asimismo, su labor de representación de la cultura e imagen de España refuerza su función de referencia fuera de nuestras fronteras, en una actuación de promoción y transmisión de la seguridad, calidad, sabor de los alimentos y bebidas de origen español. Para avalar su competitividad y correcta respuesta a las necesidades de los clientes, el sector ha dado especial atención a potenciar una de las herramientas imprescindibles para garantizar su sostenibilidad: la I+D+i.

La innovación resulta una apuesta obligatoria para hacer frente al mercado global, un mercado cada vez más competitivo y comprometido con el progreso y la sostenibilidad de todos los eslabones de la cadena alimentaria, haciendo un sector más dinámico y generador de la economía del conocimiento e investigación.

## EVOLUCIÓN DE LA HISTORIA DE LA I+D+I EN FIAB

Desde 1986, FIAB participó en la redacción «Ley de la Ciencia» así como en «Planes Nacionales de I+D». Años más tarde, promovió la creación de dos Centros Tecnológicos: CECOPESCA (Conservas Pescado) en Vigo y CNTA (Conservas Vegetales) en San Adrián (Navarra). En 1996, FIAB creó la OTRI: Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación en la Comisión Interministerial de Ciencia y Tecnología y en 2003 el Grupo de Interés Económicos SPES-GEIE cuya sede está en Italia.

Dos años más tarde, crea la Plataforma Tecnológica europea Food for Life que dará origen a la española y a las 35 Plataformas Tecnológicas Nacionales Food for Life. En el año 2008 se gaño el I Premio de Ecotrophelia Europa con un equipo de la Universidad de Murcia y en 2010 tuvo lugar la I edición del Concurso Nacional Eco-trophelia España.

En 2015, la Plataforma promovió más de 98 proyectos con sus correspondientes 300 millones de euros, se celebró la I edición de ALIBETO-PIAS y participamos en el Comité Gestor de la Estrategia Española de Bioeconomía. Un año más tarde se celebró la I edición de ALIBER en Alimentaria 2016, somos miembros



## Innovación

del Panel de Stakeholder de Bioeconomía de la Comisión Europea y creamos el primer GT de I+D+i de FIAB.

Finalmente, en 2017 creamos el Observatorio de la Estrategia Española de Bioeconomía, somos presidentes del Grupo de Trabajo de Redes de dicho Observatorio y logramos 6 proyectos CIEN de los 8 proyectos presentados por la PTF4LS.

### INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA: EL PAPEL DE LA DIGITALIZACIÓN EN LA I+D+I DE LA IAB

La digitalización de la Pyme, y en concreto su éxito o fracaso, va a ser uno de los elementos clave para determinar la evolución de la economía española en los próximos años. Las pymes y los autónomos están adoptando las TIC desde un punto de vista estratégico. Son conscientes del valor que aportan a su gestión interna, a su relación con clientes y a su integración con sus proveedores. Sin embargo, siguen encontrando dificultades en torno a los recursos, a la formación digital para el personal de plantilla, a la oferta a la que acceden y a la falta de estándares.

FIAB ha colaborado con la asociación eApyme en la elaboración del Informe eApyme que recoge la opinión de empresas de siete sectores, alojamientos y hotelero, industria de alimentación y bebidas, actividades logísticas, reparto urbano de mercancías, artesanía, tecnologías de la información y comunicación, y servicios profesionales, en relación al estado actual de la incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en las empresas, su grado de transformación digital y sus necesidades para lograr una mayor optimización de éstas.

Instalar el concepto de industria 4.0 en el sector alimentación y bebidas supone hablar de eficiencia y competitividad. Por ello es necesaria la colaboración público-privada para abordar los procesos de digitalización. Una de nuestras tareas dentro del sector es que las empresas sean conscientes de que una inversión en este proceso no debe verse como un coste añadido, sino como un valor por el que apostar.

En nuestro sector despierta interés el uso de la robótica colaborativa, los drones inteligentes, avances en inteligencia artificial, el auge de la analítica de datos (Big Data) y el aumento de los objetos conectados a Internet (internet de las cosas), así como por las nuevas capacidades de la robótica colaborativa y las tecnologías ómicas capaces para diseñar productos adaptados a cada perfil genético.

También destacamos la tecnología del blockchain o cadena de bloques porque cualquier agente de la cadena de valor, puede acceder, de forma autorizada, a información fiable sobre el origen y el estado de los alimentos ya que deben manejar y transmitir información sensible, permitiendo localizar productos contaminados en menos tiempo, así como garantizar una retirada segura y detener la propagación de posibles enfermedades.



## FRIO PAQ i2GOURMET

### Servicios especializados en alimentación

#### RED PROPIA DE DISTRIBUCIÓN

En España, Portugal y Andorra

#### TRANSPORTE A EUROPA DE PALETS

A temperatura controlada entre 0°C y 5°C

#### E-COMMERCE

Los alimentos de la web a su destino:  
la entrega domiciliaria en frío

#### ALMACENES CON REGISTRO SANITARIO

Trazabilidad - Control de la temperatura

#### DISTRIBUCIÓN CAPILAR ECO

Sostenible medioambientalmente



integra2@integra2.es • www.integra2.es



## ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE I+D+I

FIAB lidera la plataforma tecnológica Food For Life Spain (PTF4LS) que promueve la creación de asociaciones público-privadas. A través de esta cooperación, puede definir las prioridades tecnológicas y de investigación necesarias de ese sector a medio-largo plazo, y coordinar las inversiones nacionales y europeas, así como públicas y privadas, en I+D. Al hacer eso, contribuye de una manera importante al desarrollo del Espacio Europeo de Investigación.

La PTF4LS está abierta a todos los miembros de la cadena alimentaria que quieran participar en ella desde la industria a la academia, pasando por la administración central y autonómica, reguladores de la sociedad civil, consumidores y observadores. En 2017, la PTF4LS promovió más de 122 proyectos por un valor de más de 135 millones de euros.

Actualmente está conformada por 11 Grupos de Trabajo: Formación y transferencia de Tecnología; Alimentos y Consumidor; Seguridad Alimentaria; Calidad, Fabricación y Sostenibilidad; Gestión de la Cadena (en colaboración con la Plataforma Logistop); Alimentación y Salud (GAS); la próxima fue fijada para el 24 de mayo; Sector Horeca; Sector Cárnico; Sector Hortofrutícola; Envases y embalaje (en colaboración con la Plataforma Packnet) y Sector

El departamento de I+D+i de FIAB realiza cada año su jornada de innovación, “Alibetopias: nuevos territorios en alimentación y bebidas”, cuyo objetivo es informar y crear doctrina entre las empresas del sector sobre la necesidad de ganar dimensión y mejorar el conocimiento sobre políticas de I+D+i, para promover e incentivar el uso de fórmulas colaborativas y la creación de alianzas estratégicas.

En 2018, celebraremos el II encuentro de “Aliber: lo que nadie ve donde todos miran”, del 16 al 19 de abril, en la principal feria del Sector, Alimentaria Hub que, representa el evento de referencia en la innovación del sector alimentario. Rompedor, vanguardista, multisectorial... un encuentro para los profesionales del sector que están interesados en crear entornos de cooperación entre empresas o quieran conocer hacia donde caminan las tendencias de la alimentación.

En el departamento también se ha trabajado en bioeconomía, liderando la Estrategia Española de Bioeconomía,



creando el Observatorio y presidiendo el Grupo de Trabajo de Redes de dicho Observatorio, además de ser miembros del Panel de Stakeholder de la Comisión Europea.

FIAB se ha adherido al ‘Pacto por una Economía Circular 2018-2020’, impulsado por el Ministerio de Agricultura y Alimentación, Pesca y Medio Ambiente (MAPAMA) y el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (MINECO). El tratado, al que ya se han unido otros agentes económicos y sociales, busca impulsar la transición hacia una “verdadera economía circular”, a través de una sociedad eficiente en el uso de recursos y responsable en la producción de residuos.

## BENEFICIOS Y LOGROS QUE HA ALCANZADO EL SECTOR DEBIDO A INVERTIR EN I+D+I

Las líneas de investigación en las que trabaja FIAB para lograr beneficios y logros en el sector de la IAB son:

- 1) Proyectos de emprendimiento, a través del Concurso ECOTROPHELIA, competición a nivel nacional y europeo de estudiantes para la creación de nuevos produc-

**FIAB lidera la plataforma tecnológica Food For Life Spain (PTF4LS) que promueve la creación de asociaciones público-privadas. A través de esta cooperación, puede definir las prioridades tecnológicas y de investigación necesarias de ese sector a medio-largo plazo, y coordinar las inversiones nacionales y europeas, así como públicas y privadas, en I+D. Al hacer eso, contribuye de una manera importante al desarrollo del Espacio Europeo de Investigación.**

# LEYMA



# natura



**Granjas que cumplen rigurosos requisitos.**

La inclusión de una granja gallega en el Rexistro de Explotacións Leiteiras de Calidade Diferenciada, está condicionada a una serie de parámetros sanitarios, de calidad de la leche, bienestar animal y seguridad alimentaria.

## Galega 100 %

Es un sello que distingue a los productos lácteos de gran calidad y garantiza su trazabilidad desde la explotación hasta el punto de venta.

Las granjas cumplen requisitos superiores a los que figuran en la normativa comunitaria.



tos alimenticios ecoinnovadores, que está dirigida a estudiantes universitarios y se premia el carácter innovador en cualquier fase del producto (desde el sistema de elaboración al producto final) en la que prima el carácter medioambiental.

- 2) Proyectos de formación ERASMUS+: “FOOD FOR GROWTH: Emerging skills in communication to empower innovation practices in agri food”, que incrementa la productividad y competitividad de la industria de alimentación y bebidas, en particular de las PYMES; “FOODLAB: European Foodbusiness Transfer Laboratory for stimulating entrepreneurial skills, for fostering innovation and for business creation in the Food Sector” que ha desarrollado un programa de formación sobre emprendimiento para los estudiantes, orientado al desarrollo de productos innovadores y “FooD-STA: European FooD-Studies and Training Alliance” que ha proporcionado el marco necesario de colaboración entre la industria y el sector académico que permita el intercambio de conocimientos, necesidades, ideas, capacitación del personal de la IAB.
- 3) En temas de cadena de valor, trabajamos actualmente en el proyecto “VALUMICS: Understanding food value chain and network dynamics” que tiene como objetivo proporcionar a los responsables de la toma de decisiones de la cadena de valor alimentaria, un conjunto de enfoques y herramientas que les permitan evaluar el impacto de las políticas estratégicas y operacionales para la mejora de la integridad y sostenibilidad de la cadena de valor de los países europeos.
- 4) En eficiencia energética en procesos industriales, destacamos el proyecto “EU-MERCI: EU coordinated Methods and procedures based on Real Cases for the effective implementation of policies and measures supporting energy efficiency in the Industry” que buscaba principalmente incrementar la eficiencia energética y mejorar al mismo tiempo la competitividad del sector industrial europeo.
- 5) En sostenibilidad ambiental estamos trabajando en dos proyectos: “LIFE-RENDER: Promoting the implementation of product environmental footprint methodology in the European dairy sector” que tiene como objetivo demostrar la viabilidad ambiental y socio-económica de una herramienta web de apoyo para la realización de estudios medioambientales basados en la Metodología de Huella Ambiental (“Product Environmental Footprint” – PEF) y el proyecto “PEFMED: Uptake of the Product Environmental Footprint accross the MED agrofood regional productive systems innovation and market value” que tiene como objetivo probar la herramienta PEF en el sector cárnico y oleícola para el caso español.
- 6) En proyectos de revalorización de residuos destacamos: “BIOPREPARE: Preparados bioeconómicos de

subproductos de frutas y hortalizas”; una iniciativa desde la que impulsar el desarrollo, la producción y la comercialización de preparados vegetales tecnológicos y bioeconómicos a partir de subproductos de la cadena de valor de frutas y hortalizas, motivando medidas de sostenibilidad en la industria de alimentación y bebidas y el proyecto “REINWASTE: REmanufacture the food supply chain by testing INNovative solutions for zero”, en el que se contribuirá a reducir los residuos inorgánicos a través de conceptos innovadores y ecológicos de la agricultura y la industria alimentaria, con especial atención a la PYME.

### INNOVACIÓN SOCIAL EN LA IAB

Las empresas a las que FIAB representa están apostando por el “design thinking” como herramienta enfocada a fomentar la innovación en las organizaciones de una forma eficaz y exitosa. Gracias a esta metodología, basada en el desarrollo de productos y soluciones exitosas al conocimiento sobre los usuarios y a la formación de equipos multidisciplinares que favorecen distintos puntos de vista durante el diseño de los mismos, se generan importantes beneficios en el diseño de soluciones, permitiendo a las empresas obtener mejores resultados en su comercialización.

La FIAB y la Fundación ONCE han ratificado un acuerdo de colaboración para impulsar iniciativas que promuevan la inclusión laboral de las personas con discapacidad en el sector de la alimentación y bebidas.

La integración y la accesibilidad de todos los ciudadanos en las actividades y servicios de la industria de alimentación y bebidas son una prioridad para el sector y está dentro del compromiso de FIAB, de sus asociaciones y empresas, la supresión de todo tipo de barreras para mejorar el bienestar de la sociedad, así como garantizar un empleo estable y de calidad.

Un reto que deberá ser potenciado desde la aplicación de las nuevas tecnologías y la I+D+i como pilares de apoyo en el diseño de una sociedad moderna y en permanente adaptación.

La IAB trabaja para favorecer la conciliación, apostando por la responsabilidad compartida, la igualdad de oportunidades y la diversidad. La mayoría de nuestras empresas implantan medidas que nos ayudan a encontrar el equilibrio entre nuestra vida personal y profesional. Por ejemplo, en FIAB a partir de enero de 2018 hemos implantado la flexibilidad laboral y el teletrabajo.

Nuestras empresas cada vez trabajan más en espacios abiertos (open space) con el fin de descubrir y diseminar mejores prácticas y oportunidades de ingresos, transformación cultural, planeación estratégica, restructuraciones, reducción de costos y aceleración del negocio, mejoramiento del servicio y reducción de papeles. ■

# El camino hacia la tienda del futuro

JAVIER MILLÁN-ASTRAY  
DIRECTOR GENERAL DE ANGED

**L**a revolución tecnológica avanza a un ritmo exponencial, que está sacudiendo todas las reglas del mercado. A día de hoy, según McKinsey, sólo un 8% de las empresas ve posible que su actual modelo de negocio sea económicamente viable en el futuro si continúa avanzando a este ritmo la digitalización. Y de momento, no hay indicios de que se vaya a frenar porque para 2025 se espera que existan en nuestro planeta 20.000 millones de dispositivos conectados a Internet, o lo que es lo mismo, tres de media por cada habitante.

La digitalización tiende por tanto a convertirse en un básico, se está integrando en nuestra vida cotidiana hasta el punto de que cada vez es más difícil separar momentos online y offline. Por ejemplo, de los 24 millones de españoles que se conectan a diario a Internet, dos tercios ya compran online de forma más o menos recurrente. Mientras que los más jóvenes admiten no despegarse del móvil: entre el 90% y el 100% de su tiempo en Internet pasa a través de un smartphone, según datos de la Fundación Telefónica.

En este proceso de transformación digital, el retail como muchos otros sectores está en una prueba permanente. Una de las primeras reacciones al desarrollo del comercio online fue la conocida como multicanalidad. En ella se tendía a segmentar las cadenas de suministro por canales, dando como resultado una duplicidad en operaciones, infraestructuras e, incluso, inventarios.



En cierto modo fue una reacción natural del retail, acostumbrado a servir a sus clientes en una secuencia de acciones a través de un único canal. Sin embargo, el cliente, empoderado por la tecnología, ha roto esa secuencia. “Los consumidores son *channel agnósticos*, los procesos de compra ahora son un viaje entre los físicos y digital hasta la elección de compra”, señala Deloitte.

Una misma persona fiel a la compra física en la frutería de su barrio, puede pedir online el resto de la alimentación y recoger el pedido con su coche a la salida del colegio de sus hijos. O visitar en el mismo día un gran almacén para probarse unas zapatillas que acabará comprando en un *marketplace* y recogiendo en un punto de conveniencia, por ejemplo, una oficina de Correos.

El “*everywhere commerce*”, como lo define Deloitte, “ha echado raíces, permitiendo al consumidor comprar lo que quieran, cuando quieran y donde quieran, bien en las tiendas, online, en el teléfono, por activación de voz o por *clic&collect*”. En su último *Global Powers of Retailing* estima que el 56% del ticket de compra está influido por la interacción digital entre consumidores y empresas. Por eso, señala que “la innovación, colaboración, consolidación, integración y automatización serán necesarios para relanzar el comercio, impactando profundamente en la forma en la que los retailers hacen negocio hoy”.

## La reformulación de las tiendas

En este entorno disruptivo, desde Estados Unidos se ha expandido hacia el resto del mundo una corriente de opinión que aventura un inmediato “Apocalipsis del retail”, con el cierre masivo de tiendas y la destrucción de miles de empleos. Sólo en Reino Unido, el British Retail Consortium estima que los procesos de digitalización y robotización del trabajo pueden llegar a suprimir 900.000 empleos en la próxima década.

Frente a este diagnóstico, McKinsey puntualiza que “la idea de que el ecommerce está matando al comercio físico es falsa”. En su opinión, “las tiendas físicas no están muertas, sino que tienen una fuerte presión para alinear su modelo de negocio a las demandas de los consumidores modernos” y corren el riesgo de “no entender el cambio” o invertir erróneamente en un concepto o tecnología emergente.

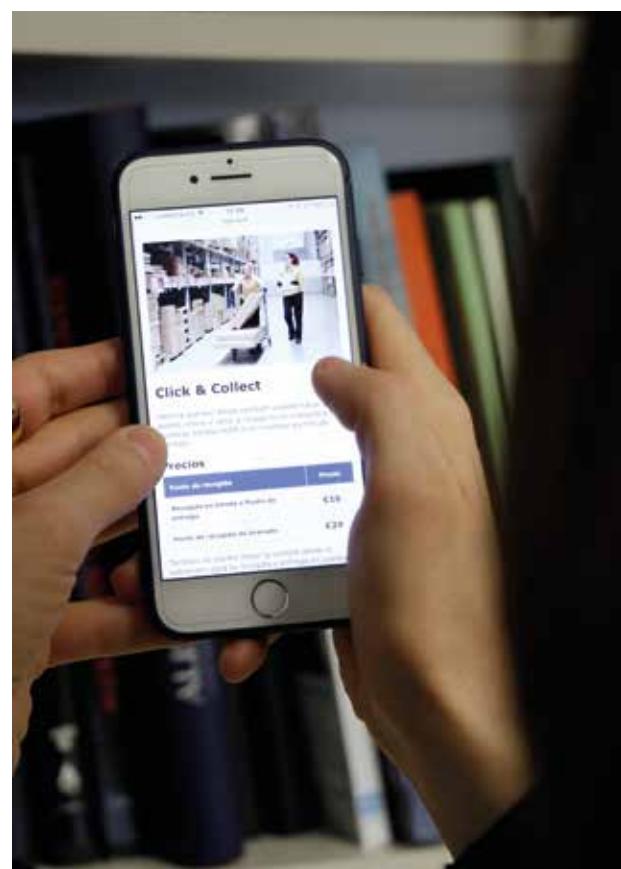
De hecho, las cifras muestran una predilección por la experiencia de compra física: un 90% de las compras globales se siguen haciendo a pie de calle, llegando al 96,5% en el caso de España, a pesar del rápido avance del ecommerce, que ha crecido un 25% de media anual desde 2010, frente a un exiguo 0,1% del total del sector comercial.

Como apunta McKinsey, más allá del ecommerce, la transformación digital supone un profundo cambio que afecta a toda la estructura y estrategia de las compañías: desde los procesos de la cadena de valor, las operaciones y la logística; a la formación de equipos y la captación de talento; la reorganización de las tiendas en espacios verdaderamente omnicales; la revolución de los medios de pago o la nueva relación con un cliente permanentemente conectado.

Desde un punto de vista operativo, DHL explica en su informe sobre *Omni-channel Logistics* que “las tiendas se convierten en centros de fulfillment, sirviendo como puntos de recogida para las compras online (*click & collect*) y como centros de entrega en la ciudad (*ship-from-store*)”. Sin embargo, esta mutación no es sencilla. Por ejemplo, “muchas tiendas no están preparadas para servir pedidos. Las tiendas tradicionales tienen problemas para visualizar el stock y el espacio de sus almacenes es limitado. Además, el personal de tienda está preparado para vender y no está motivado para hacer funciones propias de empleados del almacén”.

En otros términos, la consultora americana FitFor-Commerce advierte que la principal barrera para la estrategia omnicanal no es la tecnología ni los procesos, sino las personas. Por ejemplo, los almacenes y procesos logísticos asumen cada vez más funciones que serían propias de *front-office*, mientras que las tiendas desarrollan operaciones propias del *back-*

**En un entorno tan cambiante, no hay soluciones mágicas. Pero parece existir un cierto consenso en el diagnóstico en que la distribución comercial va a tener que hacer un ejercicio para dimensionar correctamente los espacios físicos; adaptar su oferta de productos y servicios a los nuevos hábitos de consumo y ofrecer una experiencia de compra omnicanal.**



*office*. Y a medida en que estos mundos se fusionan, algunas de las fórmulas tradicionales para medir el rendimiento del retail también quedan obsoletas. “Necesitas procesos y mecanismos de refuerzo, incentivos, KPIs, metodología, pero también la habilidad de mover a las personas en diferentes roles dado que lo que tendrán que hacer puede cambiar día a día a medida que atraviesas este tipo de transformación”, señalan desde McKinsey.

### La inversión como síntoma del cambio

En un entorno tan cambiante, no hay soluciones mágicas. Pero parece existir un cierto consenso en el diagnóstico en que la distribución comercial va a tener que hacer un ejercicio para dimensionar correctamente los espacios físicos; adaptar su oferta de productos y servicios a los nuevos hábitos de consumo y ofrecer una experiencia de compra omnicanal.

Desde 2008, en un entorno muy complejo, nuestras empresas han invertido 14.100 millones de euros para ampliar, mejorar y adaptar nuestra red de tiendas al nuevo consumidor de la era digital. Todas nuestras asociadas están testando nuevas fórmulas comerciales y propuestas, integrando lo mejor del mundo físico y digital, para que el cliente adapte su experiencia de compra a lo que más le conviene en cada momento.

En muchos casos, el retail pasa de vender productos y servicios a vender experiencias. Eso implica crear valor de forma distinta, manejando con extremo cuidado unos costes, márgenes y precios que se ven afectados por el frenético ritmo de cambios, el poder de la información y la transparencia de precios que hoy maneja el consumidor.

Aguas arriba, esta transformación del comercio debe ir lógicamente acompañada de un proceso de digitalización de los procesos y operaciones de sus proveedores. Cadenas más integradas, eficientes e innovadoras con un efecto multiplicador sobre la economía. Nuestras empresas trabajan con miles de proveedores nacionales, en su mayoría pymes, para crear una cadena de valor moderna y competitiva que genera 30.000 millones de euros en compras al año.

El gran formato comercial es, de hecho, el principal trampolín para el lanzamiento del 60% de las innovaciones desarrolladas por la industria de gran consumo frente a un 20% de media de todos los formatos de distribución. Además, a medida que se recupera la economía y la renta de los hogares, el factor precio comparte protagonismo con otros *drivers* de compra como productos locales, ecológicos, funcionales o saludables, todos ellos en auge.

Más allá de la tecnología, la sostenibilidad es el otro gran vector de transformación de la distribución. Algunas de las empresas de ANGED cuentan en sus lineales con hasta 1.200 referencias con certificación sostenible, siendo el hiper (según datos del Ministerio de Agricultura) el formato de alimentación que más variedad de productos orgánicos ha incorporado, además de impulsar las producciones locales y de kilómetro cero.

Una mayor eficiencia en el uso de los recursos, el ahorro energético, la protección del entorno o la lucha contra el desperdicio, por citar algunas áreas de trabajo, son indispensables para responder a las demandas cre-

cientes de los consumidores y garantizar la viabilidad del negocio en el medio plazo.

Por citar algunas de las iniciativas puestas en marcha, nuestras empresas valorizan el 88% de los residuos de papel, cartón, plástico y madera. El 90% de las empresas realizan donaciones de productos para los más necesitados y sólo en el caso de los alimentos, entregan 15 millones de kilos al año a entidades sociales. En el ámbito del clima y la contaminación, el 80% ha aplicado ya medidas de eficiencia en los procesos logísticos para reducir el impacto ambiental y el 100% de las tiendas ha aplicado medidas de ahorro energético. Además, los hiper han reducido hasta en un 86% las bolsas de plástico de un solo uso.

### La hora de las reformas

Las empresas se están adaptando aceleradamente al consumidor de la era digital al tiempo que ven emerger grandes competidores globales. Siete de los doce mayores grupos empresariales por capitalización bursátil son los conocidos como ecosistemas digitales (Alibaba, Alphabet de Google, Amazon, Apple, Facebook, Microsoft y Tencent), empresas que rompen por completo la ortodoxia del mercado y las fronteras entre actividades y servicios: Facebook es el mayor canal de información global sin un solo periodista; Airbnb dispone de la más amplia oferta de alojamiento sin un solo inmueble en propiedad; mientras que Amazon y Alibaba caminan hacia el podio del comercio global sin apenas tiendas físicas.

Mientras todo esto ocurre, buena parte de la legislación comercial ha quedado anclada en el siglo XX: una parte del comercio está sujeto a un corsé estricto que afecta a aspectos clave como los horarios, la fiscalidad o la libertad de establecimiento; al tiempo que grandes operadores online quedan al margen, convirtiendo en ventajas competitivas las limitaciones del resto. Por eso, desde ANGED demandamos un nuevo marco normativo moderno y flexible que responda a la realidad de nuestro mercado. Una mayor libertad regulatoria para poder competir en igualdad de condiciones a todos y afrontar los retos de la era digital. ■

#### Bibliografía y fuentes:

- “Why digital strategies fail”, McKinsey Quarterly. January 2018
- “Global Powers of Retailing 2018”, Deloitte.
- “Rethinking customer journeys with the next-generation operating model”, McKinsey Podcast. January 2018
- “Informe de la Sociedad Digital en España 2017”, Fundación Telefónica, enero 2018.
- “Let’s Get Growing”, FitForCommerce Annual Report 2016
- Omni-channel Logistics, DHL. 2016
- Informe Anual ANGED, 2016
- Sección “Colaboradores” de El Blog de ANGED

# Innovación, el camino entre imaginación y realidad

AURELIO DEL PINO  
PRESIDENTE DE ACES

**E**n nuestra Jornada Anual, del pasado 26 de septiembre de 2017, que titulamos “Unos supermercados de cine”, se puso de manifiesto cómo muchas de las invenciones de los escenarios futuristas que habían imaginado los guionistas de las películas de ciencia ficción eran ya una realidad, incluso superada en la cadena de producción y distribución agroalimentaria. Actualmente disfrutamos de un sistema de distribución moderno y en permanente evolución que ha mejorado la calidad de vida de los ciudadanos sin las consecuencias apocalípticas que auguraban muchas de estas películas. La transformación se ha producido gracias a un esfuerzo innovador que ha buscado permanentemente la eficiencia y la satisfacción del cliente. No hay que olvidar de hecho, que nuestro origen se basa en una “simple” innovación que generó una eficiencia antes nunca vista a la hora de hacer la compra: el formato de autoservicio.

La innovación ha conquistado los supermercados proponiendo soluciones y experiencias únicas. Sin darnos cuenta hemos asumido como algo natural contar fácilmente cerca de nuestro domicilio, incluso en las zonas rurales, con un surtido completísimo de productos de alimentación y gran consumo asequibles a todos los bolsillos. Podemos consultar en internet qué producto es el más idóneo para nuestra receta para después ir al supermercado a comprarlo, realizar la compra online y recibirla esa misma tarde, o disponer de una amplia gama de



productos sin gluten o sin lactosa, por ejemplo. Hoy parece que esto siempre ha sido así, lo que pone en valor el trabajo desarrollado por nuestros asociados, los supermercados del Grupo Carrefour, del Grupo Auchan Retail, del Grupo Eroski, Supercor, y Lidl.

Cada vez debemos satisfacer a un consumidor más exigente, impaciente y pragmático, y la innovación en la distribución debe estar muy orientada a mejorar la experiencia de compra. Para ello, en los últimos años se han consolidado tres innovaciones fundamentales para nuestro sector. En primer lugar la omnicanalidad, hoy el cliente decide cuándo y cómo realizar la compra eligiendo entre muy diferentes formatos: recogida en tienda, compra tradicional, eCommerce, etc. En segundo lugar,

los supermercados nos ofrecen una variedad y calidad de surtido nunca vista antes: productos ecológicos, de cualquier zona del planeta, para dietas especiales, alimentos funcionales, etc. Y, en tercer lugar, quizás el mayor salto, la imbricación de las políticas ambientales en todos los procesos empresariales de nuestra actividad, en una apuesta decidida por la economía circular, una actitud responsable cada día más demandada por el consumidor.

## Una gran revolución tecnológica

Los desafíos que plantea el comercio electrónico, operativo las 24 horas del día, exigen a las cadenas

dar una respuesta basada en la omnicanalidad, de manera que el canal físico y el online se complementen e hibriden para reforzar la capacidad de elección y el servicio al consumidor.

Las redes sociales ofrecen también el desafío de establecer un seguimiento y una comunicación directa de las preferencias, preocupaciones demandas y opiniones del cliente. Nuestras empresas cuentan con 6 millones de seguidores en redes sociales con una penetración de más del 46% de hogares españoles, registrados para la compra online. Los surtidos online de alimentación crecen por encima de las de 30.000 referencias, con un incremento de pedidos superior al 50%. Tanto las redes como las propias Webs corporativas se están convirtiendo en fuentes principales de formación e información, donde cada uno puede encontrar la solución en el momento y medida que lo necesite.

Nunca como hasta ahora los consumidores han tenido tanto poder ni tanta capacidad de prescripción, y las empresas están innovando precisamente en incorporar inteligencia y en explotar, con las tecnologías del Big Data, la ingente información disponible para mejorar sus negocios y ofrecer más y mejores servicios y productos. Hoy, desde recursos humanos se buscan los mejores perfiles tanto para despachar en tienda, como carniceros y pescaderos, hasta profesionales del ámbito digital como ecommerce managers o analistas de datos.

Además, el protagonismo de la tecnología en las tiendas va más allá de esta omnicanalidad. Cada día hay más presencia de soluciones tecnológicas, en la gestión de las cajas, los sistemas de pago, la información al consumidor, etc.

### Un surtido en constante evolución

La contribución de la distribución comercial al sector agroalimentario y al entramado industrial, a través de su capacidad de prescripción y del contacto con el cliente, ha dinamizado y profesionalizado no sólo a las grandes corporaciones

**Nunca como hasta ahora los consumidores han tenido tanto poder ni tanta capacidad de prescripción, y las empresas están innovando precisamente en incorporar inteligencia y en explotar, con las tecnologías del Big Data, la ingente información disponible para mejorar sus negocios y ofrecer más y mejores servicios y productos.**

industriales sino también a un entramado de PYMES productoras que han encontrado en nosotros a su mejor aliado abriéndoles las puertas del mercado global. Además, los supermercados están abriendo posibilidades a los proveedores incorporando las marcas propias de distribución. Los desarrollos de gama configuran una oferta diferencial y competitiva de cada una de las empresas.

Por otro lado, las nuevas técnicas de marketing, la búsqueda de nuevas formas y oportunidades de consumo, de nuevos formatos y presentaciones siguen haciendo de la tienda física un lugar esencial e insustituible para la innovación y el lanzamiento de productos de alimentación y gran consumo. La capacidad de comunicación que tenemos con los más de 19 millones de españoles que semanalmente pasan por las más de 3.000 tiendas de nuestras empresas, la estamos utilizando no sólo para vender sino también para trasladar las mejores recomendaciones en materia de consumo, nutrición y salud y hábitos sostenibles y respetuosos con el medio ambiente. El pasado 5 de febrero de 2018 hemos suscrito con la AECOSAN los compromisos del plan de reformulación de alimentos 2017-2020, refrendando las estrategias en que nuestros asociados vienen trabajando desde hace mucho tiempo para la promoción de hábitos de vida saludables.

Por último, conjugamos la innovación en el surtido y nuevas categoría, con la innovación en productos tradicionales, con una oferta cada vez más competitiva de carnicería, pescadería, frutas y verduras y platos preparados, para la que necesitamos también proveedores innovadores y trabajadores formados y cualificados.

### El eslabón final en la cadena de valor

Nuestro sector moderniza la economía y contribuye decisivamente a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, haciendo llegar alimentos y productos de gran consumo a toda la población en cualquier parte del territorio. Y lo hace-

Las nuevas técnicas de marketing, la búsqueda de nuevas formas y oportunidades de consumo, de nuevos formatos y presentaciones siguen haciendo de la tienda física un lugar esencial e insustituible para la innovación y el lanzamiento de productos de alimentación y gran consumo.



mos desde una sensibilización cada día mayor hacia nuestra conciencia medioambiental.

La innovación nos permite una evolución en los procesos de la cadena de suministro y logística, siendo aparentemente la menos visible para el consumidor, sin embargo tiene unos efectos muy potentes en la disminución del impacto de nuestra actividad en el medio ambiente, así como la mejora de los costes y de la oferta. Las instalaciones son cada vez más eficientes energéticamente y permiten una mejor comercialización de productos refrigerados, y además son cada vez más sostenibles, y los nuevos diseños de las cadenas conjugan funcionalidad y eficiencia.

### Adaptación del marco normativo y de las estructuras sociales

Debemos seguir innovando en nuevos procesos, investigando en nuevos productos, nuevos servicios de atención al cliente y nuevos formatos. Uno de los grandes retos será la especialización de empresas y trabajadores en nuevas tecnologías para ofrecer servicios modernos que permitan trabajar en una estrategia de onmicanalidad. Por otro lado, nuestros asociados necesitarán apoyarse cada vez más en su factor diferencial: las personas. Precisamos que las cualificaciones profesionales se adapten a las perspectivas de empleo y de carrera de nuestro sector, y un convenio colectivo nacional de supermercados que permita una mejor estructuración del mismo y una adaptación de los puestos a las necesidades y condicionantes de la actividad.

Además, para que podamos ejercer mejor esta actividad transformadora y tractora de la economía necesitamos un marco normativo que reconozca la libertad de empresa y la iniciativa empresarial. Creemos que sigue habiendo muchas restricciones regulatorias a la actividad de las empresas que distorsionan su funcionamiento, especialmente en materia de licencias de apertura y de horarios comerciales, injustificables en un escenario como el actual en que el comercio electrónico, con operadores globales, compite con un escaparate permanente abierto en todos los territorios y con una regulación homogénea y armonizada. La heterogeneidad normativa a la que se ven sometidos los establecimientos físicos, en muchas ocasiones genera situaciones discriminatorias e introduce requisitos desproporcionados que afectan a la competitividad y a la libre configuración de la oferta empresarial.

Nuestros asociados desarrollan una innovación integral, transversal a todos los ámbitos de su actividad empresarial, en la búsqueda de la optimización de la cadena de valor, el desarrollo de nuevos modelos de tienda y una nueva forma de relacionarse con los consumidores. Todo ello fundamentado en un compromiso con una alimentación saludable y equilibrada. Es el momento de revindicar nuestro sector y el papel que nuestras empresas han jugado, juegan y jugarán en la modernización de nuestra economía y la calidad de vida de todos nosotros. ■

# Innovación en estructuras y procesos de la distribución moderna

IGNACIO GARCÍA MAGARZO  
DIRECTOR GENERAL DE ASEAS

**L**a última década de la distribución con base alimentaria en España es un ejemplo de la capacidad de superar viejas ideas para crear una estructura empresarial moderna y competitiva, con un claro enfoque hacia las necesidades del cliente y hacia la capacidad de crear riqueza y empleo.

A lo largo de este artículo analizaremos la evolución que la distribución moderna ha experimentado en los últimos

50 años, los procesos innovadores que han situado al supermercado de proximidad en la vida diaria de la mayoría de los españoles, como el formato preferido para hacer sus compras –el 61% acude habitualmente a estas tiendas a llenar su cesta de la compra, según el último Informe del Consumo de Alimentación en España del MAPAMA– y nos asomaremos a lo que nos depara el futuro.

## Superando ideas antiguas

El primer ejercicio que ha tenido que hacer la distribución de proximidad en España ha sido, siguiendo los principios básicos de la innovación y la creatividad, superar ideas antiguas que encorsetaban su evolución. Básicamente, la afirmación que hace años se tenía por indiscutible y que apuntaba a que la distribu-



ción no innova, sino que su función se limita a llevar hasta los consumidores las propuestas de los fabricantes. Esta concepción de la distribución otorgaba a los supermercados y a otros formatos un papel subsidiario como enlace entre la industria alimentaria y el consumidor, sin que se les reconociera ni un conocimiento suficiente al producto ni de las necesidades y demandas del ciudadano, que quedaba en el acervo de los gurús del marketing.

Durante las décadas de los años 70, 80 y 90, la industria de la alimentación sufrió grandes cambios, con la creación de numerosas categorías inexistentes hasta entonces. Se erigió así como el punto de referencia para la puesta en el mercado de nuevos tipos de productos y se apropió del conocimiento del consumidor y de sus gustos en cuanto a alimentación.

Dentro de las características propias de cada momento histórico, la alimentación ha sido y es una de las grandes preocupaciones de la sociedad. En este sentido, la concepción de la alimentación como “servicio público” también afectó al modelo de relaciones entre la industria y la distribución de décadas pasadas. El papel de los diferentes actores estaba dividido en compartimentos estancos. Podemos hacer la extrapolación a otro tipo de servicios públicos de la



época, como la Red Eléctrica. También en alimentación se veía a los distribuidores como suministradores del flujo que otros transmitían a través de sus instalaciones físicas. Así, la industria alimentaria utilizaba a la distribución como el canal o soporte físico para hacer llegar a los consumidores los alimentos que éstos necesitaban. Se trata de un modelo que quizá sigue vigente en algunos países de nuestro entorno, como puede ser el caso de Italia.

### Hacia un cambio de paradigma

El cambio de paradigma del papel de la distribución ha venido condicionado por el desarrollo de una estructura empresarial moderna, con características propias en España, que ha permitido alcanzar altos grados de eficiencia en toda la cadena y un conocimiento profundo y especializado del consumidor y del producto que se comercializa.

Para lograrlo, un factor importante y diferenciador de la distribución moderna española tiene que ver con su estructura y expansión, que presenta características específicas, incluso entre unas CCAA y otras. Así, las empresas de carácter regional y las grandes cadenas de supermercados aportan hoy una gran variedad de modelos de tienda y surtidos que ayudan a conformar una oferta en proximidad tremadamente rica y de la que los consumidores se benefician a diario.

Al comparar la estructura de la distribución alimentaria en España con la de otros países u otros continentes podemos comprobar, además, que España presenta uno de los mayores equilibrios entre formatos de Europa y esto es otro de los factores que fomenta la competencia y que permite configurar la oferta de

alimentación de los supermercados de proximidad. Y explica también la razón por la que este formato es el preferido por los españoles.

### El proceso de la transformación de la distribución moderna en España

Una vez asentados estos nuevos modelos de negocio, a partir de la década de los 90, y especialmente en los primeros años del siglo XXI, la distribución moderna en España ha experimentado unos cambios muy relevantes para situarse a la vanguardia de la innovación. Las principales claves han sido:

#### - Incremento de tamaño

El formato del súper fue cobrando importancia gracias a su capacidad de situar un abanico amplio de productos en proximidad a precios muy competitivos. No en vano, mientras que este tipo de establecimientos sólo representaba el 42% de los establecimientos en el año 1990, en 2015 suponía ya el 78%.

En los últimos años, la citada evolución de estos segmentos ha favorecido al supermercado, que ha ganado tamaño de tienda afectado por los cambios de hábitos de un consumidor que exige incorporar nuevos productos y, por tanto, un surtido cada vez mayor.

El tamaño es todavía condición sine qua non para poder competir en precio. No es, en este caso, lo relevante el tamaño de las tiendas, sino la capacidad de compra de las compañías, que viene determinada por su volumen de ventas y su entorno financiero. En esto, los supermercados han sabido crecer para competir.

#### - Desarrollo del asociacionismo

En relación con lo anterior, las centrales de compras han sido y son una pieza angular en la configuración actual de la distribución de proximidad. El desarrollo de fórmulas organizativas para aumentar el poder de negociación y reducir costes ha permitido afianzar la fortaleza económica y el crecimiento de las cadenas de supermercados y autoservicios y ha ayudado, especialmente a los de menor tamaño, a configurar algunas de sus características definitorias: la capacidad de llevar hasta muy cerca de las casas y trabajos del consumidor un surtido completo de alimentación variada, de calidad y, sobre todo, a precios competitivos.

En este sentido, otro de los fenómenos que explican la estructura de la distribución alimentaria en España es el fuerte incremento que ha seguido el régimen de franquicia. Durante el año 2016 la franquicia en este sector creció un 5,7% en superficie, alcanzando los 1,7 millones de m<sup>2</sup> (13,1% del total de sector), repartidos entre 6.364 tiendas. Este gran desarrollo que ha tenido lugar, sobre todo, en los últimos 15 años, ha con-

formado una radiografía del sector de la distribución con notables diferencias respecto a otros países de nuestro entorno y con grandes beneficios para la sociedad en su conjunto.

### - Incremento de la inversión en innovación

La inversión en mejoras relacionadas con infraestructuras logísticas y en tienda, así como también en personal técnico –calidad, I+D y relaciones con la cadena, entre otros–, supera largamente los 300 millones de euros anuales en la actualidad en una tendencia que ha ido *in crescendo* durante los últimos años. La inversión en la distribución de proximidad se enfoca hacia conceptos como la innovación en productos, en procesos logísticos y de fabricación, en organización interna y en comercialización y mercadotecnia.

### - Incorporación de la tecnología

La incorporación de la tecnología a la gestión de los supermercados ha tenido y tiene importantes consecuencias en lo relativo a la gestión de un surtido adaptado a la demanda, del conocimiento de los gustos y preferencias del consumidor y de la optimización de los procesos logísticos. En este sentido, la introducción de la idea de la economía win-to-win, materializada, entre otros agentes, en la labor de AECOC, Asociación de Fabricantes y Distribuidores, que ha permitido avanzar en la idea de la creación de valor para todos y de la información compartida para que el sector en su conjunto pueda prepararse para los grandes desafíos del futuro relacionados, entre otros, con la transformación digital.

### - Profesionalización

La evolución empresarial y organizativa se ha apoyado en la gestión de las cadenas de supermercados con criterios empresariales: manteniendo una estructura financiera controlada, fijando los precios de acuerdo con las condiciones del mercado, cuidando la atención y el servicio al cliente, la manipulación adecuada de las mercancías y aplicando medidas avanzadas de diseño de tienda y comunicación. La composición de los profe-

**La incorporación de la tecnología a la gestión de los supermercados ha tenido y tiene importantes consecuencias en lo relativo a la gestión de un surtido adaptado a la demanda, del conocimiento de los gustos y preferencias del consumidor y de la optimización de los procesos logísticos.**

sionales que forman el supermercado de proximidad es altamente especializada e incluye nuevos perfiles relacionados con los diferentes campos que afectan a la distribución, entre ellos la transformación digital y la transformación ecológica. Sin perder su origen y los valores del comercio tradicional, los supermercados han sabido dar un gran salto adelante en la gestión del talento que atesoran.

### ¿Qué nos depara el futuro?

Retomando la idea con la que comenzábamos, tenemos que ser conscientes de que la innovación es, simplemente, una cuestión de supervivencia. Por ello, el camino no termina nunca y, día a día, tenemos que preguntarnos cómo afrontar los retos de futuro. Las respuestas pasan, en mi opinión, por incentivar la colaboración entre los diferentes actores de la cadena agroalimentaria para servir juntos al consumidor de la mejor manera posible. Para ello es preciso:

- Orientar la innovación, que será más eficaz y estará mejor enfocada si se realiza siempre a través de la cooperación entre fabricantes y distribuidores.
- Compartir la información, las experiencias y las buenas prácticas, como la mejor fórmula para crear sinergias beneficiosas para todos.
- Compartir el riesgo, ya que toda innovación conlleva una incertidumbre y, si ésta es compartida, su efecto se minimiza y puede ser absorbido de una manera menos traumática.
- Asumir el cambio como constante, ya que el conjunto de los agentes que influyen en la distribución de gran consumo (incluyendo administración, asociaciones empresariales y la totalidad de los eslabones de la cadena agroalimentaria) deben aportar la suficiente flexibilidad para adaptarse con rapidez a los cambios que demanda el consumidor. Un consumidor que se define como cada vez mejor informado, más exigente y heterogéneo, va a poner a prueba en el futuro constantemente nuestra capacidad de adaptación.

**Todo indica que las tiendas físicas, lejos de desaparecer, seguirán creciendo y enriqueciéndose con los desarrollos digitales. Nos dirigimos hacia un modelo de distribución en que ambos canales convivirán y el reto para la distribución de proximidad es dar servicio al consumidor allí y como éste nos requiera.**



Por si alguien tuviera aún dudas de la realidad que hemos descrito, la crisis nos ha enseñado lo rápidos que son los cambios. Durante los años más intensos de la misma el supermercado de proximidad se afianzó como el gran aliado del consumidor, que buscaba una alimentación de calidad, variada y a precios competitivos y que adaptó sus actos de compra a un modelo de cercanía, que le permitía hacer compras con mayor frecuencia pero con tickets más pequeños. En un escenario post-crisis, la distribución debe adaptarse de nuevo, con rapidez, a las nuevas demandas marcadas, en este caso, por la preocupación por la salud, por grupos de consumidores con necesidades especiales y por los nuevos canales de contacto con el cliente, entre otros.

Prueba de la gran capacidad de adaptación a las nuevas demandas y necesidades de los consumidores son la existencia en los lineales de los supermercados de una gran cantidad de productos que hace apenas 5 o 10 años no existían. Las ensaladas de 4<sup>a</sup> gama, los smoothies, las ensaladas con vegetal y proteínas, los super alimentos como la quinoa, el kale o el bimi, productos sin lactosa o sin gluten, la línea de charcutería vegana, el zumo exprimible in situ, etc. son algunos de

los ejemplos más notables. Sin embargo, tan importante como la innovación de producto es la innovación de procesos, tiendas, presentaciones, formatos, medios de pago, logística, envíos, etc., desarrollada siempre con el objetivo de aportar un valor añadido al consumidor o satisfacer una nueva necesidad.

El comercio electrónico va también abriéndose cada vez más hueco en la distribución moderna. La adquisición vía e-commerce de productos de gran consumo crece constantemente, aunque lo hace a un ritmo menor que otros sectores, como pueden ser viajes, ropa o productos electrónicos. Los datos del MAPAMA apuntan a que, en la actualidad, el comercio electrónico de alimentación alcanza el 1% del total de ventas pero se espera un crecimiento exponencial en los próximos años.

Los resultados del Estudio sobre Comercio Electrónico en Alimentación, realizado de manera conjunta entre ASEDA y la Universidad Complutense de Madrid en 2017 y que se reedita en 2018, permiten concluir que la conveniencia es uno de los principales factores de crecimiento del comercio electrónico en alimentación. El consumidor se inclina por la demanda en este canal de productos pesados o difíciles de manejar, mientras que prefiere el canal físico para sus compras de alimentos frescos, categorías en las que el papel del prescriptor sigue siendo muy importante.

Todo indica que las tiendas físicas, lejos de desaparecer, seguirán creciendo y enriqueciéndose con los desarrollos digitales. Nos dirigimos hacia un modelo de distribución en que ambos canales convivirán y el reto para la distribución de proximidad es dar servicio al consumidor allí y como éste nos requiera. Todas las cadenas trabajan intensamente para desarrollar sus canales de comercio electrónico de la manera más eficaz para todos, superando barreras como la “última milla”, es decir, llegar al domicilio del cliente con el menor coste económico e impacto medioambiental posible.

En definitiva, el futuro nos depara cambios demográficos, cambios tecnológicos, cambios en los hábitos de vida y de alimentación, además de un largo etcétera de desafíos. Responderemos a ellos innovando juntos. ■

### BIBLIOGRAFÍA:

- ALIMARKET (2017). Monográfico de la distribución alimentaria. Marzo 2017.
- MAPAMA (2018). Panel de consumo alimentario: últimos datos con TAM actualizado a Noviembre de 2017.
- MAPAMA (2017). Panel de consumo alimentario.
- EUROSTAT. Estadísticas oficiales de la UE.
- COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE LA COMPETENCIA (2016). Informe sobre Comercio Electrónico.
- ASEDAS/UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID (2016). I Informe sobre Comercio Electrónico en Alimentación.
- INFORME SOBRE INNOVACIÓN. COTEC (2017)

# El camino hacia la innovación del pequeño y mediano comercio

MANUEL GARCÍA-IZQUIERDO  
PRESIDENTE DE LA CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE COMERCIO (CEC)

**M**irando simplemente los datos objetivos, no hay duda de que el sector comercio tiene un gran peso en la economía nacional: representa cerca del 11% del PIB nacional y más de tres millones de empleos. Pero no hay duda tampoco de que los tiempos han cambiado, y que el comercio tiene ahora numerosos retos por delante, desafíos que hace cinco años ni siquiera podía atisbar. Estos cambios tienen como denominador común la evolución y el cambio de hábitos del consumidor: ante él se abren ahora un sinfín de posibilidades a la hora de acceder a los productos y servicios que desea, pero al pequeño y mediano comercio le está costando adaptarse al ritmo de esta evolución... que es más una revolución.

Los grandes operadores y el comercio electrónico están poco a poco comiendo terreno a las pymes comerciales, que ocupan las últimas posiciones en materia de digitalización. Así, se observa una gran brecha digital en dos aspectos: tanto en comparación con otros sectores como, dentro del propio sector del comercio, entre grandes empresas y pequeños y medianos comercios. Por tanto, la situación del sector comercial merece establecer como prioridad acciones específicas destinadas a la sensibilización y concienciación sobre el uso de TICs, especialmente entre los autónomos, pequeñas y

medianas empresas de comercio, con el objetivo de impulsar su transformación digital.

## La innovación en las pymes de comercio

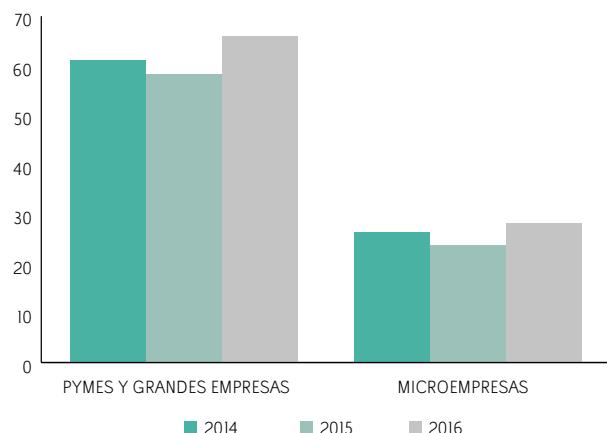
La utilización de las nuevas tecnologías supone importantes oportunidades, pero sobre todo notables desafíos a la pyme comercial. Más adelante analizaremos estos retos, pero primero hagamos un análisis de cuál es su situación a día de hoy.

El Informe e-Pyme de los últimos años, elaborado por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI (ONTSI) demuestra cómo la mayor parte de las pymes comerciales siguen obteniendo un nivel muy bajo de rendimiento de las nuevas tecnologías. Y la situación es mucho más grave en el caso de las microempresas. Por ejemplo, en cuanto a las webs corporativas, tan solo el 28,1% de las microempresas tenía disponible un site propio en 2016 -el último año del que hay datos-, frente al 66% de las pymes y grandes empresas.

En relación con el uso de las redes sociales en el comercio minorista, durante los últimos años ha aumentado notablemente (también en el caso de las microempresas), siendo quizás

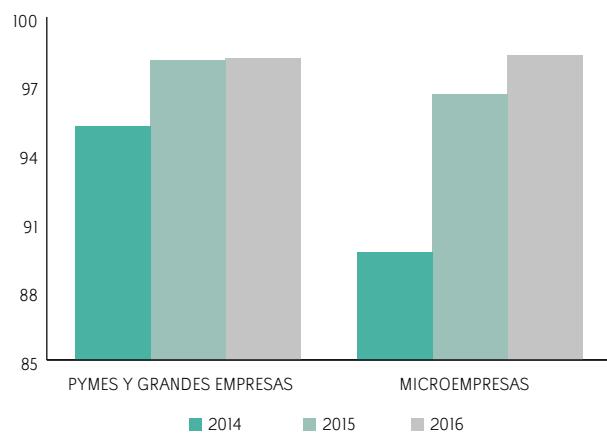


## Cuadro 1 Uso de página web



**En relación con el uso de las redes sociales en el comercio minorista, durante los últimos años ha aumentado notablemente (también en el caso de las microempresas), siendo quizás el aspecto de la transformación digital que los pequeños y medianos comercios están potenciando en mayor medida.**

## Cuadro 2 Uso de redes sociales



el aspecto de la transformación digital que los pequeños y medianos comercios están potenciando en mayor medida. Los comerciantes han descubierto que, con las redes sociales, pueden llegar a un público más amplio con poca inversión, y las usan sobre todo para desarrollar la imagen de la empresa o mostrar sus productos, y en segundo lugar para recibir y responder a opiniones de clientes, críticas, reseñas o preguntas.

Pero dado que la mayoría de las empresas comerciales siguen utilizando su página web simplemente para mostrar información de la empresa y sus productos, el ecommerce sigue siendo la gran asignatura pendiente de la microempresa española.

La facturación del comercio electrónico en España aumentó en el segundo trimestre de 2017 un 23,4% interanual hasta alcanzar los 7.338,1 millones de euros, según los últimos datos de comercio electrónico disponibles en el portal CNMCDATA. El interés y la adquisición de productos y servicios a través de Internet por parte de los consumidores sigue al alza, los sectores de alimentación y textil están acometiendo una total revolución online y comienzan a ganar cuota... pero aún son muchos los subsectores comerciales que se encuentran en una etapa primaria en la incorporación de estas herramientas.

Los datos ofrecidos muestran avances reseñables, pero sobre todo ponen de manifiesto que queda un largo camino por recorrer. Analizando los datos del Informe e-Pyme 2016, las pymes y grandes empresas que han realizado ventas por comercio electrónico crecieron un 2% con respecto a 2015, situándose en el 21,8%, mientras que este porcentaje en el caso de las microempresas se mantiene en el 4,3%, disminuyendo ligeramente con respecto al año anterior.

Se hace por tanto absolutamente necesario que los pequeños y medianos comercios tomen conciencia de la necesidad de emprender un camino hacia su transformación digital, ya sea mediante un ecommerce propio o a través de un marketplace. Por ello, debemos realizar un diagnóstico de cuáles pueden ser las causas que están frenando la implantación del comercio electrónico en concreto, y de las nuevas tecnologías en general.

## ¿Por qué no innovan los pequeños?

Cuando se les pregunta a las pequeñas empresas por qué no se lanzan a operar online, su respuesta se centra en los problemas de seguridad (desconfianza en un modelo que no es el habitual) y en la falta de personal técnico especializado, que les obliga a recurrir a externalización de servicios para poder abordar este proceso. Pero no es el único factor.

La amplitud territorial y demográfica de todo el conjunto español, así como la diversidad de su geografía, variedad y diferencias de pautas de localización de las actividades comerciales, evidencian disparidades económicas, tecnológicas y de conocimiento entre las zonas urbanas y rurales,

configurándose un espacio con fuertes contrastes, lo que incide en la implantación de las nuevas tecnologías. Es decir, la heterogeneidad comercial, una de las principales fortalezas del sector, provoca dificultades para la implantación de las nuevas tecnologías en el comercio.

Por otra parte, la crisis ha supuesto un importante descenso de las compras por impulso; ahora el consumidor cuenta con más información sobre el producto que desea y es mucho más racional, exigente y ahorrador. La principal razón para la compra online es el precio, seguida de la satisfacción de la compra, la seguridad y la facilidad del uso de la web. Además, la frecuencia crece y las compras son más fragmentadas y en diferentes tiendas porque el consumidor compara y es menos fiel. En este contexto, las pymes de comercio deben ser plenamente conscientes de que su empresa debe centrarse en la satisfacción de las necesidades de este cliente, ya que ahora la competencia es mucho mayor: el reto es la fidelización.

En cuanto a las características del sector, debemos destacar su dualidad: las pymes y micropymes de un lado, y por otro, las grandes cadenas y equipamientos comerciales. La implantación de las TICs por parte de las grandes empresas ha sido exponencial en los últimos años, lo que acentúa la brecha competitiva entre las empresas. El pequeño y mediano comercio, al contrario que las grandes superficies, adolece de conocimiento y medios para la implantación de estas herramientas, lo que está provocando una importante brecha digital entre los distintos formatos comerciales.

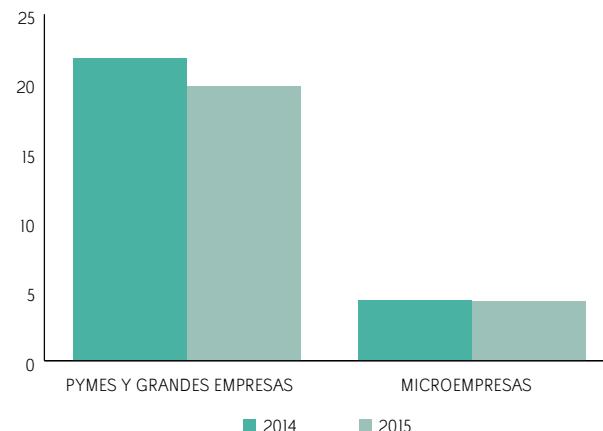
### **¿Cómo podría avanzar hacia la digitalización el pequeño y mediano comercio?**

Desde la Confederación Española de Comercio impulsamos y animamos a las pymes comerciales a ir adoptando progresivamente las TICs para seguir siendo competitivos.

Por ello hemos marcado unos objetivos, unas líneas maestras que deben tener presentes todas las empresas de comercio. En primer lugar, debemos facilitar la transmisión y puesta en valor de un stock de conocimiento tecnológico a la pyme comercial. Dentro de este conocimiento, debemos impulsar el desarrollo de habilidades para formar emprendedores en el sector comercio, capaces de crear ideas de negocios altamente competitivos, materializándose en empresas comerciales con base tecnológica, adaptadas al panorama actual de la distribución comercial. En tercer lugar, es necesario hacer un esfuerzo para disminuir la brecha digital existente entre los distintos formatos comerciales, facilitando la implantación de proyectos piloto en las pymes del sector. Por último, todos estos objetivos podrían resumirse en una estrategia: fomentar una cultura empresarial innovadora.

El crecimiento del comercio electrónico y el cambio en los hábitos de consumo que ha traído consigo la venta online son una realidad que el sector, incluyendo el pequeño y

**Cuadro 3  
Ventas a través de comercio electrónico**



mediano comercio, no puede ni debe ignorar. Es absolutamente necesario que desde las organizaciones empresariales apoyemos a los comercios de proximidad, ayudando en la difusión y apoyando en la implantación de las distintas herramientas y oportunidades de venta que se abren con las nuevas tecnologías. Se deben poner en valor todos los beneficios que las TICs pueden aportar a las pymes de comercio, tales como mejorar la gestión y tratamiento del conocimiento, la interactividad con los clientes, facilitar la minimización de costes, la agilización de las gestiones con la Administración, mejora de la gestión comercial y de la imagen de marca, etc.

Entrando en líneas concretas de acción, consideramos que serían seis los aspectos principales a desarrollar en los próximos años: digitalización de la tienda física; desarrollo del comercio online; herramientas de gestión empresarial; diferentes sistemas de fidelización de clientes; desarrollo del marketing digital; y por último, lograr una mayor visibilidad en la red. El común denominador entre las líneas de acción recomendadas es que están ideadas para permitir una mayor y mejor incorporación de las nuevas tecnologías en el comercio de proximidad y, con ello, la generación de modelos eficientes de gestión empresarial.

Pero no debemos olvidar que se trata de una carrera de fondo. El cambio en el modelo comercial que ha traído consigo el ecommerce es ya una realidad, y los cambios se están produciendo a tal velocidad que corremos el riesgo real de quedarnos fuera si no se emprenden acciones en el corto y medio plazo.

Y es necesario que sea la administración pública quien apoye estas acciones, quien marque unas líneas de acción y unos objetivos comunes para nuestro pequeño y mediano comercio. Solo así la digitalización del sector llegará a buen puerto y no se quedará en una anécdota reservada a unos pocos. ■

# Apostamos por la innovación y las nuevas tendencias para seguir siendo el socio de la hostelería

PETER GRIES  
DIRECTOR GENERAL DE MAKRO



**E**n MAKRO España queremos seguir posicionándonos como la compañía de referencia para la distribución del sector de la hostelería. Con 45 años de experiencia, en MAKRO España – celebramos nuestro aniversario el pasado mes de octubre-, hemos reforzado a lo largo de 2017 el liderazgo de la compañía en el sector, a través de la renovación de espacios comerciales y la mejora de los servicios que ofrecemos a nuestros clientes. Buen ejemplo de ello son algunos de los hitos conseguidos por la compañía, como la apertura del nuevo centro de Zona Franca (Barcelona), la celebración internacional – por segundo año consecutivo – del Día de la Hostelería y Negocios Propios, el lanzamiento de la nueva colección de vinos La Sastrería, y la presentación de nuestras tres nuevas marcas propias: Makro chef, Makro profesional y Makro premium.

MAKRO, filial española del grupo alemán METRO, es la empresa de distribución del sector de la hostelería en España. Con 37 centros distribuidos en 15 Comunidades Autónomas, cuenta con más de 900.000 clientes. La compañía ofrece al hostelero más de 42.000 productos, soluciones y servicios adaptados a sus necesidades, apos-

tando por el producto local y por el producto fresco de calidad.

2017 ha sido un año muy positivo para nosotros. En parte, gracias al crecimiento del consumo interno y el turismo. No obstante, con vistas al futuro, el objetivo inmediato es crear un modelo más cercano al cliente, con una apuesta clara por la omnicanalidad para responder a las demandas de los clientes cuándo y dónde nos necesite.

De este modo, con el objetivo de ser el socio de la hostelería, en MAKRO planteamos nuestra estrategia corporativa 2018 desde una perspectiva innovadora, apostando por la digitalización del sector para ofrecer soluciones vanguardistas a nuestros clientes. Asimismo, apostamos por desarrollar una atención al cliente aún más personalizada, y ampliamos el surtido de Marca Propia, con productos que cumplen rigurosos procesos de calidad y sostenibilidad.

## Hacía la digitalización de la hostelería

En MAKRO acometemos la aceleración digital de la compañía en un momento en el que el sector de la distribu-

ción está viviendo un proceso de transformación motivado, principalmente, por la disruptión originada por el mundo digital y la aparición de los nuevos actores del mercado. De ahí, la necesidad de abordar la transformación digital desde la propia estrategia corporativa, como un factor de diferenciación en la actual propuesta de valor para nuestros clientes.

Para ello, hemos incorporado a finales de 2017 un Departamento Digital capitaneado por José Manuel Redondo, con más de 18 años de experiencia en puestos de dirección en marketing y comunicación digital.

Redondo es el encargado de liderar el proceso de trasformación digital, que permitirá a MAKRO ofrecer a nuestros clientes una sólida experiencia de marca omnicanal y enriquecer la propuesta de valor para el sector Horeca, poniendo a su disposición todo el potencial de la compañía a través de soluciones y herramientas para la gestión de pedidos y compras online. Esta nueva apuesta también facilitará a los clientes la digitalización de sus negocios a través soluciones sencillas diseñadas por expertos digitales.

La distribución vive una etapa de transformación digital y uno de los objetivos prioritarios del departamento digital es contribuir a afrontar con garantías de éxito esta transformación en MAKRO. Además de sentar las bases para continuar siendo el socio de la hostelería, ofreciendo todo tipo de soluciones de compra a nuestros clientes.

El primer paso que hemos dado en MAKRO en el proceso de trasformación digital, es apostar por la aceleración digital de nuestros clientes a través de un proyecto de Digitalización de la Hostelería. Esta iniciativa tiene su origen en el proyecto internacional de METRO AG, matriz de MAKRO, que responde, a su vez, a una demanda del sector. Para adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes, se ha diseñado una plataforma digital dedicada en exclusiva al sector de la hostelería, que incluye herramientas digitales, asesoramiento y apoyo en cuestiones tecnológicas.

El proyecto, que ofrece un servicio totalmente gratuito, comprende una presencia en Internet moderna, sencilla e individual, así como una herramienta de reserva online. A pesar de ser relativamente reciente,

**Para adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes, se ha diseñado una plataforma digital dedicada en exclusiva al sector de la hostelería, que incluye herramientas digitales, asesoramiento y apoyo en cuestiones tecnológicas.**

la plataforma cuenta ya con más de 15.000 usuarios activos, principalmente en Alemania y Francia. No obstante, para el año 2020, el objetivo es capacitar digitalmente a medio millón de hosteleros en Europa, por lo que comenzará a dar soluciones digitales a trece países durante 2018.

En este sentido, y siempre en la búsqueda de soluciones que faciliten el día a día del hostelero, el objetivo principal del proyecto de Digitalización es crear una comunidad digital para el sector de la Hostelería que, además de las propuestas digitales, ofrezca beneficios de valor añadido, como la creación de redes, el intercambio de experiencias y la actualización tecnológica continua.

Desde MAKRO afrontamos este gran reto a través de dos vías de actuación: el trabajo conjunto con otras compañías y el desarrollo de soluciones propias. En el primer caso, partiendo de un detallado proceso de evaluación, colaboramos con compañías que ofrecen soluciones a lo largo de la cadena de valor del sector. Desde la matriz internacional, el grupo ha creado METRO Accelerator, un programa muy selectivo de mentorización de start-ups europeas que trabajan en la gestión del sector de la Hostelería y la Restauración.

Por otro lado, en nuestro afán de ser el socio de la hostelería, hemos apostado por ofrecer soluciones propias, que apoyen al hostelero en su camino a la digitalización.

Una de las ventajas más destacadas de este proyecto consiste en que, a través de esta herramienta diseñada por MAKRO, los hosteleros pueden construir su propia página web de manera gratuita, en pocos minutos y con tan solo unos pocos clics. De esta manera, se rediseña la cabecera, se añaden datos de contacto y el negocio se integra directamente en Google Maps, entre otros, lo que mejora significativamente la visibilidad en Internet. El siguiente paso es proporcionar la reserva online, una de las primeras demandas de los hosteleros para ofrecer a sus clientes.

### **El cliente, en el centro del negocio**

Para nosotros las personas son la clave del negocio. Por ello, la compañía se ha

enfocado en la mejora del servicio al cliente y en una atención aún más personalizada. Desde MAKRO, planteamos la estrategia desde la descentralización del negocio, adaptando la localización a las necesidades de cada cliente para ofrecer un servicio más personal y especializado.

Como parte de este objetivo, hemos desarrollado el proyecto “Escuchar para mejorar”, una iniciativa que hemos puesto en marcha con el objetivo de escuchar y medir la satisfacción de nuestros clientes. Nuestro reto es ser el socio de la hostelería y este proyecto nos permitirá profundizar en el conocimiento de sus necesidades y expectativas para, así, ofrecer nuevos productos y servicios que contribuyan a incrementar sus niveles de satisfacción.

El programa “Escuchar para Mejorar” tiene como base el índice Net Promoter Score (NPS), un indicador que determina el nivel de satisfacción de los clientes y que ha sido complementado por MAKRO con un sistema de obtención de información a través de llamadas personales a clientes, invitados a facilitar más datos sobre su experiencia de compra.

### Una marca con identidad propia

En nuestro compromiso por ofrecer los mejores productos y servicios de calidad, hemos lanzado nuevas marcas que se adaptan a las diferentes necesidades de cada cliente: MAKRO Chef, MAKRO Professional y MAKRO Premium. MAKRO chef abarca productos de calidad desarrollados por expertos para satisfacer las necesidades gastronómicas más exigentes. MAKRO profesional incluye accesorios, herramientas, electrodomésticos y productos de no alimentación necesarios para los profesionales de la hostelería. Y MAKRO premium es para productos de alimentación únicos, de calidad superior, que contribuyen a crear las más deliciosas experiencias culinarias.

Estas nuevas marcas buscan satisfacer las necesidades de cada cliente a través de productos y servicios de primera calidad, que hacen de MAKRO un mercado profesional para hostelería, en el que prima el producto diferenciado.

Al igual que el resto de productos que comercializa MAKRO, las nuevas marcas propias aplican las políticas de sostenibilidad y responsabilidad METRO AG. La compañía, concienciada con el cuidado del entorno y los recursos naturales, contempla una serie de objetivos aplicables a sus productos para poder seguir ofreciendo servicio de calidad a los clientes. Estos objetivos se centran en diferentes áreas: pesca sostenible, aceite de palma sostenible y madera de aprovechamiento.

Asimismo, hemos presentado recientemente nuestra segunda colección de vinos La Sastrería, una co-



lección de vinos de Marca Exclusiva que, además de trabajar con vinos de calidad, apuesta por un diseño diferenciador a un precio muy competitivo. Esta segunda muestra se centra en la uva garnacha y tiene un enfoque muy dirigido a la hostelería, ya que por un lado son vinos elaborados con una uva tendencia en el mercado y por otro, están muy pensados para ofrecerse por copas.

Cada vino ha sido seleccionado de manera exclusiva por el Comité de Cata de Makro España, presidido por Custodio López Zamarra, junto a enólogos de bodegas de distintas regiones, consiguiendo así una colección de calidad. Los vinos de Aragón, D.O. Madrid, D.O. Montsant, D.O.Q. Priorato, D.O.Ca. Rioja y D.O. Cariñena son los protagonistas de esta segunda colección.

### Homenaje al hostelero

Como socio de la hostelería y restauración, queremos rendir un homenaje a la labor de los hosteleros. El segundo martes de octubre de cada año, MAKRO ha querido instaurar un día de reconocimiento al trabajo de los hosteleros de nuestro país, un día para recordar su aportación a la sociedad: El Día de la Hostelería y Negocios Propios.

Esta iniciativa, puesta en marcha por MAKRO, en colaboración con la Federación Española de Hostelería (FEHR) y la Federación de Cocineros y Reposteros de España (FACYRE), parte de una iniciativa internacional que se celebra al mismo tiempo en 25 países y que cuenta ya con más de 100.000 ofertas en restauración, de las cuales más de 12.000 son de bares y restaurantes de España. ■

# El valor de la innovación en la cadena de gran consumo

CRISTINA ARAÚZ  
DIRECTORA DE VIGILANCIA TECNOLÓGICA. INSTITUT CERDÀ

YOLANDA CERDÁ  
GERENTE DE RETAIL Y CONSUMO. INSTITUT CERDÀ

**P**oner en valor la innovación dentro del sector del gran consumo. Este es el objetivo del Observatorio de la Innovación en Gran Consumo en España 2018 promovido por el Institut Cerdà, una fundación privada independiente que desde 1984 acompaña, impulsa, analiza y da visibilidad a los procesos de innovación tanto del sector público como del privado. Fiel a estos principios ha promovido este primer Observatorio que recoge los retos más relevantes y los proyectos más destacados de un sector clave de nuestra economía.

Estamos habituados a vincular innovación con sectores muy concretos, normalmente relacionados con las nuevas tecnologías. Esto lleva que pasen desapercibidos otros sectores que también están en la vanguardia de la innovación. Es el caso del gran consumo, dónde tan solo el sector agroalimentario representaba en 2016 más del 10% PIB nacional.

El Institut Cerdà cree necesario promover esta iniciativa y dar a conocer los avances y retos del gran consumo para poner en el mapa de la innovación un sector que, a pesar de su dinamismo y dimensión, a menudo ha quedado al margen de la misma, a ojos de la sociedad.

Y se puede afirmar después de identificar 200 proyectos innovadores y de seleccionar 20 de ellos, que el sector del gran consumo en España es un gran referente



en la innovación y que todos los agentes de la cadena van entendiendo que están obligados a una innovación permanente si no quieren perder competitividad.

El Observatorio pretende poner de relieve, pues, la apuesta por la innovación que realizan desde el primero al último agente de la cadena de consumo, pero también busca impulsar el cambio en cada uno de sus eslabones y concienciar para promover proyectos y estrategias innovadoras en las compañías.

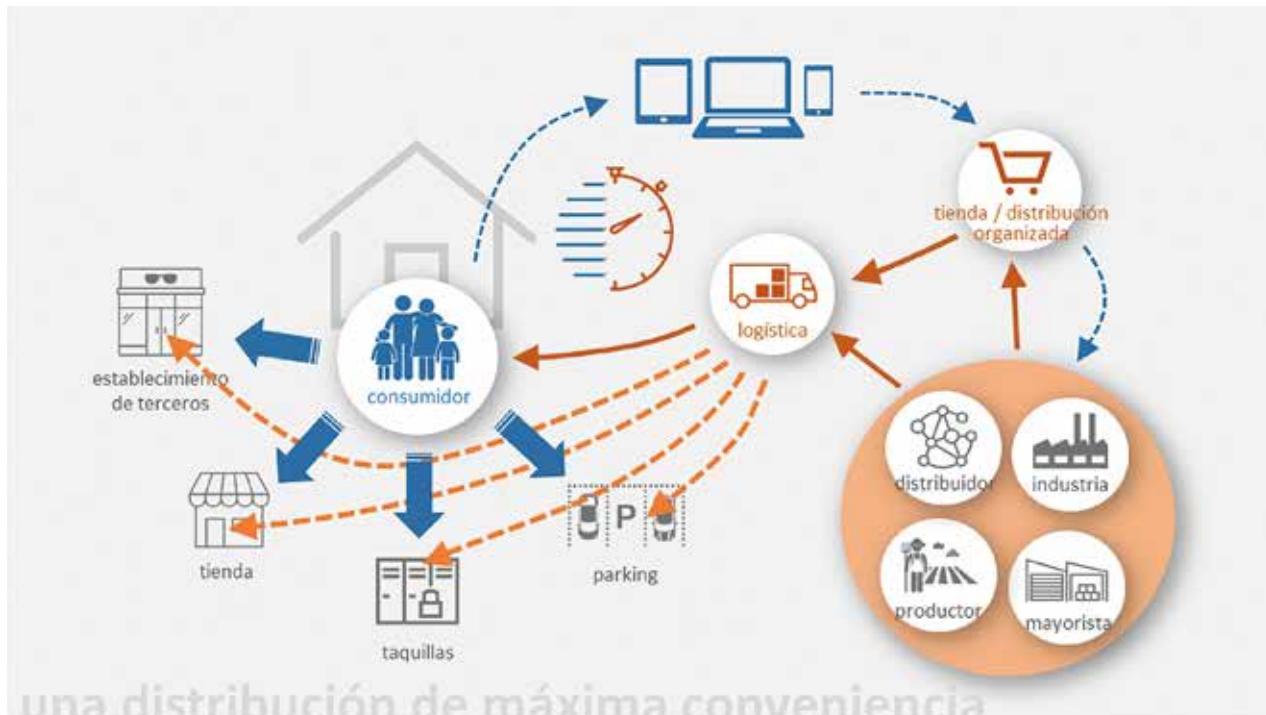
Si tomamos como punto de partida el sector primario, en los últimos cinco años ha pasado de ser un sector visto como marginal a ser el foco de innovación prioritario. El motivo es una suma de factores como la monitorización de los cultivos, el cambio climático o la colaboración con el resto de agentes de la cadena, ya sea

la industria, el distribuidor o el consumidor.

En el caso de los operadores logísticos, la necesidad de reducir costes, de ajustar su servicio a los requerimientos del consumidor y a un entorno urbano cada vez más exigente con la calidad de vida y el medio ambiente.

En la industria, los factores de cambio son tanto internos como externos. Los internos relacionados con la aplicación de las tecnologías emergentes, tales como: Inteligencia Artificial, Big Data, Blockchain o Internet of Things, a la mejo-

**Figura 1**  
**Una distribución de máxima conveniencia**



ra de la eficiencia y eficacia de sus respectivas cadenas de suministro y distribución. Los factores de cambio externos vienen de unas cada vez mayores exigencias de sostenibilidad social, medioambiental y económica.

En cuanto a la distribución, la omnicanalidad, impulsada por la consolidación del e-commerce, está obligando a ofrecer los productos y servicios de tal manera que el consumidor los pueda comprar cómo y cuándo quiera.

### Cambios sociales y demográficos

Para el sector del gran consumo son especialmente relevantes los datos sobre los hábitos de compra por internet. La última Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares 2017 del Instituto Nacional de Estadística, muestra el imparable crecimiento de compradores por internet. En cuatro años ha pasado del 27,5% al 40% entre la población de 16 a 74 años. Sin embargo, y para poner de manifiesto el potencial de cambio, la misma encuesta pone de manifiesto que casi el 50% de los usuarios de internet asegura que no realiza compras on-line porque le preocupa la seguridad y privacidad en el pago.

En este sentido, sería un error aferrarse sin más a las cifras que sitúan el negocio online solo entre el 1 y 2% de las ven-

**Si tomamos como punto de partida el sector primario, en los últimos cinco años ha pasado de ser un sector visto como marginal a ser el foco de innovación prioritario. El motivo es una suma de factores como la monitorización de los cultivos, el cambio climático o la colaboración con el resto de agentes de la cadena, ya sea la industria, el distribuidor o el consumidor.**

tas totales de los grupos de distribución. El canal online ha llegado para quedarse y el sector debe ofrecer una mayor conveniencia no solo para atraer al comprador, sino también para retenerlo después de la primera compra.

Si el sector tiene ante sí el reto de adaptarse a la digitalización, también tiene el de dar respuesta a los cambios demográficos, sociales y económicos que ha vivido la sociedad española los últimos años. Unos cambios que

han comportado la aparición de nuevos estilos de vida, nuevos modelos de familia, nuevos hábitos de consumo y nuevas exigencias por parte de los consumidores. Todo ello ha repercutido directamente en la manera de consumir con la aparición de nuevos segmentos y nichos de consumidores.

Un ejemplo lo encontramos en la llamada generación de los millenials, los nacidos entre 1980 y el año 2000, unos consumidores exigentes respecto el origen y la composición de los alimentos y exigentes a la hora de reclamar unos alimentos más saludables y sostenibles. En este contexto se enmarca el crecimiento de la alimentación ecológica que, a pesar de su bajo peso relativo dentro del sector de la distribución, está registrando crecimientos del 25% anuales.

Para la cadena de gran consumo, este nuevo escenario comporta ofrecer materias primas alternativas más saludables e inocuas; fabricar alimentos más nutritivos; pero sobre todo colaboración, pues los distintos actores de la cadena ya no pueden actuar de forma aislada o individual, preocupados únicamente en sus ventas a su cliente "inmediato" sino que forman parte de cadenas donde el acierto de uno beneficia a todos y las malas prácticas o errores de uno afectan al conjunto de la cadena.

Así pues, todos los actores de la cadena se focalizan en conseguir los ingredientes más adecuados; mejores envases en cuanto a manejabilidad, resistencia, comunicación, poder de conservación; alargamiento de la vida útil del producto, o una mejor transparencia de la composición y procesos de fabricación.

Se trata, en definitiva, de satisfacer mejor a cada cliente, en particular, pero también al conjunto de la sociedad. Y aquí es donde el big data juega un papel esencial. A partir de la explotación de datos que nos proporcionan los mismos consumidores y el entorno -opiniones, preferencias, gustos, hábitos, perfiles, clima, movilidad...- se obtiene información de calidad y en tiempo real que ayuda a tomar las decisiones adecuadas: A modo de ejemplo, a nadie se le escapa el enorme volumen de información que puede obtener una cadena de distribución a partir de los datos que recoge de las transacciones que realizan sus clientes cada hora. Algunos estudios calculan que el uso adecuado del big data puede suponer un aumento del 15% de la rentabilidad en dos de cada tres empresas. Estos cambios están incidiendo igualmente en la gestión interna de las empresas, pues para obtener información de calidad será necesario incorporar nuevos perfiles profesionales -el analista de datos figura entre los puestos de trabajo más solicitados.

El sector del gran consumo debe afrontar otros retos que van más allá de los relacionados con la digitalización. Un ejemplo es la gestión del desperdicio alimentario, que cuenta con implicaciones sociales y



**El sector del gran consumo debe afrontar otros retos que van más allá de los relacionados con la digitalización. Un ejemplo es la gestión del desperdicio alimentario, que cuenta con implicaciones sociales y medioambientales que el sector no puede eludir, pues se convierten en residuos entre un 30% y un 50% de los alimentos comestibles a lo largo de todos los eslabones de la cadena agroalimentaria hasta llegar al consumidor.**

medioambientales que el sector no puede eludir, pues se convierten en residuos entre un 30% y un 50% de los alimentos comestibles a lo largo de todos los eslabones de la cadena agroalimentaria hasta llegar al consumidor. El hecho que el mayor despilfarro corresponda a los hogares no elimina la necesidad del sector de gran consumo de contribuir a reducir estas cifras.

En resumen, todos los agentes de la cadena de gran consumo están expuestos a un importante proceso de cambio, donde la innovación juega un papel esencial con aportaciones destacadas en el ámbito tecnológico, la mejora de los procesos y la gestión, el aumento de la eficiencia y la calidad y la creación de nuevos productos. El impulso del Observatorio de la Innovación en Gran Consumo del Institut Cerdà pretende no solamente identificar los retos del sector sino también los avances más significativos. ■



# El comercio y la restauración se funden en formatos innovadores

**Los Mercados Municipales destacan entre los formatos híbridos de hostelería y distribución**

SILVIA RESA. Periodista.

## ■ RESUMEN

*La frontera entre los canales de distribución minorista y hostelería es cada vez más difusa, por lo que en el restaurante se instala un lineal de venta y en la tienda un área de degustación; es el nuevo formato, que suma las características de los anteriores. En España los mercados municipales son los espacios naturales en los que primero y con más fuerza se está materializando este canal híbrido, cuya estrategia se centra en abarcar un servicio más amplio para el consumidor*

**PALABRAS CLAVE.** hostelería, innovación, distribución, mercados municipales.

**E**ntrar en una bakery y aprovechar para comprar los mismos productos que hemos degustado durante el desayuno; acudir al super y aprovechar para tomar un café en el espacio habilitado detrás de las cajas de salida; o también ir al mercado de abastos y tras hacer las compras pedir que nos elaboren un menú con algunos de los productos comprados ese día. Son todos ejemplos del nuevo canal híbrido entre hostelería y distribución, fruto de la innovación y que suma las ventajas de ambos, a fin de dar un servicio más completo a los consumidores.

Las fronteras entre hostelería y retail son cada vez más difusas. Hay países como Reino Unido donde esto ocurre desde hace varias décadas; es el caso de enseñas como Marks and Spencer o Tesco que disponen de un área convenience en la que se pueden degustar los productos adquiridos previamente; o Estados Unidos, donde

la cadena Market Hall Foods permite elaborar tu propio sushi o una ensalada para comerla allí mismo.

Florencio García, Retail Sector Director de Kantar Worldpanel, considera que en el caso de España esta tendencia empieza a ser relevante, aunque "somos algo reacios a estas mezclas, porque tanto nuestros hábitos de consumo como el tipo de productos han sido desde siempre mejores".

El modelo de establecimiento híbrido en el que el consumidor lo mismo hace la compra que se sienta en el comedor a degustar el plato del día puede verse desde hace años en una gran parte de los pueblos de España. "Es cierto que en zonas geográficas rurales también funciona este formato desde hace décadas", dice Florencio García; "pero esta oportunidad es operativa para el consumidor en vacaciones, que es época de pequeñas demandas; ahora se pretende importar desde las grandes urbes, para lo que se requiere disponer de un surtido amplio, además de saber vender el servicio de forma adecuada a las demandas de los clientes".

Según este experto, "la gran distribución está probando este modelo, aunque cambiar la imagen que tiene el consumidor llevará un tiempo". Hay ejemplos como El Corte Inglés, que tiene una barra en el espacio gourmet para degustar alimentos y bebidas de alta gama; el caso de Día, con la apertura de cuatro establecimientos Dia & Go en Madrid en los que se aúna la venta minorista y el área de degustación; o los nuevos supermercados Carrefour Market que se están abriendo también en Madrid.

"El reto de estas fórmulas que no son disruptivas se sitúa en la ejecución atractiva para el consumidor en el día a día de la gran ciudad", dice García; "es una buena forma de resistencia, con productos de calidad y con experiencia para solucionar".

En el caso de Día, un portavoz de esta empresa considera que "se trata de un test de la compañía, como tantos otros que realiza para adecuarse a las necesidades de los clientes y en aras de ofrecer un mejor servicio, porque el objetivo es seguir mejorando".

Día ha dado una mayor presencia a la panadería, dispone de un área en la que el cliente puede hacerse un zumo o un café y tras las cajas de salida han instalado un microondas y varias mesas, aplicando este formato en las tiendas más céntricas, para aprovechar la ubicación.

Dice Florencio García que en la distribución la primera área en transformarse ha sido la de bakery; el formato híbrido es por tanto "el siguiente paso"; pero hay más: "el canal especialista se ha sentido atacado por la distribución moderna, por lo que se defiende".

Se refiere este experto a la fórmula de los mercados municipales en ciudades como Bilbao, Sevilla, Madrid o Barcelona, donde el consumidor puede comprar los productos con la calidad que desea y los puede degustar o se los preparan en el propio puesto o parada, siendo este el último paso en esta escalada de servicios.

## LA FÓRMULA DEL MERCADO

Lo cierto es que la línea divisoria entre los sectores de horeca y distribución parece que se afina aún más cuando se trata de los mercados: "es bueno para los consumidores, para quienes todo es



lo mismo y si ven calidad y una solución, sin tener que volver a casa pero además tienen una opción de comida saludable, se inclinan por esta fórmula mixta", dice el portavoz de Kantar Worldpanel, para quién "los mercados son los que tienen mayor oportunidad, puede decirse que es su vía de escape más clara, ya que en estos espacios las materias primas son de calidad, saludables y ahora existe una oferta para la elaboración de tales productos".

Los mercados disponen de la materia prima de alta gama, solo que han de saber cómo ofrecerla, cómo dar salida a estos productos, por lo que la competitividad en precio es mejor para el retail especialista, que ha de ofrecer una experiencia adecuada a esta nueva demanda.

Otro ejemplo relevante es la experiencia del mercado de Vallehermoso, en Madrid, que desde finales de 2017 ha renovado su estructura cuya oferta abarca el primer mercado fijo de productores de Kilómetro Cero, puestos que abastecen a restaurantes calificados con estrellas Michelín y más de 200 denominaciones de origen en su surtido global. Restaurantes, tiendas y mercado se mezclan en un espacio basado en el principio de economía colaborativa, de modo que los restaurantes sitos en el mercado, así como los de los alrededores se abastecen en el propio Vallehermoso.

"Somos un mercado que hemos hecho un cambio sin saber si generaríamos un modelo", dice José M García Viejo, gerente del mercado de Vallehermoso; "queremos ser el foro del barrio y puede decirse que se ha calentado el ambiente".

Tras la reforma, en el espacio madrileño se ha inaugurado un mercado de productores, promovido por la asociación Día de la Co-secha, que agrupa a 22 productores artesanos de la Comunidad de Madrid. "Utilizan procesos tradicionales, a un precio razonable, con respeto al medio ambiente y a una distancia de no más de 120 kilómetros del mercado de Vallehermoso", dice García Viejo.

Puestos de venta de huevos ecológicos, cerveceros artesanos, carne ecológica, caracoles, leche, productos ecológicos de la huerta, embutidos, licores, quesos, tostadero de café, ahumados, aceite, vinos naturales, croquetas, empanadas o chocolate están ubicados en la galería de la planta baja del mercado, antaño en desuso y donde existe un área de degustación para probar los alimentos.

El mercado engloba 62 puestos de diversa índole: carnicerías, pescaderías, fruterías, pollerías, panaderías y tiendas especializadas en especias, té o gastronomía italiana.

Pero hay más, tal y como dice García Viejo: “en Vallehermoso el 65% corresponde al comercio y el 35% restante a hostelería y restauración; no obstante, dentro de ese porcentaje de comercio minorista, aproximadamente la mitad ofrece también degustación de los alimentos que venden”.

### **EL PRECIO ES SECUNDARIO**

“El mercado de Vallehermoso ha conseguido el equilibrio entre comerciantes y restauradores”, dice Juan Ignacio Robles, antropólogo social especializado en este tipo de formato comercial desde hace más de una década. “Otro ejemplo es el también madrileño mercado de Santa María de la Cabeza, que con super y todo sigue siendo un mercado, pues los comerciantes son mayoritarios y toman sus propias decisiones, ya que de lo que se trata es del equilibrio de poder, que en este caso es lo importante”.

Para Robles existen mercados de abastos que han sufrido la evolución contraria, como es el de San Fernando: “lo gastronómico se ha comido el comercio ya que el 90% de los puestos son bares de tapas por lo que ya no es mercado, pues como se suele decir no hay pescado”.

Uno de los posibles riesgos de liderar la innovación en materia de formato comercial es el de caer en un rango de precios inadecuado; “no sé hacia dónde irá la tendencia en cuanto a precios, pero el consumidor tiene un aprendizaje de la crisis y no derrocha, por lo que los mercados habrán de justificar mucho la oferta”, dice Florencio García, de Kantar Worldpanel, quien reconoce que “hay una cierta burbuja en el segmento de restaurantes premium y la gente lo paga, pero sólo una parte, ya que hay consumidores para todo, como es el caso de los turistas, por lo general acostumbrados a pagar más, pero también para el trabajador clásico de las grandes ciudades, que dispone de poco tiempo pero que quiere comer bien en un entorno foodie, que sigue los programas de cocina de televisión”.

A favor de este nuevo segmento comercial, según García, sucede que pasado el “momento agudo de la crisis, donde la mayoría iba con el táper al trabajo, durante los dos últimos años y medio los consumidores se han ido soltando más y vuelven a salir fuera; eso sí, saben lo que vale un euro”.

### **FORMATOS DE EQUILIBRIO SOCIAL**

“El mercado forma parte de un espacio social y no sólo es un lugar de intercambio comercial”, dice el antropólogo Juan I Robles; “de ahí que lo propio es que en el centro estén los comerciantes que son actores y autores; el mercado es la suma de numerosos empresarios con autonomía para tomar sus decisiones” “En cuanto al surtido, se define como un espacio muy ligado a la venta de productos frescos”.

“Lo idóneo es que la venta de productos perecederos tenga lugar en el centro del mercado, es decir, sin excluir la restauración, pero que ésta no se ubique en el corazón del mismo”, dice Robles.

“Los antropólogos trabajamos la diversidad cultural en proceso de transformación; en este sentido estudiamos los mercados, que reflejan el cambio”, dice Juan Ignacio Robles, para quien estos espacios minoristas “concentran una gran diversidad en las formas de intercambio”.

El formato comercial de los mercados, que describe a la perfección el perfil de modelo de establecimiento híbrido, se basa, según Robles, “en la ley de la oferta y la demanda, pero sin ir al máximo beneficio a corto plazo, sino que lo que se busca es la confianza, a partir de la reciprocidad entre comerciantes y clientes, que en otros formatos son diferentes”.

Socialmente, estos espacios manifiestan la diversidad desde un amplio espectro de puntos de vista, como es la gastronómica, de género para equiparar a hombres y a mujeres y también generacional, obligado por las pautas de consumo.

“En el epicentro han de ubicarse los comerciantes”, insiste Robles; “si tienen mayor peso otros agentes el mercado se convierte en otra cosa, como una suma de franquicias, lo que los aleja de este modelo minorista”.

Un ejemplo de esto último es el madrileño de San Antón, “parece mercado, pero los comerciantes son en realidad empleados de otros comerciantes que lo han franquiciado, estando su peso en la gastronomía”.

Dice Robles que este modelo “es un centro de distribución alimentaria de calidad, vertebrado con actores autónomos”; “también es lugar de interacción vecinal, y hasta cierto punto hace barrio lo cual no ocurre porque sí, sino porque lo que sucede ante el mostrador tiene un valor social; por ejemplo escuchas lo que compra un inmigrante senegalés, argentino, la señora mayor con su peculiar lenguaje; detalles de la vida cotidiana marcan unas pautas de consumo y nuevas formas de relación y eso es muy rico”.

“Hay elementos clave para el sector, pero no existen fórmulas mágicas” dice el antropólogo; “aunque lo fundamental es que haya articulación de un proyecto colectivo”

### **UN HÍBRIDO CON CARÁCTER PROPIO**

En espacios como el mercado de Vallehermoso existe lo que Juan Ignacio Robles denomina “historias de vida de los comerciantes las cuales constituyen la letra pequeña de los mercados y pueden poner en juego su futuro”

Este antropólogo opina que las distintas administraciones españolas deberán permitir que cada formato tenga su espacio; también la vertebración existente por parte de los mercados, pero sin menoscabo de los otros formatos, pues cumplen con una inestimable función social, como es la de conseguir una sociedad más equilibrada”

“Lo importante es el compromiso, la mentalidad del comerciante –afirma Robles-, saber que ha de haber un espacio de colaboración, incluso de la mano de un competidor, con ejemplos modélicos como los mercados de Aranjuez o el Central de Valencia, con buena gestión por parte de la asociación de comerciantes, integrada por gente comprometida”.



# Platos refrigerados y preparados cambian el concepto de alimentación

JOSÉ LUIS MURCIA. Periodista.

## ■ RESUMEN

**Conceptos como innovación, conservación, mantenimiento en frío, facilidad en la preparación y el manejo, incremento de hogares monoparentales, gestión de los tiempos y nuevos conceptos en la alimentación son las claves del éxito de los llamados platos refrigerados, preparados y de V o VI gama. Su éxito está asegurado a corto y medio plazo y ya marcan tendencia en los grandes mercados mundiales.**

**PALABRAS CLAVE:** platos refrigerados y preparados, alimentación, consumo.

**U**n amplio estudio realizado entre más de 3.000 consumidores de Estados Unidos, Canadá y Reino Unido por Culinary Visions Panel de Chicago concluyen que el 77% de los entrevistados, que es una muestra lo suficientemente amplia para trasladarla al grueso de la sociedad, consideran que los alimentos refrigerados son una opción tan atractiva o más que los alimentos frescos perecederos. Esta media coincide curiosamente con la percepción media de los actores estadounidenses, cifra que baja hasta el 73% en Canadá y se eleva hasta el 80% en Reino Unido, donde el consumo en la inmensa mayoría de los hogares es un acto cotidiano.

El compromiso con la salud no es precisamente un obstáculo, sino más bien todo lo contrario, a la hora de consumir alimentos refrigerados o platos preparados, ya que la mayoría estima que este tipo de alimentos, en general, son buenos para una vida saludable, que no depende tanto del tipo de alimento como de su composición. En definitiva, estiman que una ensalada envasada siempre será una ensalada en comparación con una fresca frente a otros productos que podrían contener lácteos o grasas en su composición, exactamente igual que si fueran frescos.

¿Y cuáles son las tendencias de consumo para 2018 de este tipo de

productos? Pues The Specialty Food Association's Trendspotter Panel, que incluye un importante grupo de expertos del sector alimentario tanto de la industria como del mundo universitario, indica a través de sus publicaciones que la base de la alimentación está ligada a los conceptos de sostenibilidad y salud, que convergen en las demandas de este año por parte de los consumidores. De esta forma, el panel asegura que las algas y otras plantas que contienen proteínas son especialmente admiradas por sus efectos en el control de peso y el uso de "goth foods", que no son otra cosa que alimentos mezclados con colorantes como el carbón activado, la tinta de calamar, el sésamo negro o la trufa negra, que consiguen un aspecto negro o grisáceo en el alimento y, a la par, aporta nutrientes excelentes en la lucha contra el colesterol y ayuda a prevenir enfermedades coronarias o degenerativas. También en los mercados anglosajones irrumpen con fuerza platos y tapas de origen étnico con raíces filipinas o de Oriente Medio, inspiraciones culinarias cada vez más apreciadas y adaptadas al gusto del consumidor occidental.

Los alimentos a base de plantas están arrasando en los distintos circuitos comerciales como sustitutivos de la carne, incluso segmentos como el queso o los postres helados comienzan a incorporar entre sus ingredientes productos vegetales, entre ellos las algas. Pero también



los productos reciclados procedentes de frutas o verduras escasamente atractivas como zumos de frutas imperfectas, chips de pulpa de diversos frutos o resto del cereal utilizado en la fabricación de cerveza. La imperfección atrae y más si se vende como aprovechamiento de subproductos.

Las artes culinarias filipinas con aromas y sabores picantes, amargos y complejos son también objeto del deseo en este tipo de productos, así como las influencias étnicas asiáticas y latinas. La cocina étnica continúa de moda en Estados Unidos y su influencia se extiende al mundo anglosajón. Los atributos desintoxicantes del denominado "Goth Food" lo hace ideal para pizzas, helados y otros platos preparados. Por tanto, el negro está de moda y el carbón activado se consigue, entre otras técnicas, mediante la aplicación de elevadas tem-

peraturas a las cortezas de coco hasta dejarlas actas para su consumo.

Con el azúcar en la lista negra de los consumidores, estos, especialmente los amantes del dulce, que luchan por el cuidado de su salud, buscan con ahínco alternativas para mitigar el impacto de la glucemia en el organismo. Siropes de dátiles, sorgo o yacón (tubérculo andino también popularizado en Europa) son algunas de las alternativas, a la par que crece la curiosidad por la trazabilidad de cada producto. Certificaciones ecológicas o de agricultura sostenible, productos que no han sido testados con animales, libres de elementos transgénicos y transparentes en su etiquetado son cada vez más demandados entre los productos refrigerados y los platos preparados.

El afán de ahorro y eliminación de residuos lleva también a los consumidores a reducir los deshechos de comida y a consumir la práctica totalidad del producto. Si tradicionalmente se decía que del cerdo se aprovechaba hasta los andares, con los vegetales y las frutas sucede algo parecido, ya que el consumo se amplía a tallos, raíces y hojas.

La legalización de la marihuana en varios Estados norteamericanos ha llevado a que la industria y los consumidores, mediante la atracción de lo desconocido y hasta hace poco prohibido, experimenten con la cocina del cannabis que se ha extendido a bebidas, tapas, tortillas y aperitivos.



La fascinación por Oriente Medio continúa imparable con el consumo de productos como el hummus, el pan de pita o el falafel. Irán, Israel, Marruecos, Siria o Líbano son objeto del deseo en cuanto a sus tradiciones culinarias que, además, se sitúan entre las preferidas de las capas más altas de la sociedad norteamericana.

El pan sigue siendo también un bien de alto valor entre buena parte de la sociedad anglosajona. La opción libre de gluten, la vuelta a los panes tradicionales de masa madre, el uso de harinas de diversos cereales con añadido de proteínas y vegetales o frutas hacen que el pan se reinvente día a día y que las panaderías artesanales abunden por todos los países.

Otras alternativas también de moda son la harina obtenida mediante la trituración de insectos como los grillos, los alimentos fermentados, los cócte-

les y combinados con un toque amargo, aromas y sabores sorpresivos y menos dulces de lo que el consumidor espera, las carnes de animales que han pasado en libertad, el uso de las bananas convertidas en productos como leche, snacks, postres helados, harinas, bollos o panes, productos que aportan ingredientes ideales para la belleza como el colágeno, las setas en extracto, polvo o deshidratadas como alimento funcional, el chocolate con leche descremada y la moringa como superalimento. De la moringa, un árbol procedente de India, se aprovechan hojas, vainas, semillas, aceite, flores, raíces, ramas y hasta su corteza.

#### Y TAMBIÉN LAS FLORES

Pero no son las únicas tendencias del mundo anglosajón. De hecho, algunos

Estados como Texas promueven otras alternativas que se ven claramente reflejadas en los alimentos preparados y refrigerados, algunas de ellas ya enunciadas en las tendencias generales. Así, ganan adeptos los sabores de las flores, no solo mediante la adición de pétalos sino con la incorporación de flores como tal, la elaboración de bebidas a base de este producto o la creación de infusiones que pueden tomarse solas o añadirse a los alimentos. También se incorporan a los snacks, a los postres o a la aromatización de platos. El hibisco, las rosas, el jazmín y la flor de lavanda y el lavandín son algunos ejemplos de esta moda.

Los superalimentos o suplementos alimenticios son otra importante alternativa que aparece en los smoothies, cada vez más de moda; en las mezclas de cafés chocolateados, en las barras energéticas, en sopas o en platos pre-



hechos como  
en casa



¡nueva  
receta!





parados. La matcha, la raíz de maca, el cacao en diversas presentaciones, la espirulina, el kale y raíces y hierbas en general forman ya parte de la dieta diaria de muchas familias.

Las setas como alimentos funcionales son cada vez más utilizadas en suplementos dietéticos. Variedades como el reishi, la chaga, el cordyceps o el león estrellado forman parte de bebidas, cafés, té o smoothies aportando nuevos sabores y aromas, además de estructuras más cremosas junto a coco, chocolate o aromas de café.

Las nuevas tendencias vegetarianas y veganas influyen también en la orientación de este tipo de platos en alternativas como las hamburguesas vegetales o el denominado *sushi-grade not tuna* hecho con tomates. Y postres libres de leches animales que son sustituidas por bebidas vegetales para la elaboración de helados, brioches, cremas tostadas o brownies.

En los snacks la revolución es todavía mayor para la elaboración de aperitivos a base de arroz, habas, yuca, plátano macho, coles de Bruselas, pasta alimenticia o sabores más amargos como el de la jicama (tubérculo de origen mexicano parecido al nabo).

La influencia latina, y más cerca de Estados que tienen frontera con Mé-

xico, influyen en platos clásicos renovados como los tacos o las tortillas donde la mezcla de ingredientes, generalmente carnes y hortalizas, no se desprenden de salsas como la clásica barbacoa. Nuevos sabores vegetales llegan también a los platos preparados y refrigerados con elaboraciones a base de sandía, pesto hecho con raíces o palitos de brócoli.

#### **MEZCLAS PARA TODOS LOS GUSTOS**

El mercado canadiense de acento francés, según un amplio reportaje de la revista Wixx Mag, no es ajeno a los smoothies simplificados y fáciles. Uno de los más populares, denominado Touk-Totuk está compuesto de una mezcla de piña, bayas de espino, nuez de coco, mango o cúrcuma; el Yogi se compone de kale, banana, espinacas, granos de cáñamo y espirulina y el Guerrier de fresas, frambuesas y chia. Todos estos preparados pueden presentarse con leche de vaca en sus diferentes versiones, bebida de soja y se dejan acompañar de cereales como la avena o el sorgo. Otros se acompañan del famoso sirope de arce.

Noak es una empresa del Quebec que comercializa barras de proteínas

realizadas con polvo de grillos, un producto elaborado con el asesoramiento de afamados nutricionistas y jefes de cocina que aseguran es una importante fuente de proteínas ecosaludables y responsables.

Algunas empresas canadienses especializadas en el sector alimentario como La Boîte du Chef, Cookit o MissFresh han lanzado envases con menús para aquellas familias que apenas tienen tiempo de planificar su semana. Estas cajas contienen entre 1 y 7 menús perfectamente planificados.

El tempeh es un plato de base vegetariana preparado con soja y tofu fermentados como importante fuente de proteínas y se vende tanto refrigerado como congelado, una buena opción para veganos. En la tendencia del uso de flores, la cadena de tiendas delicatessen Whole Foods ofrece cócteles con sirope de violeta, bebida de té a la flor de naranja, agua de rosas con gas y pétalos de flores sobre bases de pasta o secadas para la elaboración de ensaladas.

Platos preparados con boles de cereales, cerezas, almendras, avellanas, nueces, nueces de macadamia o bayas de acai son muy apreciados. También lo son el polen, la sal con carbón vegetal, la mantequilla sin lactosa ni caseína o el aguacate sin hueso, ya comercializado en Reino Unido por Marks & Spencer.

En Reino Unido, un estudio de la BBC Good Food Team sobre tendencias en 2018 aventura que los avances tienen una clara orientación vegana y vegetariana, así como una clara reivindicación de la cocina tradicional británica. Así, alimentos fermentados y conservados en vinagre forman parte de las tendencias de 2018 con la inclusión de probióticos como el kimchi (col fermentada coreana), el miso (pasta alimenticia de origen japonés elaborada con semilla de soja, sal fermentada y el hongo koji) o el kéfir (especie de yogur procedente del Cáucaso producido por hongos y bacterias que fermentan en la leche) y prebióticos como las cebollas, los ajos o los puerros.



LA NUEVA GAMA **0% CARNE DE CAMPOFRÍO**



**FUENTE DE PROTEÍNAS, SIN GLUTEN, SIN LACTOSA**



¡Descubre la nueva gama de Campofrío para la vida flexitaria! 5 recetas únicas y deliciosas elaboradas a base de clara de huevo, avaladas por la European Vegetarian Union.



Los alimentos de inspiración hawaiana son también muy apreciados en las Islas Británicas, especialmente por su versatilidad, la elaboración de un sushi propio, el uso de especias picantes y la introducción de frutas muy apreciadas para la salud como el pomelo.

Las plantas a base de proteínas como el tofu, el tempeh o la quinoa son algunas de las quintaesencias del veganismo y de parte de la sociedad británica que aspira a una vida más saludable, con aportes de la cocina india.

¿Y qué productos podemos destacar en los mercados internacionales que dominan las tendencias norteamericanas? Pues uno de ellos es un postre de vainilla realizado con hummus y firmado por Delighted by Hummus que no contiene transgénicos ni gluten y está indicado claramente para el sector vegano al contener garbanzos que pueden acompañar crackers, pretzels, chips de pita con canela o simplemente tomado a cucharadas. O el guacamole con lima de la empresa Sabra Dipping o el queso con cebolla orgánico que elabora la Westby Cooperative Creamery con certificación ecológica y libre de transgénicos, un producto muy popular en Estados como Minnesota o Wisconsin. O el hummus de Kasih Food Production vendido en tetra pack con jalapeños, ajos, chile, tomillo y tomates secos.

### UN MERCADO AL ALZA

El mercado de productos refrigerados en Estados Unidos, tanto de carne como de vegetales y otros, podría alcanzar, según fuentes de la industria, una facturación cercana a los 31.000 millones de dólares (alrededor de 25.000 millones de euros) durante 2018 como consecuencia del auge experimentado por una forma de alimentación moldeada a las exigencias del mundo actual donde predominan los hogares monoparentales, la gente que carece de tiempo para cocinar y aquellos que buscan rapidez, facilidad y escasez de complicaciones.

Un estudio norteamericano sobre las ventas realizadas en Estados Unidos, Reino Unido y Canadá asegura que de los 10 alimentos más populares que se consumen, siete son refrigerados y alcanzan un valor cercano a los 40.000 millones de dólares (algo más de 32.000 millones de euros). Los mayores crecimientos se han producido en los preparados de huevos, tés y cafés refrigerados y snacks de carne con aumentos superiores al 100%.

Un mercado que irrumpió con fuerza como el chino cuenta con un 45% de los consumidores, ya habituados a los platos preparados y refrigerados, que tienen muy en cuenta las condiciones

saludables que les aportan tanto en supermercados, hipermercados o tiendas tradicionales. Eso sí, el 85% de ellos son bastante indulgentes con el consumo de dulce.

La compra alimenticia por internet ha disparado la adquisición de platos refrigerados y preparados en el gigante asiático con gran tendencia en la compra de pastas y pizzas, cereales o carne procesada.

### EL CRECIMIENTO EN ESPAÑA

La buena coyuntura económica prevé para 2018 que el sector de los platos preparados y refrigerados alcance los 3.000 millones de euros de facturación con un impulso aproximado del 6%, tras dos años seguidos con un incremento del 8%, aunque el segmento más dinámico dentro de ellos corresponde al de alimentos refrigerados con cerca de 1.200 millones de euros, alrededor de un 40% del mercado total, según un estudio elaborado por el Observatorio Sectorial DBK. El lanzamiento de nuevas variedades y la penetración del sector en la restauración está propiciando este incremento del mercado, pese a la ralentización de los platos congelados que solo ascendieron un 1,6% frente a los platos conservados a temperatura ambiente que crecieron un 7,5%.



Los platos preparados están en auge. Recientes estudios indican que en los últimos años su presencia en los hogares españoles está experimentando un importante incremento.

**TUTTI PASTA**, empresa líder en la elaboración de platos preparados ultracongelados con más de 30 años de experiencia, ofrece sus platos preparados tanto en el mercado profesional HORECA como en la Gran Distribución.

La empresa comenzó elaborando platos italianos de pasta fresca al huevo (Spaghetti, Tagliatelle, Penne, Ravioli, Tortellini...), y posteriormente incrementó su gama con lasañas y canelones. Hoy en día, la empresa ofrece todo tipo de platos preparados como risottos, paellas y segundos platos... con un denominador común: "platos sanos, sabrosos y con una preparación fácil, rápida y cómoda".

La empresa presenta sus últimas novedades con el lanzamiento de la nueva receta **Tagliatelle Marinera** y la nueva **Paella de pollo y verduras**.



El plato **Tagliatelle Marinera** es una receta típica italiana que Tutti Pasta elabora con pasta fresca al huevo. La receta se acompaña de una deliciosa salsa marinera a base de una mezcla de marisco y pescado (gamba, mejillón, calamar y merluza), sofrito de verduras y aceite de oliva.

El plato se presenta en bandeja individual con una ración de 350 gramos apta para microondas.

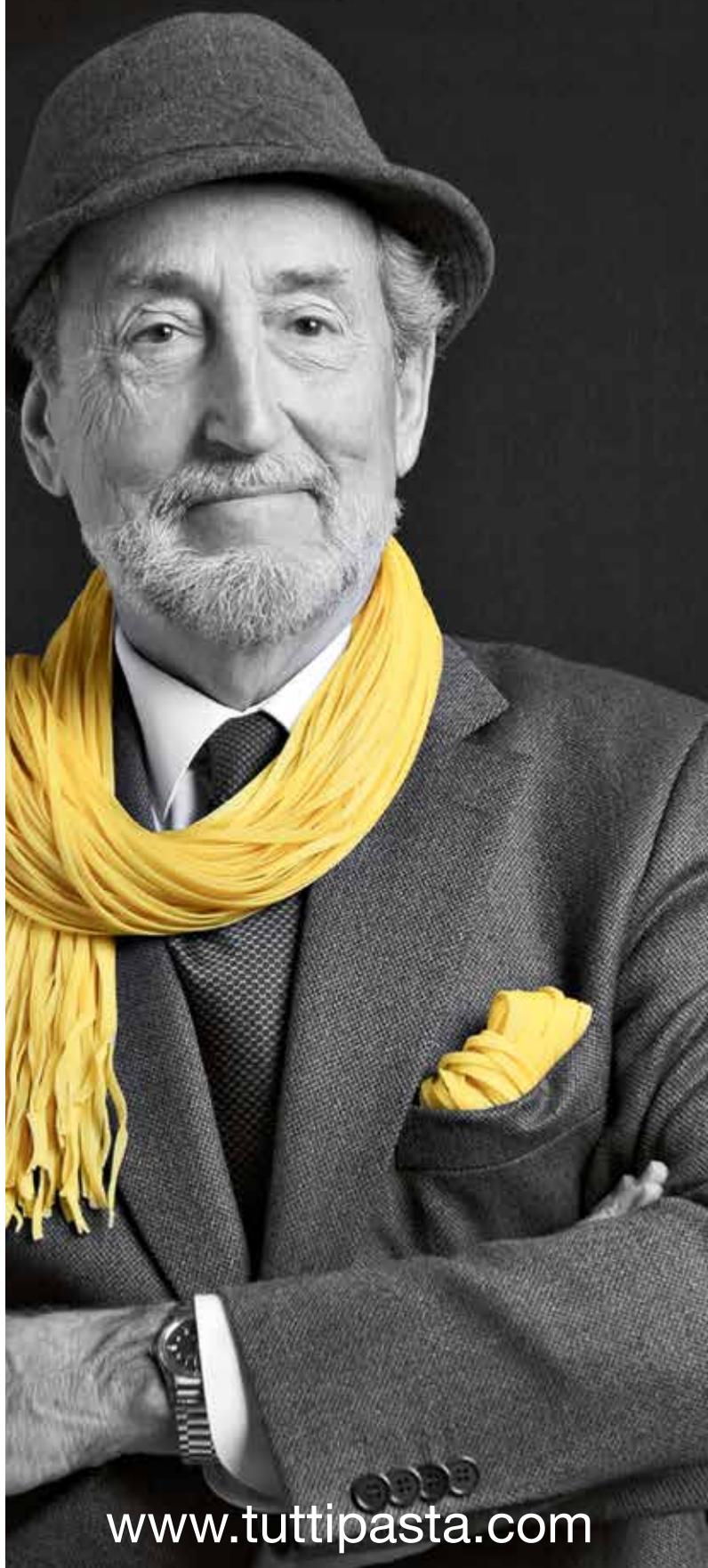
La receta **Paella de pollo y verduras** es típica de la cocina mediterránea. Tutti Pasta la cocina de forma tradicional con arroz, muslitos de pollo, cebolla, tomate, pimiento rojo, guisante, judía verde, aceite de oliva y pimentón. Un plato lleno de sabor con una perfecta combinación de sus ingredientes. Se presenta en bandeja de cartón de 300 gramos, igualmente apta para microondas.

Ambos platos destacan por una preparación tan sencilla como sacar la barqueta del congelador y calentarla directamente durante **5 minutos** en el **microondas** a máxima potencia.

**TUTTI PASTA** ha sido pionera y lleva años trabajando en conseguir que sus platos sean no solo sabrosos sino lo más saludables posible. Además de no incluir ningún aditivo, colorante ni conservante en sus productos (el único conservante utilizado es el propio frío a -18°C), tras seguir una filosofía de mejora continua de sus recetas ha logrado en los últimos años eliminar las grasas hidrogenadas y el aceite de palma, así como bajar el contenido en sal y azúcar. Todo ello con un claro objetivo: **Elaborar platos de calidad, sanos, sabrosos y nutricionalmente equilibrados**.



*innovando en tu cocina*



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

Pese a la concentración de la oferta, en España operan alrededor de 425 empresas, una expansión que ha sido moderada tanto en 2016 como en 2017 y para la que no se vislumbran cambios importantes en el nuevo año.

Las tendencias internacionales llegan poco a poco a España en un sector que no acaba de crecer y que crece en importancia. Datos interanuales de Alimarket aseguran que a principios de abril de 2017 el consumo en distribución de platos refrigerados alcanzó las 201.101 toneladas, con un aumento del 8,31%, y una facturación aproximada de 959 millones de euros. La mayor cuota de ventas se centra en las pizzas con el 37%, por delante del apartado de gazpachos, cremas y sopas con un 29% y un crecimiento cercano al 17%, las recetas con algo más del 13%, las tortillas con más del 8%, cerca del 5,5% las ensaladas, casi el 4% de los sándwiches, cerca del 2% de los platos de masa y algo más del 1% de las roscas.

El capítulo de gazpachos y cremas, incluyendo en hummus que también se ha puesto de moda en España, atravesia por una época dorada gracias a

los calurosísimos veranos que hemos tenido. En la etapa 2016/2017 su crecimiento se acercó al 15%, según datos publicados por Alimarket. Esta subida, concretamente en gazpachos y cremas frías, se consolida por tercera temporada consecutiva, pese a haber incrementado sus precios. En el caso del hummus, su incremento es espectacular hasta alcanzar el 40%.

El éxito de los gazpachos reside en su calidad. Es un producto tan parecido al casero que el consumidor ha optado por olvidarse del de casa y comprarlo en los lineales de alimentación. La apertura a variedades con cerezas, sandía y otras frutas ha sido vital también en este impulso, que se ha visto respaldado por la fortaleza del grupo Don Simón, de García Carrión, con la adquisición de Dafsa, proveedor de Mercadona, con lo que ha aumentado su producción en 25.000 toneladas.

El mercado de pizzas refrigeradas, por su parte, ha vuelto al terreno positivo tras dos años de levísimas caídas, en torno al 1%, hasta rozar el 4% de incremento con 73.751 toneladas, según datos de IRI recogidos por Alimarket, y del 2,5% en valor hasta los 406

millones de euros. Los datos auguran un buen futuro inmediato para este sector que crece un 3,4% en marca blanca o marca de distribución hasta las casi 45.000 toneladas y un 1,4% en facturación superando los 230 millones de euros.

Casa Tarradellas, líder del sector, según datos de Alimarket, consiguió un volumen de ventas de 18.278 toneladas, con un aumento del 3,8%, y un valor superior a los 117 millones de euros, que supone rozar el 3% de subida; cantidad a la que habría que sumar las que elabora como marca blanca Haciendado para Mercadona. Pero quizás, la evolución más importante ha sido la de Campofrío que experimentó un aumento de volumen cercano al 9% hasta las 7.275 toneladas y del 10% en valor hasta rozar los 39 millones de euros.

El segmento de recetas y asados subió más del 8% hasta rozar las 27.000 toneladas, mientras el incremento en valor fue cercano al 13% con casi 214 millones de euros. La mejora de la calidad de los productos y su extensión a recetas vegetarianas y bajas en calorías ha sido vital. Los platos más vendidos, por encima de las 10.000 toneladas, corresponden a los elaborados con arroz y pastas; seguidos por los de carne y pescado con casi 5.500 toneladas, los asados con cerca de 5.000 toneladas, los empanados y nuggets con cerca de 3.000 toneladas y las de verduras y legumbres y migas con poco más de un millar de toneladas en cada caso.

Finalmente, las tortillas refrigeradas están dominadas por las marcas de la distribución con cerca del 88% y es solo una compañía la que corta el bacalao en este segmento: la riojana Palacios con el 12%, máxime tras la compra de Fuentetaja que suministra tortillas a Carrefour, Dia y Eroski. Palacios ha vendido en el interanual a abril de 2017 un total de 1.904 toneladas por valor de 9 millones de euros. Y es que la vida actual ha dado paso firme a los platos preparados, refrigerados y de quinta y sexta gama. No son una opción de futuro sino de claro presente. ■





# Caminando hacia un turismo responsable y sostenible

MARÍA RODRÍGUEZ. Socióloga. Experta en Consumo Responsable y RSE, Consejera del Consejo Estatal de RSE (CERSE).

## ■ RESUMEN

*La corresponsabilidad entre todos los agentes que actúan en la sociedad es fundamental para que el turismo siga siendo uno de los sectores prioritarios de nuestra economía, el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo (2017) ha servido para generar debate. Pero es necesario que el turismo sea*

*responsable y sostenible, esa será su mayor aportación a la Innovación en el sector, junto con las nuevas tecnologías.*

**PALABRAS CLAVE:** turismo, Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), innovación.



# Bollería y pastelería. La alquimia de la gastronomía

ÁNGEL MARQUÉS DE ÁVILA. Periodista.

## ■ RESUMEN

*La compra por parte de los españoles de productos de bollería y pastelería, creció en 2017 un 0,6% en volumen y un 0,7% en valor, manteniendo un precio medio estable situado en 4,56 euros/kilo. Los hogares destinan el 4,21% de su presupuesto para la compra de estos frutos, lo que implica un gasto por persona y año de 64,41 euros y un consumo per cápita de 14,13 kilos por persona y año, con un crecimiento del 2,3%. El mercado sigue con una tendencia estable en los últimos cuatro años, siendo la bollería y la pastelería la que más contribuye al crecimiento en 2017. La repostería, confitería o pastelería es la alquimia de la gastronomía. Es el arte de preparar o decorar pasteles u otros postres. El término repostería es el que se utiliza para denominar al tipo de gastronomía que se basa en la preparación, cocción y decoración de platos y piezas dulces tales como tortas, pasteles, bollos, galletas, budines y muchos más.*

**PALABRAS CLAVE:** dulces, bollería, pastelería, repostería, consumo, gasto.

**L**a compra por parte de los españoles de productos de bollería y pastelería, creció en 2017 un 0,6% en volumen y un 0,7% en valor, manteniendo un precio medio estable situado en 4,56 euros/kilo. Los hogares destinan el 4,21% de su presupuesto para la compra de estos frutos, lo que implica un gasto por persona y año de 64,41 euros y un consumo per cápita de 14,13 kilos por persona y año, con un crecimiento del 2,3%.

El mercado sigue con una tendencia estable en los últimos cuatro años, siendo la bollería/ pastelería la que más contribuye al crecimiento en 2017.

Bollería y pastelería son el principal segmento del mercado en cuestión, representando el 43,5% de los kilos totales y el 48,6% del valor. En segundo lugar se sitúan las galletas con un 38,7% de cuota en volumen y 29,6% de cuota en valor. Los hogares formados por parejas con hijos medianos son responsables del 22,7% de los kilos de la categoría, le siguen los retirados (17,5%), y las familias con hijos pequeños (14,5%). Hogares con presencia de niños, ya sean pequeños, medianos o mayores, conforman el perfil intenso de la categoría. A nivel regional, son Asturias, Galicia y Castilla La Mancha las comunidades autónomas que más

consumo relativo realizan de estos productos, mientras que las de menor consumo son Andalucía y Cataluña.

En consumo per cápita de los tipos de bollería y pastelería, galletas, cereales, productos navideños se consume de media 14,13 kilogramos por persona y año. La bollería y pastelería es la que tiene la cantidad más alta de la categoría con 6,15 kilos por persona y año. Le siguen galletas con 5,47 kilos/persona/año.

La distribución en supermercados y autoservicios suponen el 52,4% del volumen total del mercado, creciendo además un 2,7% respecto a 2015. En contraposición, hipermercados y tienda tradicional son los canales con mayor retroceso (-6,5% y -5,8%, respectivamente). La tienda especializada presenta el precio medio más elevado, casi el doble en comparación con la media nacional y creciendo un 4,8%. Las tiendas de descuento ofrecen el precio más asequible.

En términos generales, puede indicarse que la bollería y las magdalenas suponen el 82% de todo ese mercado en valor, mientras que el restante 18% corresponde a la pastelería y snacks dulces. Es significativo que la principal oferta corresponda a las magdalenas, que acaparan el 26,9% de todas las ventas en volumen y el 16% en valor. A continuación se sitúan los croissants, con cuotas respectivas del 8,7% y del 6,8% y la bollería frita, con un 8,6% en volumen y un 12,9% en valor. Por debajo de estas ofertas aparecen los bizcochos (6,1% y 5,6%), los croissants rellenos (5,5% y 5,6%), los plumcakes y cocas (5,3% y 6,5%), los panes de leche y brioches (4,8% y 3,7%), los sobaos (4,1% y 3,2%) y las napolitanas (3,2% y 2,9%). El resto de productos de bollería y pastelería representan un 26,8% en volumen y 37,6% en valor. Los productos que han registrado un mejor comportamiento durante el último año han sido las magdalenas sin gluten (+58,2%), los pastelillos sin gluten (+26%), los plumcakes y cocas (+18,5%), la pastelería infantil (+11,1%), las napolitanas (+11,1%) y la bollería rellena de pepitas (+7,7%). Por el contrario, las mayores caídas en las demandas fueron las de los roscos (-41%), las palmeras de chocolate (-22,7%) y los brioches con adición (-15,7%).

En cuanto a los datos de las asociaciones sectoriales, la facturación de las empresas del sector, agrupadas en la Asociación de la Industria de la Panadería, Pollería y Pastelería (ASEMAC), ascendió a 1.251 millones de euros en el último año computado (2016), una cifra que supone un repunte del 5,7% con respecto a 2015. En este periodo la recaudación por la venta en el sector de la bollería y pastelería fue de 436.000 euros (+10,4%). El pan, dentro de la actividad de los socios, supuso el 82% en términos de volumen y el 63% en valor.

#### MASAS CONGELADAS

Durante ese año, las empresas del sector de las masas congeladas de panadería, pastelería y bollería asociadas produ-



## Eléctrico, rebelde y con mucha personalidad,

así es nuestro pan Rock&Roll.

¡Reinventa el concepto de bocadillo!



**EUROPASTRY**  
[www.europastry.com](http://www.europastry.com)



jeron 926.000 toneladas, lo que significa un incremento del 3,4 %. Por tipo de productos, el pan supuso 768.000 toneladas (+2,2 %) y la bollería y la pastelería 158.000 (+9,9 %).

Actualmente, las empresas asociadas elaboran productos que suponen un valor en torno al 40,3% del total de los productos de panadería y el 40% del total de los productos de pastelería y bollería consumidos en nuestro país. El pan, dentro de la actividad de los socios, supuso el 82% en términos de volumen y el 63% en valor.

En el informe también se refleja los cambios en los hábitos de compra de los consumidores, con un incremento del 4,5 % en tiendas de descuento, y con caídas del -6,3 % en las tiendas tradicionales, -6 % en los hipermercados y -2,3 % en supermercados.

#### LA OPINIÓN DE LOS CHEFS

La repostería se basa en la preparación de platos o postres que sean dulces. En este sentido, podemos encontrar platos o postres a base de diferentes tipos de masas (como los budines, los bizcochuelos, panqueques o las masas de pastel), así como también postres a base de cremas (por ejemplo las natillas), o a base de frutas (helados y otras preparaciones frías). En la repostería el uso de materiales tales como la harina (usualmente de trigo), el azúcar, huevos y materia grasa como la manteca es esencial. Luego, se deben sumar aromatizantes y saborizantes específicos para cada situación como esencias, frutas, especias, colorantes y muchos más. Además de la preparación en sí, la repostería se interesa mucho en la decoración y presentación de los platos. Esto no sucede de manera tan notoria con otras áreas gastronómicas, por lo cual la repostería siempre deslumbra por sus colores, texturas y formas complejas. En otras palabras, la

repostería es quizás el área gastronómica más visualmente interesante.

De este teoría es partidario el chef del Restaurante A Barra, Juan Antonio Medina, quien además no piensa que en este momento la pastelería y la bollería estén de moda en la gastronomía española, lo que ocurre según su criterio es que se le está dando la importancia que merece y que para los cocineros siempre la ha tenido en nuestras cocinas, una pastelería de máxima calidad.

Para Javier Monzón, chef del restaurante A la carta para dos, “en España llevamos siglos elaborando buena pastelesería y hemos sabido alejarnos de productos industriales y de la bollería artificial”. Y añade que “es importante destacar que ha existido y existe una cultura, en la elaboración artesanal, en hacer las cosas con buenos productos y mejor hacer. Esto es lo que nos distingue del resto de los países de nuestro entorno”.

Las preferencias de este chef van dirigidas por este orden: brioche, bizcochos, pastel ruso y croissant, acompañados de café, chocolate a la taza o té. Nos descubre que sus postres favoritos son una excelente torrija de masa brioche acompañada de un helado de vainilla de Madagascar y la trenza de Almudevar.

El chef Miguel Ángel de Andrés, del restaurante madrileño Casa Rafa, piensa que la bollería y la pastelería están en este momento en auge gracias a que se están haciendo las cosas con mucha delicadeza y acordes con los gustos del cliente. Y considera que este sector es una parte importante en la alimentación desde el desayuno a la cena y si esto lo hacemos con productos e ingredientes de calidad lo será aún más.

Considera al igual que el resto de los chefs, que es primordial una buena presentación, y que el tamaño sea el adecuado en bollería y unos sabores claros y no enmascarados, con los ingredientes sean de alta calidad, obviando las grasas

## UN POCO DE HISTORIA

**E**l desarrollo general de la pastelería y de sus técnicas al igual que la confitería española se ha producido de forma paralela al desarrollo de la tecnología del azúcar. La pastelería romana fue la primera que hizo mella en las elaboraciones de nuestros antepasados, debido principalmente a la introducción de nuevas técnicas reposteras; pero fue la repostería árabe la que trajo el esplendor a la repostería española. Con ellos vino una nueva forma de dulcificar, la caña de azúcar.

La reconquista hace que todo ese saber reposterio quede de alguna forma en el saber popular. La cocina española de mediados del siglo XV se caracterizaba por la mezcla de sabores agridulces. La repostería conventual nació en algún momento de la alta edad media. La repostería iba poco a poco abandonando el uso de miel como elemento dulcificador y poco a poco empezó a emplear el azúcar de caña.

El Siglo de Oro español lo fue igualmente para la repostería española. En esta época la tradición confitera española se transmitía en manuscritos pasados de mano en mano a través de los confiteros, eran los "libros de secretos", cuyo valor gastronómico quizás no ha sido tenido muy en cuenta, y en los que las elaboraciones confiteras adquieren cierta importancia. Las especies más empleadas eran la canela, el clavo de olor y el azafrán. Los pasteles con masa de hojaldre es una delicia del siglo XVII español, muy típica hoy en día.

Del Nuevo Mundo llegó un ingrediente que revolucionaría la repostería española y posteriormente la europea. Se trata del chocolate procedente de México. Los reposteros españoles fueron los primeros en Europa que lo trabajaron, añadiéndole azúcar para deshacer su sabor amargo y aromatizándolo con vainilla. Pronto se convertiría el chocolate en un ingrediente muy popular, imprescindible en la vida social.



A finales del siglo XIX se empiezan a abrir en Madrid tiendas especializadas donde se muestran obras refinadas de repostería, un ejemplo es en 1883 el Horno del Pozo. También Lhardy donde se comentaba que su propietario había llegado para poner corbata a los bollos de tahona.

Hasta que en el siglo XX surge en España el fenómeno de la repostería industrial que convive en la actualidad con un resurgir de las elaboraciones artesanales y la recuperación de preparaciones tradicionales adaptadas a nuestros tiempos.

hidrogenadas y los conservantes y apostando por una elaboración diaria.

Darío Marcos Guinea, maestro panadero y reciente ganador de La Miga de Oro 2017, en la Comunidad de Madrid, se considera un fan de la bollería y un apasionado de un croissant bien elaborado, "con la cantidad justa de mantequilla y el aroma de una masa bien fermentada, sin quedarse corto ni pasarse de ninguna de las dos".

Sus criterios para una buena bollería y pastelería radican en la frescura del producto, la calidad de la materia prima, y en la honestidad en la elaboración.

Por su parte, la chef Aurora Torres Mora, del restaurante alicantino La Herradura, considera que "no hay mejor manera de mejorar una buena comida que finalizar con un buen postre". Sus preferencias van dirigidas hacia los hojaldres y las bases de bizcocho casero, acompañadas de chocolate. Y entiende que en un buen restaurante no debe faltar una buena milhoja de frutas. Esta chef defiende qué a la pastelería hay que darle sabor, textura e ingredientes naturales; que la presentación del producto es clave y que "es muy importante poner magia en la bollería y en la pastelería con el fin de darles vida". ■

# Cada alimento tiene su momento **Variedad, equilibrio y gusto en los platos de primavera**

Ismael Díaz Yubero

**L**a influencia de las estaciones climáticas en el organismo es especialmente apreciable en primavera. La salida del invierno acelera nuestro metabolismo y se puede apreciar una cierta sensación de rejuvenecimiento psicológico e incluso, si adaptamos la alimentación a las nuevas necesidades hay un rejuvenecimiento celular, que se traduce en el menor riesgo de enfermedades infecciosas, debido al incremento que los cambios alimentarios pueden ocasionar en la producción de nuestras defensas, por la mejor protección inmunológica.

En primavera aumentan las posibilidades de disfrutar de la dieta, haciéndola más variada, equilibrada, gustosa y

sana, por la mayor disponibilidad de alimentos muy ricos en vitaminas, minerales y antioxidantes, aportados sobre todo por las frutas y hortalizas propias de la estación.

Según la Medicina Tradicional China la primavera es energía en expansión, que afecta positivamente al hígado y la vesícula biliar. Es tiempo de limpieza y regeneración para lo que es necesario desintoxicar el hígado. La presencia de toxinas, en pequeñas cantidades, en el organismo es un hecho normal, Cada día generamos toxinas y cada día las eliminamos, pero lo verdaderamente importante es que eliminemos más, o al menos tantas como las que producimos, porque lo que es preocupante es que la producción sea superior a la eliminación. El ritmo de vida actual y la



mala alimentación hacen que esta circunstancia se dé a veces, por lo que es frecuente que en nuestro organismo haya más toxinas de las deseables.

El aumento de las temperaturas hace que ya no sean necesarias las comidas energéticas, que aunque nos ayudaron a resistir mejor el frío hicieron también posible una cierta acumulación de grasas, que es conveniente reequilibrar, lo que no es difícil de conseguir y además puede ser apetecible, aprovechando que entre los alimentos que la primavera ofrece hay muchas hortalizas, que crudas, en ensaladas, o cocidas sobre todo al vapor o simplemente escaldadas, nos van a proporcionar vitaminas, minerales y antioxidantes en cantidades considerables.

Los caldos y las sopas van dejando sitio a las ensaladas, que pueden presentarse templadas y enriquecidas con algunas pastas, legumbres o frutos secos y que convenientemente aliñadas, con un buen aceite de oliva e incluso aderezadas con hierbas aromáticas. Se pueden hacer más apetecibles con un punto de picante y con la acidez suficiente proporcionada por un buen vinagre o zumo de limón, que pueden constituir un excelente entrante. Si además se añade pescado fresco, ahumado o en conserva o una carne magra como puede ser el pollo o ciertas piezas de carne de cerdo, como el lomo o el solomillo, que son pobres en grasa se puede considerar un plato único, equilibrado en los nutrientes fundamentales y muy rico en oligoelementos y antioxidantes.

## LA ASTENIA PRIMAVERAL

En primavera se dan una serie de circunstancias ambientales que influyen en nuestro metabolismo. Suben las temperaturas y hay importantes cambios en la presión atmosférica, aumenta la luminosidad, se produce el cambio horario, con modificación de las horas de sueño, los intervalos entre comidas principales son mayores, por lo que generalmente se dispone de más tiempo para el ocio. Como consecuencia se modifican nuestras costumbres y se alteran nuestros ritmos circadianos, con modificaciones en la secreción de algunas hormonas, como las del grupo de las endorfinas y la melatonina, lo que exige una adaptación de nuestro organismo a las nuevas condiciones ambientales. Es en definitiva, aunque salvando las distancias, lo que en zoología se conoce como el despertar al letargo invernal, marcado por las bajas temperaturas y la escasez de luminosidad.

Hay años en los que superamos la astenia con cierta facilidad, casi sin darnos cuenta, pero hay otros en los que dejan sentir sus síntomas, que consisten en cansancio y somnolencia durante el día, especialmente a media ma-

*En primavera aumentan las posibilidades de disfrutar de la dieta, haciéndola más variada, equilibrada, gustosa y sana, por la mayor disponibilidad de alimentos muy ricos en vitaminas, minerales y antioxidantes, aportados sobre todo por las frutas y hortalizas propias de la estación.*



ñana, falta de energía, dificultad de conciliar el sueño por la noche, ansiedad, pérdida de apetito, dolor de cabeza, dificultad para concentrarnos, falta de motivación y alteraciones, generalmente con tendencia a la disminución, de la libido. La presentación de los síntomas es desigual porque pueden ser ligeros, y limitados en el número, o bastante intensos y con presentación de la sintomatología completa.

No nos afecta a todos, aunque según las últimas estadísticas médicas, es más de la mitad de la población la que la padece, por lo que es conveniente que el cuadro

patológico sea combatido. La tendencia es a considerarlo un trastorno adaptativo y fácilmente mejorable mediante una alimentación correcta, equilibrada y en la que estén presentes los oligoelementos, con especial protagonismo de las sales minerales.

Generalmente la astenia primaveral desaparece por si sola en unas dos semanas, aunque paliar los síntomas es interesante, sobre todo en personas que sufren de alergia, que en esta época, sobre todo por la acción del polen, presenta especial importancia.

Es conveniente mantener el número de horas de sueño, cenar al menos una hora antes de irse a la cama, bajar las persianas para evitar el exceso de luz diurna, realizar un moderado ejercicio físico, lo que facilitará el proceso de adaptación, disminuyendo el estrés y sobre todo adaptar la alimentación a las necesidades, modificadas por las nuevas condiciones ambientales, disminuyendo los alimentos ricos en calorías y controlando la correcta hidratación, para lo que es muy conveniente incrementar la ingesta de frutas y hortalizas, que son muy ricas en vitaminas, minerales, antioxidantes, fibra y agua.

## HORTALIZAS DE PRIMAVERA

Aunque cada vez se generaliza más la producción de frutas y hortalizas a lo largo del todo el año, la primavera es la estación ideal para aprovechar las típicas de esta estación y si es posible, que con frecuencia lo es, tener en cuenta las que se producen en las proximidades, las denominadas "kilómetro cero", término que aunque fre-

cientemente es una exageración, no cabe duda de que estos vegetales tienen como importante, y seguramente principal, factor de calidad su frescura, que afecta a las características gastronómicas y a las nutricionales, porque cuando pasa el tiempo se alteran el sabor, el aroma y la textura, además que los contenidos de importantes nutrientes de estos vegetales, que son las vitaminas y los antioxidantes.

Aunque en el mercado siguen estando presentes muchas de las hortalizas de invierno, algunas están al final de la época de recolección, como el caso de las coles, coliflores, puerros y cardo blanco o rojo (de Corella o de Agreda) que es una auténtica exquisitez, porque aunque se están haciendo esfuerzo por prolongar su comercialización, la realidad es que su momento óptimo ha finalizado, como un poco más tarde, con la llegada del buen tiempo hay que dar por terminado el momento de espinacas, acelgas y endibias, aunque las nuevas variedades de brócoli, kale, romanesco y pat choy, siguen estando presentes en el mercado y con una calidad todavía considerable

Las habas y los guisantes están en un momento óptimo y entre estos destaca el denominado guisante de lágrima, también llamado "caviar vegetal", aunque no soy partidario de utilizar términos que corresponden a otro alimento y "rocio del alba", porque es necesario recogerlo cuando todavía el sol no calienta la planta. El grano es muy pequeño, con un punto crujiente, un sabor dulzón característico de guisantes muy jóvenes, en los que todavía parte de los azúcares no se han transformado en almidón. Aunque pueden consumirse cocidos, lo mejor es que disfrutemos de ellos crudos o casi crudos. Es una excelente, y lujosa, guarnición de pescados, algunos mariscos como las almejas y de las setas de primavera (*Calocybe gambosa* o *Tricholoma georgii*) comúnmente conocido como perro chico o seta de San Jorge). Es muy importante elegir bien el momento del consumo de los guisantes, que es muy corto, porque su recolección se limita a menos de tres semanas. Guetaria y Zarauz son las principales localidades productoras en las proximidades del Cantábrico, en donde desgranado alcanza cotizaciones de hasta 300 euros el kilo. En el Maresme, concretamente en Llavaneras y alrededores, se produce un guisante de gran calidad, muy apreciado, al que Nestor Luján calificó como "luminoso", que generalmente se cocina acompañando a ajos tiernos y butifarria.

También es tiempo para la judía verde y es cuando la zanahoria tiene su momento óptimo, que permite apreciar su sabor consumiéndola cruda, sola o acompañada de una pizca de sal y un buen aceite de oliva, que no llegan a oscurecer su muy agradable punto de dulzor. Es también el mejor momento de la alcachofa de Tudela, que tiene Denominación de Origen e importantes propiedades digestivas, diuréticas, protectoras del hígado y antirreumáticas, como consecuencia de su rique-



Las vemos nacer y crecer.  
Y, claro, al final nos cogen cariño.



**Sembrando confianza.** Las vemos nacer, utilizando las mejores semillas y siguiendo prácticas de cultivo sostenible. Observamos cómo crecen, frescas, ricas en nutrientes y sanas. Las almacenamos y transportamos en unas condiciones de climatización óptimas. Muestra de ello es que contamos con sistemas internos de control APPCC de seguridad y sistemas de gestión de calidad ISO 9001:2000. Y, por último, antes de entregarlas al consumidor, las vestimos con las mejores galas. En definitiva, en Ibérica de Patatas hacemos lo imposible para que sigan siendo las mejores patatas. Y es normal. Al final, también nos cogen cariño.



za en antioxidantes y vitaminas. Puede consumirse frita (está buenísima), pero cocida, formando parte de menestras es una delicia y acompañando a unas buenas almejas se convierten en un plato que merece inscribirse en el Cuadro de Honor de nuestra gastronomía. No es frecuente su consumo en ensalada, pero si es recomendable que las prueben, eligiendo las hojas más tiernas y es muy posible que se aficionen a ellas, de tal forma que cada primavera vuelvan a disfrutar de sus interesantes sabores.

## ESPÁRRAGO, EL REY DE LAS HORTALIZAS

De todas las hortalizas que se producen en España, y en el mundo, el espárrago es la más apreciada y en consecuencia la más valorada, pero hay espárragos y espárragos, y aunque todos tienen historia, los hay de alta alcurnia y plebeyos. Luego lo explicaremos, pero adelantamos que el más noble de España es el que se produce en la ribera del Ebro, que disfruta de la alta distinción de la Denominación de Origen Espárragos de Navarra. Todos los espárragos proceden de una sola especie de planta, que científicamente se conoce como "Asparagus officinalis", a la que, como a todas las que llevan el apellido de officinalis, se les concede propiedades medicinales. La raíz de esta planta, conocida como "garra" o "cangrejo", se caracteriza por ser gruesa, carnosa y acumular reservas durante el invierno, formando pequeñas yemas, que cuando las condiciones son favorables, producen unos tallos de crecimiento muy rápido: los espárragos.

"Una fuente de espárragos, rodeada de salsa para impregnarlos" fue para Luis XIV la mayor satisfacción gastronómica posible, tanto que como la climatología no permitía que llegasen a su mesa hasta bien entrada la primavera, estableció premios y exigió a sus jardineros todos los esfuerzos necesarios para que los espárragos blancos, de textura firme, frágiles, crujientes al corte, cremosos, de delicado sabor, sin acidez y con el oportuno toque amargo llegasen a su mesa en Navidad. No lo consiguió, pero el deseo del Rey Sol hizo que se extendiese el cultivo de una hortaliza, que había estado proscrita, porque a juicio de las autoridades médicas de la época "abren opilaciones del hígado, bazo, riñones y de otros miembros". A su favor tuvo la

opinión de las damas de la corte francesa, quizás por su forma sexualmente evocadora, que además sustentó la creencia de que "nunca algo tan bueno puede ser malo". También apoyó el argumento algún alto cargo eclesiástico, que aunque empezó aconsejando a los fieles prescindir de ellos, más tarde se descubrió que su intención, malévolamente, era que sus fieles no fueran sus competidores en el mercado.

Hay que hacer la puntualización de que los alimentos que no son autóctonos de la península ibérica, llegaron a España en su inmensa mayoría procedentes, por el sur, de Asia o de África a través de los países árabes o de América, por medios marítimos, por el oeste. Del norte nos han llegado pocas materias primas, aunque ciertamente muchas técnicas culinarias de origen francés. Los espárragos blancos en su variedad y en su forma de cultivo, llegaron a Aranjuez, a El Jardín del Príncipe, traídos a finales del siglo XVIII por el botánico español, aunque descendiente de suizos, Claudio Boutelou, a imitación de los que años antes se habían cultivado en los jardines de Versalles.

Cuenta Alejandro Dumas, que Bernard le Bovier de Fontanelle, escritor y filósofo francés, era un gran aficionado a los espárragos aderezados con aceite de oliva y vinagre y que el abate Terrasson los prefería con una salsa de mantequilla. Un día, Fontanelle invitó a comer al abate, que sólo aceptó con la promesa de que se le prepararían con su salsa preferida. Decidieron preparar la mitad al gusto de cada uno y hacer un dictamen final, que respaldase la opinión del vencedor. Nada más sentarse en la mesa, Terrasson sufrió un ataque de apoplejía y cayó fulminado al suelo. Inmediatamente, el anfitrión se dirigió a la cocina y dijo a los cocineros: "Todos con vinagreta".

El espárrago verde de Huétar-Tajar, con Denominación de Origen, es excelente, muy aromático, lleno de sabor y un punto amargo. De él, lo más elogioso que se puede decir, es que se ha conseguido que sus características se aproximen mucho al triguero salvaje, que si tiene la oportunidad de encontrarlo alguna vez, no debe desaprovecharla. El espárrago verde grueso, que se denomina "perico" y el mismo que Lope de Vega cenaba en estación todos los días, vuelve a tener su sitio en el mercado, sobre todo en hostelería. Una empresa dedicada a la producción de

---

*Aunque cada vez se generaliza más la producción de frutas y hortalizas a lo largo del todo el año, la primavera es la estación ideal para aprovechar las típicas de esta estación y si es posible, que con frecuencia lo es, tener en cuenta las que se producen en las proximidades, las denominadas "kilómetro cero"*

hortalizas ecológica ha fijado en la localidad de Camuñas (Toledo) una interesantísima variedad de color morado, comercializada como espárragos púrpura, de sabor intenso, textura agradable y de gran personalidad.

El sabor de los espárragos, su agradable aroma, el bajo contenido en calorías y la presencia de vitaminas, minerales y fibra, hacen a esta hortaliza un plato de elección frecuente de los sibaritas, que quieren cuidar su peso y al mismo tiempo disfrutar de los placeres de la mesa. Sus posibilidades culinarias son inmensas, pero los blancos cocidos y los verdes y los morados a la plancha, con un buen chorro de oliva virgen, concentran mejor los sabores que de cualquier otra forma.

La mayor parte de los espárragos blancos se consumen en conserva y su calidad está muy influenciada por el lugar de procedencia. Los de Navarra son muy superiores a los producidos en países de clima cálido, que en estos momentos son los que más frecuentes en el mercado, en su mayoría procedentes de Perú, China o Tailandia.

## LA IMPORTANCIA DE LAS ENSALADAS

La presentación de las ensaladas puede ser variadísima y en primavera son muy recomendables las templadas, en cuya composición junto con las hortalizas es conveniente la presencia de pastas y de legumbres, pero teniendo siempre

en cuenta que su composición debe estar en función de las necesidades nutricionales. Además deben ser palatables, lo que significa que deben gustarnos, porque si esto no sucede al poco tiempo, estarán escasamente presente en nuestra dieta, porque disfrutar de la comida es un factor importante que condiciona favorablemente nuestra salud.

También es fundamental que no intentemos cambiar nuestra alimentación exagerando el consumo de ensaladas, porque salvo que sea por motivos de salud, e incluso teniéndolos presentes, es muy difícil cambiar nuestros hábitos alimentarios, aunque si es conveniente potenciar los aspectos nutricionales saludables, corrigiendo y controlando los defectos, sobre todo si pretendemos disminuir el peso que seguramente se ha incrementado excesivamente durante el invierno. Adelgazar puede ser muy conveniente, pero no es sano recurriendo a dietas monótonas aunque nos aporten pocas calorías.

## LAS FRUTAS DE PRIMAVERA

Aunque los ciclos productivos de muchos frutales se han prolongado de tal forma, que durante todo el año pueden encontrarse algunas frutas, incluso recién recolectadas, lo cierto es que hay algunas que con la llegada de la primavera disminuyen su presencia en el mercado, como es el caso de las naranjas y mandarinas, otras que por el contrario au-



*La presentación de las ensaladas puede ser variadísima y en primavera son muy recomendables las templadas, en cuya composición junto con las hortalizas es conveniente la presencia de pastas y de legumbres, pero teniendo siempre en cuenta que su composición debe estar en función de las necesidades nutricionales.*



mentan, como los fresones que aunque se empezaron a recolectar por Navidad, alcanzan su punto óptimo de calidad cuando las horas de luz aumentan y cuando la temperatura es moderada. También hay algunas que son casi exclusivas de primavera como cereza, albaricoque, níspero y otras que aparecen al final de esta estación, aunque tendrán su momento óptimo en verano y entre ellas están los melocotones, ciruelas, manzanas, peras, melón y sandías.

La fresa, que es originaria de Europa, más concretamente, de la región alpina, fue descrita por Dioscorides, apreciada por los romanos, valorada por los alquimistas medievales entre otros por Raimundo Lulio, que la utilizaba, mezclada con perlas, diluidas en vinagre, para curar la lepra. Su sabor y aroma son intensísimos y cuando en estado salvaje se encuentra alguna, en las zonas más sombrías de nuestro bosque, deja un recuerdo profundo y permanente. En el siglo XIX se consiguió cultivarla en los jardines de Aranjuez y un poco más tarde se convirtió en cultivo habitual en el Maresme catalán y en las huertas valencianas. La fresa cultivada es más grande que la salvaje y su aroma y sabor más matizados, pero, en cualquier caso, muy intensos.

En el siglo XVIII se descubrió que en Chile, había una fruta similar a la fresa, de más tamaño y más productiva, conocida con el nombre de "frutilla". Esta nueva especie se trajo a Europa y los jardines de Aranjuez, volvieron a ser uno de los lugares en los que se intentó, y consiguió, su aclimatación.

Hace mucho tiempo que se empezó a cultivar el fresón en Huelva, pero fue a raíz de la difusión de la tecnología californiana cuando empezó a crecer la producción, de tal forma que en 2014 se superaron las 300.000 toneladas de fresón, convirtiéndose la provincia de Huelva en el centro de mayor producción europea y en centro abastecedor de casi toda Europa. En los últimos años se ha producido un descenso de la producción paralelo al incremento de la producción de "berries" (frutas rojas o frutos del bosque), entre los que destacan moras, frambuesas y arándanos, que cada vez son más buscados, por su sabor intenso y sobre todo por sus nutrientes, porque son muy ricos en vitaminas, minerales y antioxidantes, lo que hace que se les atribuyan, algunas veces con exageración, propiedades contra diferentes tipos de cáncer, enfermedades degenerativas y diabetes.

Fresa, fresón y "berries" son utilizados como fruta única, en macedonias, como elemento fundamental, en diferentes preparaciones reposteras, en zumos, helados, mermeladas e incluso en la cocina innovadora, como guarnición de platos de carne y pescado. Son muy interesantes cada vez más buscados, desde que además se les han descubiertos propiedades rejuvenecedoras, por su acción frente a los radicales libres.

La cereza es la más bonita de todas las frutas y por eso se la reproduce en joyería y orfebrería. Por su forma, esférica,

a veces acorazonada, ligeramente hendida, siempre brillante y de color variable entre blanco, marfil, amarillo, rosa, rojo, granate o negro, utilizando metales nobles, piedras preciosas y esmaltes en broches, colgantes y pendientes. Su belleza plástica va acompañada de sabor intenso, elegante y exclusivo, de textura crujiente y con un jugo azucarado, pero no excesivamente, que penetra en las papilas gustativas y llena la boca de matices sápidos. Por eso es difícil parar de comer cerezas cuando están en su punto, que es mediada la primavera, justo cuando se cumplen los cien días de la floración, que comenzó a primeros de febrero en las explotaciones más tempranas de Alicante. Al final de la primavera ya estarán disponibles las variedades procedentes del Valle del Jerte, entre las que destacan las conocidas como picotas.

Las cerezas son ricas en vitaminas, sobre todo en A, B-1 y B-2, en potasio, (va muy bien para equilibrar las tensiones altas) hierro, fósforo, magnesio y calcio y entre sus propiedades tiene las de ser digestiva, tónica, refrescante y activadora de la función intestinal, pero sobre todo facilita el metabolismo del ácido úrico, transformándole en un derivado de más fácil eliminación. En algunas publicaciones se citan además sus virtudes diuréticas, desintoxicantes y laxantes, lo que supone que son muy eficaces en una limpieza del organismo.

Aunque se pueden encontrar cerezas en casi todas las provincias españolas, a la cabeza está Cáceres, que produce en el valle del Jerte casi un tercio del total nacional, de cada vez más variedades, muchas ajenas a la zona, pero todavía sigue destacando la calidad de la pico negro, pico limón y ambrunesa que es dulce, jugosa, crujiente y, en opinión personal, la mejor de las que ofrece el mercado. En el Bajo Llobregat, se producen las variedades autóctonas forta y villareta y además la stark Hardy, la geant y la bing entre otras muchas más. En la zona más fresca de Alicante, en las montañas del interior, se producen las más tempranas. Por su parte, las variedades tempranas de melocotón, los albaricoques, las ciruelas y los nísperos empiezan mediada la primavera y al finalizar la estación ya están en su punto algunas variedades de manzanas, peras, melón y sandía.

### LOS PESCADOS

Con el aumento de las temperaturas de las aguas algunos peces demersales suben a la superficie marina, comenzando así una migración estacional con destino a los lugares de reproducción, para que nazcan las crías en aguas templadas. El más temprano es el bacalao, que en el mes de enero pro-



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



*Los plátanos de La Palma*

EL SABOR DE CANARIAS

cedente de las profundidades del mar de Barent, comienzan a emerger para desovar a las aguas más superficiales de los alrededores de las islas Lofoten y las últimas hembras llegan en el mes de abril, momento en el que ya hay que esperar hasta el año que viene, para volver a disfrutar de este pez en su mejor estado de carnes y por lo tanto de sabor y textura más favorable. España es un buen consumidor de este pescado de importación.

Al empezar la primavera empiezan a llegar a nuestras costas las caballas, que van a desovar en el Mediterráneo. Cuando pasan por el estrecho de Gibraltar están en un excelente estado de carnes. Tras ellas, a las que persiguen para alimentarse, llegan los atunes y en las almadrabas de Cádiz (Conil, Barbate, Tarifa y Zahara) se capturan los mejores, muy demandados por la alta gastronomía española y por los japoneses que llegan a pagar por ellos cantidades considerables. Es el mejor pescado que existe y tras el "ronqueo", las piezas más nobles se hacen a la plancha, o se consumen crudas, y las menos valoradas son un excelente ingrediente en guisos. Actualmente hay atún durante todo el año, porque los más pequeños se engordan en piscifactorías, ubicadas en aguas entre Murcia y Gerona, pero el mejor momento para disfrutar de sus carnes es durante la costera, que comienza con la primera "levantá", a finales de abril. En un momento se temió que se produjera su extinción, pero las medidas tomadas han permitido la recuperación del censo, por lo que en los últimos años se han incrementado ligeramente las cuotas de pesca.

Al finalizar la primavera las sardinas están en su momento extraordinario, porque la temperatura de las aguas y la abundancia de nutrientes, ha posibilitado que su estado de carnes sea perfecto. La fiesta es recién comenzado el verano pero el dicho "Por San Juan la sardina moja el pan", en referencia a que al asarse se funde parte de la grasa es perfectamente válido unas jornadas antes, en las que las sardinas empiezan a actuar como evocadoras de recuerdos y despertadoras del

apetito. El Consejo Internacional para la Exploración del Mar (ICES) ha aconsejado a la Comisión Europea que prohíba totalmente la pesca de sardinas, porque su censo ha descendido peligrosamente. Quizás la medida no sea tan drástica y se tengan en cuenta las peticiones de España y Portugal, que son los principales consumidores, pero es muy probable que en un futuro próximo la modesta y sabrosísima sardina, esté menos presente en nuestras mesas.

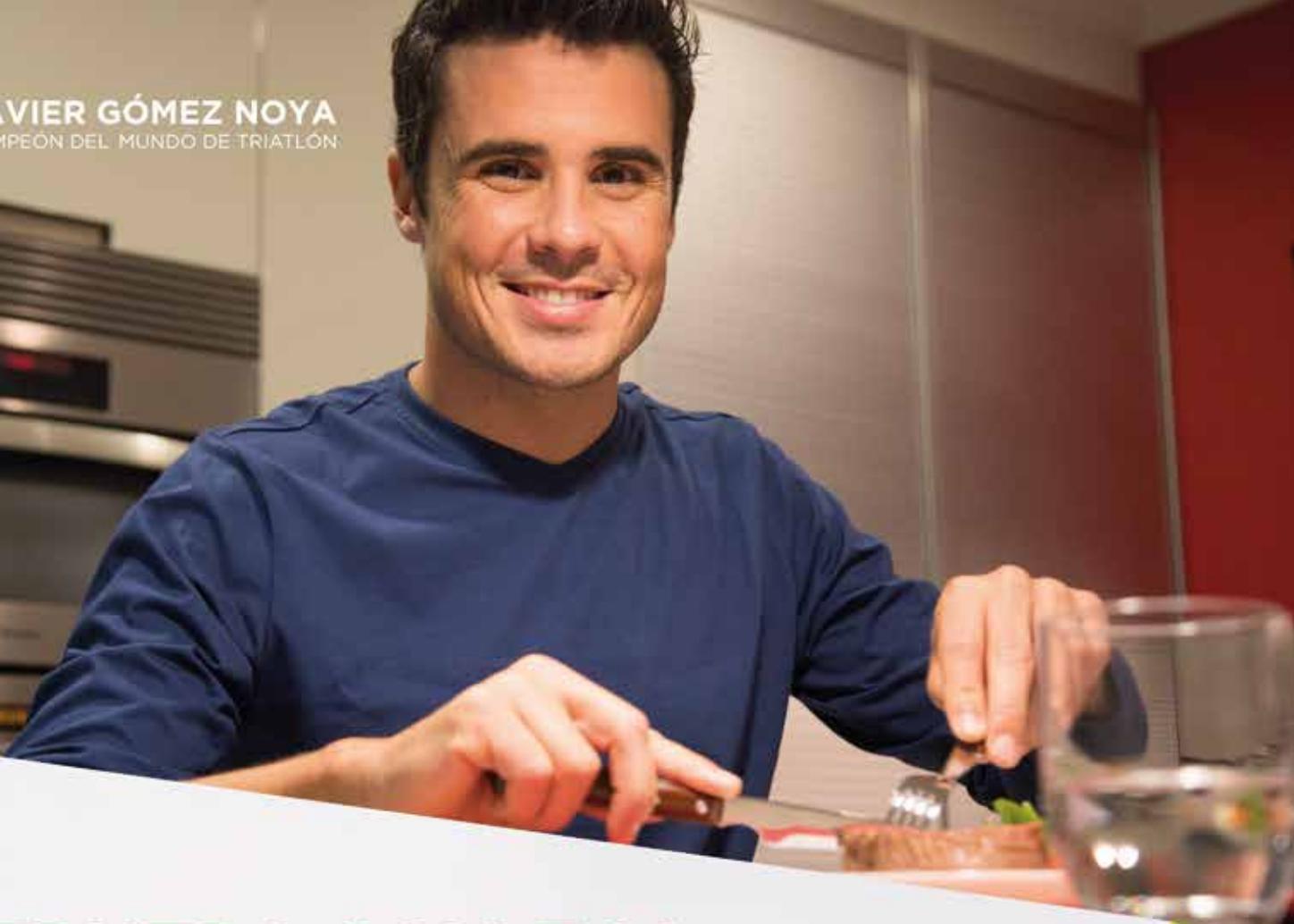
Anchoa y bonito del norte son dos excelentes pescados de costera y el final de la primavera es el momento ideal para poder disfrutar de ellos.

### CARNES DE PRIMAVERA

Aunque la mayoría de las carnes han perdido la estacionalidad que en otro tiempo tuvieron, debido al control de gestaciones y partos y consecuente la intensificación de las producciones, todavía es momento adecuado para el consumo de cordero pascual. Su calidad ha evolucionado porque los animales son más grandes y en general más cuidados y menos grasos, y quizás menos sabrosos que cuando su cebo se producía en régimen de pastoreo.

Pero todavía nos queda una carne casi como uno de los pocos testimonios mundiales de la producción extensiva. Es la carne de cerdo ibérico, cebado en montanera, fundamentalmente a base de bellotas, que la dehesa proporciona durante el otoño y el invierno y que al empezar la primavera están en su mejor momento. No todas las presas, secretos, plumas, etc., que se venden como de cerdo ibérico provienen de animales del tronco ibérico, muchas ni siquiera de animales que hayan comido bellota, pero cuando tenga la posibilidad de encontrar las genuinas no desaproveche la ocasión, porque su calidad no está muy lejos de la de Kobe y con frecuencia supera a muchas de las comercializadas como de wagyu. ■

JAVIER GÓMEZ NOYA  
CAMPEÓN DEL MUNDO DE TRIATLÓN



# TERNERA GALLEGA GARANTÍA DE ÉXITO



pura**ternera**



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





## MERCADOS DEL MUNDO

# Viaje al reino de las especias en el Mercado Central de Mequínez

JOSÉ LUIS MURCIA.

**E**l mercado central de Mequínez o Meknés, ciudad del centro norte de Marruecos con cerca de 850.000 habitantes, es un monumento a las especias y al gusto por las aceitunas de mesa del pueblo árabe. Animales vivos, frutas y hortalizas, carnes y casquería y, sobre todo, especias, pugnan por un protagonismo que les ofrece la parte cubierta de la plaza El-Hedim, en pleno inicio de las callejuelas que componen la medina.

Poco después de que el almuédano de la Mezquita Central, una obra de arte a la que solo tienen acceso los musulmanes, llame desde su minarete a la oración del fayr, o del alba, por una megafonía tan potente que despierta hasta las almas más dormidas, el Mercado Central de Mequínez comienza a recibir sus primeros proveedores, que suelen ser los que llegan desde

los mataderos para descargar las piezas de carne o casquería ya despiezadas.

Acostumbrados a la pulcritud y exigencias occidentales en la recepción de alimentos en los mercados, llama la atención que, desde las vetustas camionetas, los operarios lancen la carga al suelo de la plaza, que se recoge, bien al hombro o en espaldillas de goma que se introducen en el interior del edificio. Esta labor, que continúa hasta las nueve de la mañana, se repite también con el resto de las mercancías que allí se exponen. Algunos de los vendedores transportan en jaulas palomas, conejos o gallinas que luego serán ofrecidos a los visitantes que, en multitud, llegan hasta la multitud de calles, plazas y callejuelas que se bifurcan en torno a la medina y en la que los puestos de vendedores callejeros son interminables.

Los visitantes del mercado, especialmente de la parte cubierta, son locales y conforman una mezcla heterogénea en la que abundan las mujeres de todas las edades cubiertas con el hiyab, pero también jóvenes vestidas a la manera occidental, con atuendos un tanto rebeldes (vaqueros rotos, vestimentas negras tipo gótico, pelos de colores...) y hombres que se mezclan con la túnica tradicional y las influencias europeas.

Los vendedores de turrón se ubican en puestos callejeros a las puertas del Mercado Central. Aparte del turrón tradicional de miel y almendras, que heredamos aquí de nuestros ancestros árabes, ofrecen el nougat francés, mieles y pastelillos en los que la miel y la harina son protagonistas principales. También cerca de una de las puertas se ubican los cera-

mistas que, a juzgar por la diversidad de la oferta y la admiración que despiertan entre los lugareños, tienen gran éxito en su negocio. Cazuelas, recipientes para el agua, la carne o las verduras, platos y fuentes de barro y adornos compiten entre sí en una puesta en escena casi inimaginable por cantidad y variedad.

Las especias y su profundo olor a cultura mediterránea son las reinas del Mercado. Coriandro, cilantro, cominos, cúrcuma, jengibre, anís, semillas de sésamo, azafrán, pimienta negra o pimentón...pugnan junto a hierbas aromáticas como la hierbabuena, la salvia, la lavanda, el orégano o la menta por el protagonismo de algunos de los puestos más visitados del lugar. Todos estos elementos junto al agua de rosas, naranjas, limones y cáscaras de granada suponen uno de los pilares en torno al cual gira la gastronomía del país.

#### **PROTAGONISMO DE LA CASQUERÍA Y LOS EMBUTIDOS**

En las carnicerías, las piezas de casquería cobran especial protagonismo. Son más baratas, permiten alimentarse a una familia, generalmente amplia, forman parte

de la tradición cultural y gastronómica del país y resultan apreciadas por sus valores nutritivos. Junto a ellas (hígado, riñones, callos, cabezas de vacuno, chivo o cordeiro, rabos o patas sin pelar...) se ofrecen amplias canales de corderos pascuales, de vacuno mayor y menor y aves, generalmente pollos. Entre la oferta de animales vivos, muy amplia y numerosa, los pequeños granjeros ofertan pollos, gallinas, pavos y palomas, muy populares en Marruecos, junto a huevos.

Una de las mayores atracciones del mercado es la enorme oferta de encurtidos por su especial colorido y su exquisita colocación en una especie de pirámide que llama la atención de los escasos extranjeros que nos dejamos caer por allí. Verdes de diversas tonalidades, moradas, negras, naranjas...las aceitunas son uno de los puntos más visitados. Junto a ellas, oferta de botellas y garrafas de aceite de oliva, ya que Mequínez es una de las áreas con mayor densidad de olivos en el país.

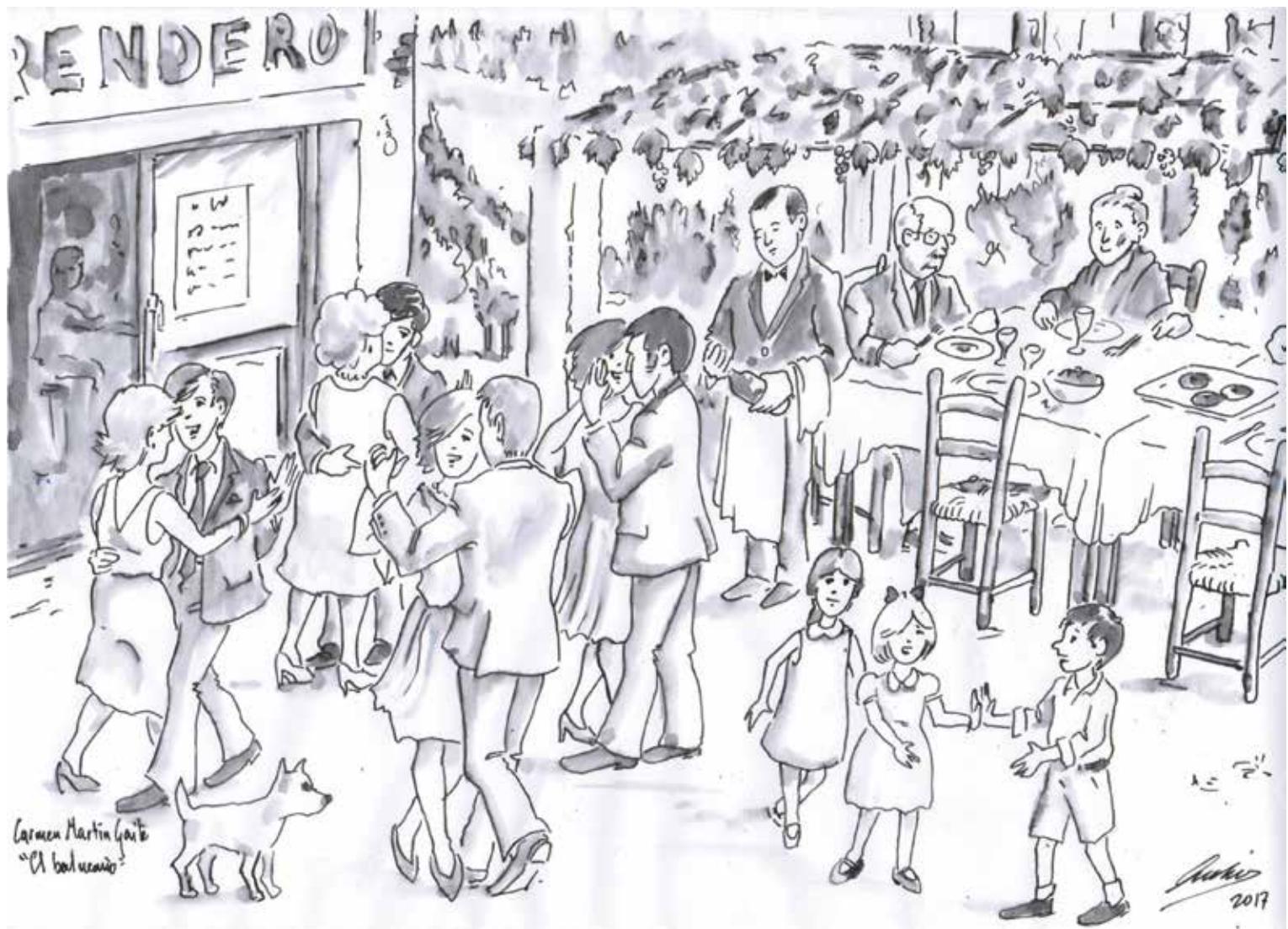
Las verduras, donde abundan patatas, zanahorias, judías verdes, tomates, rábanos, nabos, calabacines o cebollas se mezclan con frutas como la granada, la naranja, el limón, el caqui o los plátanos

en una oferta también de gran colorido al que, en ocasiones, acompaña la de dulces y pastelillos.

Y es que el mercado de Mequínez, como muchos mercados árabes, de mayor o menor confort, es bullicioso, popular, divertido, atractivo y tradicional. Muy tradicional y ligado al comercio que gusta a este tipo de pueblos y culturas y que, en gran medida, hemos heredado de ellos en nuestras plazas y en nuestros pueblos. La predisposición de los puestos y la oferta popular no distan demasiado de la que continúa montándose semanalmente a lo largo y ancho de toda la geografía española y que denominamos mercadillos.

Mequínez es una ciudad marroquí que toma su nombre de una tribu bereber, que la fundó con el nombre de Meknassi y que ejerce como capital administrativa de la región Meknès-Tafilalet. Se encuentra a 140 kilómetros de Rabat y a solo 60 kilómetros de Fez. Está considerada una de las cuatro ciudades imperiales marroquíes y su riqueza agrícola se basa en el olivar, son famosos y de gran calidad tanto sus aceites como sus aceitunas de Meknès-Fez, y el viñedo, que como cultivo mediterráneo se extiende por toda la demarcación. ■





■ YACIMIENTOS LITERARIOS

## Comercio y ciudad en las metáforas de Carmen Martín Gaite

Carmen Martín Gaite (Salamanca, 1925- Madrid, 2000) es una autora polifacética que se desenvuelve en los ámbitos de la narrativa, el ensayo, la investigación histórica, la traducción o los guiones para series de televisión. Pertenece a la denominada generación de los 50 y a lo largo de su trayectoria obtuvo relevantes premios literarios, como el Café Gijón, en 1955, por *El balneario*; el premio Nadal en 1958, por *Entre visillos*; el Premio Nacional de Literatura, en 1978, por *El cuarto de atrás*; y el Premio Nacional de las Letras en 1994 por el conjunto de su obra.

Los bellos fragmentos que se recogen en este yacimiento literario, procedentes de *El balneario*, muestran la eclosión de las actividades comerciales y de servicios -piénsese en el mercadero- como eje fundamental del comportamiento ciudadano. Las ciudades se nutren del comercio y la gente se echa a las calles buscando imágenes con las que amasar los sueños de cada día. Hasta el cielo se repliega ante el vigor y el poder de los anuncios y los escaparates. Martín Gaite utiliza un lenguaje poseído por las metáforas pero de notable belleza y precisión que, además, ayuda a entender la relevancia del comercio como motor de la vida. ■

Carmen Martín Gaite (1955): **El balneario**, Editorial Bruguera, segunda edición. 1983. Páginas 96 y 97.

...Todas las calles salían a una plaza desnuda, redonda y tirante como un tambor. En la plaza estaba la boca del metro, y junto a ella muchos tenderetes de avellanas, higos pasos y peladillas con los precios pinchados en un palito. Además de estos frutos secos se vendían zambombas y molinos, caretas, serpentinas, carracas, aleluyas de la Pasión del Señor, pelotitas atadas a una goma y botijos, según la época del año. En torno a estos tenderetes había mucho ruido y alegría, como si todo el barrio anduviese de fiesta. ...A la amiga de Mercedes le salió un novio linotipista y se casaron a fines de verano. Los invitados fueron a celebrar la boda a un merendero que había junto al Manzanares, con sus sillas y mesas de madera debajo de un emparrado medio seco, y organizaron un poco de baile. Era una tarde bochornosa de gordas nubes que se tropezaban vacilando, como si quisieran caer a la tierra...

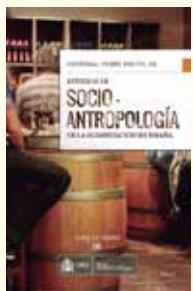
...La gente se echaba a estas calles con los ojos expectantes, abiertos como puertas por ver si les entraba alguna imagen nueva con que amasar su sueño de aquel día. En los miles de pares de ojos se detenía el reflejo chillón, insistente, de los letreros luminosos, y parecían lágrimas verdes, rojas, azules, a punto de resbalar. Zumbaban las ruedas, los motores, los voceadores de periódicos, los silbatos, las cafeterías; y los rostros atónitos se agolpaban como racimos dentro de los espejos, en las reverberantes lunas de los escaparates de lujo, donde abullonas y garzas disecadas traían en el pico un largo guante malva, una sandalia dorada o un encendedor de zafiros. El cielo se replegaba perseguido por luces, bocinas y antenas, herido contra el filo de altísimos aleros, tupido, estrechulado por el vaho rojizo de los anuncios, y corría en zigzag hacia las afueras...



Más Yacimientos literarios en [www.mercadosmunicipales.es](http://www.mercadosmunicipales.es), dentro de la sección *Los mercados en la literatura*, dirigida y elaborada por **Javier Casares**, con ilustraciones de **Aurelio del Pino**.

## ■ LIBROS

### Estudios de socio-antropología de la alimentación en España



Cristóbal Gómez Benito, ed. Serie Estudios. nº 180. MAPAMA (2018)

Este libro ofrece un significativo panorama de las aportaciones socioantropológicas al estudio de la alimentación como hecho social total que se están realizando en España. En los primeros capítulos se ofrece un marco general de esta nueva disciplina científica que se considera fundamental para la interpretación del consumo y comportamiento de los consumidores de alimentos. En la segunda parte se recogen una serie de trabajos representativos realizados durante la última década sobre temas de especial interés relacionados con los sistemas alimentarios, la agricultura familiar, la agricultura ecológica, las percepciones y preferencias alimentarias, la percepción del riesgo y la confianza en la producción agroalimentaria, los movimientos sociales alimentarios, la desigualdad y pobreza alimentaria, la transmisión de saberes culinarios, los trastornos alimentarios, la publicidad y sus efectos sobre el consumo alimentario.

### Cartilla Vinicola. Diego Pequeño (1888)

Edición facsímil promovida por la Consejería de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

Esta obra obtuvo el primer premio en un concurso público abierto por el Ministerio de Fomento convocado en 1887 para premiar las mejores Cartillas Vinícolas, orientadas a difundir los conocimientos y técnicas de la viticultura en un período histórico de expansión de las empresas vinícolas.

La edición facsímil editada ahora consta de una presentación de Francisco Martínez Arroyo, Consejero de Agricultura de Castilla-La Mancha, que comenta el significado histórico y actual de este territorio como "la bodega del mundo", (lema utilizado por Diego Pequeño para presentarse en el citado concurso), además de una nota de Juan Manuel García Bartolomé sobre la difusión de conocimientos agrarios desde la Ilustración hasta comienzos del siglo XX. A continuación reproduce el texto completo de la primera edición oficial, que tuvo una tirada de 4.000 ejemplares promovida por el Ministerio de Fomento de la época. Se trata de una obra que es un referente histórico sobre las operaciones de vinificación, atendiendo también a las exigencias comerciales del momento.



## Antonio Blanco Prieto recibe el III Premio Asedas al mejor artículo de Distribución y Consumo



El profesor de la Universidad de Oviedo y miembro fundador de la Alianza contra el Hambre y la Malnutrición, Antonio Blanco Prieto, ha recibido el "III Premio Asedas al mejor artículo publicado en la revista Distribución y Consumo durante 2016". El trabajo premiado se titula "Reducción de pérdidas y desperdicios alimentarios y bienestar social: una relación posible" y fue publicado en el número 142 de Distribución y Consumo. El autor analiza las implicaciones sociales del excedente alimentario y la necesidad de abordarlo desde una triple perspectiva de sostenibilidad económica, social y ambiental.

El acto de entrega del premio se celebró el 21 de diciembre en la sede de la Asociación de Fundaciones, en Madrid, con la participación del autor premiado, Antonio Blanco Prieto; Ignacio García Magarzo, director General de ASEDA; David Martínez Fontano, presidente de Mercasa; y Rosa Gallego, secretaria de la Asociación de Fundaciones.

## Grupo Postres Reina reducirá el porcentaje de azúcar en sus postres antes de 2020

Grupo Postres Reina se ha comprometido a reducir el contenido de azúcar entre el 10 y el 30% en sus yogures, leches fermentadas y postres antes de finales del año 2020. Consciente de que los hábitos de consumo están cambiando, la empresa de postres ha lanzado un plan integral para todas las empresas del grupo, llamado "Con Menos Azúcar" que refuerza su compromiso de reducción de azúcares con el fin de satisfacer a un consumidor cada vez más preocupado por su salud. Para informar al consumidor de esta reducción de azúcar, Grupo Postres Reina ha creado un Sello identificativo que incluirá en el packaging de los productos donde se aplique esta reducción de azúcar.



## Donettes lanza una edición limitada con uno oculto que pinta la lengua de color azul

Donettes, perteneciente a la marca Bimbo, ha puesto a la venta el nuevo Donettes Trolley Challenge, una edición limitada de Donettes donde todos son aparentemente iguales, con cobertura chocolateada y masa de cacao, pero incluye un Donettes oculto que pinta la lengua de azul. Los usuarios tienen que compartir sus fotos o videos con las lenguas azules con el hashtag #DonettesTrolleyChallenge, y participan en el concurso de un viaje a Ibiza para 5 amigos. El producto se presentó en exclusiva a través de una merienda en el canal 24 Horas de Operación Triunfo, líder entre los jóvenes. Los concursantes de la Academia disfrutaron de la merienda sorpresa con la variedad Clásicos y descubrieron el poder del nuevo #DonettesTrolleyChallenge.



## Una foto del Mercado Municipal de Santa Cruz de La Palma gana el concurso de fotografía "Ven a tu mercado"



Una fotografía del Mercado Municipal La Recova, situado en la localidad de Santa Cruz de La Palma (Canarias) ha sido la ganadora del concurso "Ven a tu mercado". La autora de la fotografía es Thaimar Villegas Carreño y ha recibido como premio un lote de productos de mercados municipales valorado en 500 euros. El concurso ha formado parte de las actividades de la campaña de promoción de las compras de alimentos en los Mercados Municipales durante las fiestas de Navidad de 2017, que ha organizado el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, a través de la Secretaría de Estado de Comercio, en colaboración con las Comunidades Autónomas, los Ayuntamientos, la Confederación Española del Comercio, la Cámara de Comercio de España y Mercasa. El objetivo de esta campaña es llamar la atención de la sociedad hacia los servicios y la oferta que concentran los Mercados Municipales, especialmente de alimentos frescos.

## Manzanas Kanzi sortea un Fiat 500

**E**l 8 de enero arrancó el concurso Kanzi "Play & Win" que, hasta el 18 de mayo, pone en juego un Fiat 500 y 20 tarjetas regalo de Amazon de 50 euros al mes. El concurso es de ámbito europeo puesto que, además de Italia y España, tendrá lugar en Noruega, Dinamarca, el Reino Unido, Bélgica y Alemania. Para participar en el concurso lanzado por la manzana roja cultivada en el corazón del Alto Adige, es suficiente comprar una manzana Kanzi que lleve la etiqueta "Play & Win", buscar el código impreso en el revés del sello e introducirlo en el sitio web [www.kanziapple.com](http://www.kanziapple.com).



## Los centros comerciales aumentan las ventas y la cuota de mercado

**L**os centros y parques comerciales tuvieron un crecimiento de las ventas en 2017 de un 3,5% respecto al año anterior, hasta alcanzar los 43.590 millones de euros, según la Asociación Española de Centros y Parques Comerciales (AECC). Con este crecimiento de las ventas ha aumentado ligeramente la cuota de mercado situándose en un 17,9 %. El número de visitas a los centros y parques comerciales permanece estable rondando los 1.900 millones de vistas en 2017.

Otro de los aspectos más destacados en la actividad del sector durante el año 2017, es la inversión por transacciones en centros y parques comerciales en explotación. Se han realizado 29 transacciones, que afectaron a 36 activos, alcanzando un volumen de inversión de 2.700 millones de euros, lo que supone un crecimiento de un 35% respecto a 2016. En la actualidad hay 555 Centros y Parques Comerciales en España y suman 15.800.000 m<sup>2</sup> de SBA (Superficie Bruta Alquilable) integrando a 33.744 comerciantes. Entre 2018 y 2020 está previsto que se pongan en marcha 27 nuevos proyectos entre aperturas y ampliaciones que sumarán más de 1 millón de metros cuadrados de nueva superficie comercial.



## Los platos preparados reducirán un 10% la sal y las grasas saturadas



**L**a Asociación Española de Fabricantes de Platos Preparados (ASEFAPRE) se ha comprometido a reducir un 10% el contenido mediano de sal en productos como croquetas, empanadillas, canelones/lasañas, nuggets, anillas o derivados del surimi, y un 10% del contenido mediano en nuggets. Así se recoge en el Plan de colaboración para la mejora de la composición de los alimentos y bebidas que la patronal del sector de alimentación y bebidas FIAB ha firmado con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, con el compromiso de alcanzar dichos objetivos en tres años. En 2017, esta asociación cerró con unas ventas de 487.593 toneladas, un 4,6% más que el año anterior en el sector de la distribución en libre servicio.

## Mercazaragoza cumple 50 años

**M**ercazaragoza celebra su 50 aniversario en 2018. Cinco décadas de trayectoria en las que se ha convertido en la plataforma logística especializada en agroalimentación más importante del Valle de Ebro, aunando en un mismo espacio la mayor concentración de oferta y demanda del sector, donde se abastecen más de 1.700 detallistas de su área de influencia. Las 150 empresas instaladas reúnen diariamente a más de 4.000 personas que desempeñan su labor en el campo de la producción, transformación y distribución agroalimentaria. La empresa celebra su aniversario convertida en empresa de duración indefinida y siendo un referente de desarrollo a nivel internacional.



## DÍA aumenta un 1,5% sus ventas brutas bajo enseña



Grupo DÍA ha registrado en 2017 unas ventas brutas bajo enseña de 10.334 millones de euros, un 1,5% más en moneda local que en 2016. El avance de las ventas en los países emergentes con un crecimiento del 10,8% en moneda local ha compensado el retroceso en Iberia del 3,3%, donde en el último trimestre del año la compañía ha registrado unas ventas comparables positivas gracias a su política de bajada de precios. En España, como consecuencia de la reducción en un 3,9% de la superficie de venta en España, las ventas han descendido un 3,8% hasta los 5.737 millones de euros.

## Más de 17.000 visitantes profesionales en la feria Hospitality Innovation Planet (HIP2018)

Hospitality Innovation Planet (HIP2018), la feria profesional para el sector Horeca, se celebró en Madrid en febrero pasado, con un incremento del 31% y más de 17.000 visitantes profesionales del sector de la hostelería y la restauración, que participaron en las más de 190 conferencias, 4 congresos paralelos y 300 speakers nacionales e internacionales, organizados en esta feria. La próxima edición de HIP volverá a Madrid del 18 al 20 de febrero de 2019.



## La campaña publicitaria de INTEROVIC frena la caída de las ventas de carne de cordero



Antes de la puesta en marcha de la campaña de promoción, el consumo pasó de 2,69 kilos por habitante en 2008 a 1,68 en 2015. En esta coyuntura, la Interprofesional Agroalimentaria del Ovino y Caprino (INTEROVIC), con la ayuda de la Unión Europea, desarrolló el programa "Vuelve a disfrutar de la carne de cordero" entre febrero de 2015 y febrero de 2018. En estos tres años, la campaña se ha centrado en dos ejes: la modernización del producto y la formación al canal. El primero de ellos se ha conseguido tras un plan de I+D+i que ha dado lugar a siete nuevos cortes de lechal y cordero y tres preparados; todos ellos más versátiles y sencillos de preparar. Con la renovación de la imagen de producto se ha conseguido, asimismo, desestacionalizar el consumo para pasar a convertirse en una opción más de carne cotidiana que se puede ingerir en porciones individuales, más económicas que las tradicionales, y formar parte de la cesta diaria de la compra.

## La manzana “Supersweet” Envy incrementa su presencia en España

La manzana “Supersweet” Envy va aumentando progresivamente su presencia en los mercados y en los puntos de venta españoles. Pasada la mitad de la campaña de comercialización, los productores exclusivos de esta manzana Club (Nufri en España y los Consorcios VOG y VI.P en los Alpes italianos) confirman su satisfacción por el desarrollo de la temporada. En cuanto a la producción de la manzana Envy se incrementará progresivamente en los próximos años, gracias a un programa de plantaciones muy preciso y adaptado a cada mercado, que los productores europeos han concertado con “T&G Global”, empresa neozelandesa propietaria de la licencia de la variedad.



## El cordero griego se promociona en España

Bajo el lema Meet the Lamb, el programa de promoción de la carne de cordero griego tiene por objetivo destacar la calidad suprema del ovino greco como pilar de la cría de ovejas en su totalidad. El programa, de tres años de duración y cofinanciado por la Comisión Europea, se encuentra en este momento en su primer año de implementación a través de un conjunto de acciones informativas tanto para los expertos del sector como para el consumidor final. De esta forma, la Inteprofesional Cárnica Griega ha reunido a profesionales del sector y de la prensa en un acto informativo sobre el programa, las acciones, los valores y los mensajes principales de la campaña promocional: cría extensiva, bienestar animal, alimentación basada en pastos, trazabilidad, controles de producción, propiedades organolépticas, etcétera.



## Uvasdoce aumentará su producción de uva sin semilla un 40% en 2018

Uvasdoce presentó en la feria Fruit Logistica sus nuevas variedades de uva sin semilla, así como una nueva finca que entrará en producción el próximo 2019. Además, aumentará su volumen total con variedades sin semilla y este año, por primera vez, Uvasdoce



contará con mayor producción de uvas apírenas que de uvas con semilla. Junto a este aumento en la producción, la empresa localizada en el Valle del Vinalopó experimentó el pasado año la ampliación en su centro de trabajo, la segunda tras su inauguración en 2009.

## Nace el primer Observatorio de Innovación en Gran Consumo en España



El Institut Cerdà ha creado el primer Observatorio de Innovación en Gran Consumo en España con el objetivo de dar relieve a los avances realizados por todos los agentes implicados en la cadena de gran consumo y de dar a conocer los retos que afronta el sector. El informe se ha presentado en la sede de la Fundación Cotec en Madrid, ante un centenar de empresas del sector. Carlos Cabrera, director general del Institut Cerdà afirmó en la presentación que "el Observatorio nace de un largo proceso de análisis y de selección de los principales proyectos que se llevan a cabo en España en toda la cadena del gran consumo. De esos proyectos, un total de 200, un grupo de expertos independientes ha seleccionado 20 y esos son los que se recogen en el informe".

## Europastry presenta sus nuevas recetas de bizcochos

Europastry acaba de lanzar al mercado sus nuevas recetas de bizcochos recién salidos del horno, a través de Pâtisserie Valérie, su marca de repostería gourmet. Se trata de tres versiones del bizcocho casero de siempre, pero en un formato profesional. La primera es un bizcocho al cacao, la segunda versión es el bizcocho carrot cake, que ofrece una combinación de zanahorias, nueces y avellanas; y la tercera novedad es la plancha de bizcocho de manzana y canela.



## Unica Fresh, presente en Fruit Logística

Unica Fresh ha estado presente un año más en Fruit Logística, que se ha celebrado en Berlín del 7 al 9 de febrero, donde presentó su nueva línea de productos snacks deshidratados bajo la marca buenOh!. Además, promocionó la amplia gama de frutas (cítricos, fruta de hueso y de pepitas) y verduras como productos de hoja, brásicas, snack o "mini", tanto en convencional como en ecológico. Entre los nuevos productos recién incorporados tras la integración de la gaditana Virgen del Rocío, está el boniato, la zanahoria o el puerro, entre otras hortalizas que se suman al volumen total de Unica como el calabacín blanco o el tomate pera.



## Grupo Ingapan pasa a denominarse Ingapan Corporación

El Grupo Ingapan, que ha pasado a denominarse Ingapan Corporación, acaba de presentar su nuevo logotipo, que sigue la línea estética que últimamente emplea en sus marcas: una línea elegante, moderna y con un estilo actual.

Se ha apostado de nuevo por la iconografía de la característica espiral geométrica de 3 puntas como vínculo entre sus principales marcas. Bajo esta nueva imagen, Ingapan Corporación mantiene sus marcas Chousa, Koama, Kentes y The Cooksters.



## Biosabor, en la final del premio “Empresas con valores” de Triodos Bank

La empresa Ecológica Biosabor optó al galardón “Empresas con valores” de Triodos Bank, cuya entrega tuvo lugar en “La Casa del Lector”, en Madrid, el pasado 25 de enero, como una de las más comprometidas socialmente y responsables a nivel nacional, por el trabajo realizado para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible, propuestos por la Organización Mundial de Naciones Unidas, (erradicación del Hambre, Favorecer la Salud y el Bienestar, Lograr la Igualdad de Género, agua Limpia y Saneamiento, producción y Consumo Responsables).

## La exportación de frutas y hortalizas crece un 1% en 2017

La exportación española de frutas y hortalizas frescas en 2017 aumentó un 1% con relación a 2016, totalizando 12.704 millones de euros, y el volumen un 0,5%, situándose en 12,6 millones de toneladas, según los datos de la Dirección General de Aduanas, hechos públicos por FEPEX. La exportación de hortalizas en 2017 retrocedió un 3,7%, totalizando 5,1 millones de toneladas y el valor aumentó un 1%, ascendiendo a 5.267 millones de euros. Por su parte, las frutas crecieron un 3,6% en volumen y un 1,3% en valor, ascendiendo a 7,4 millones de toneladas y 7.437 millones de euros. Por destinos, la UE representó el 93% de las ventas en el exterior del sector hortofrutícola español, con 11,7 millones de toneladas y 11.760 millones de euros, prácticamente las mismas cifras que en 2016, con un crecimiento de las exportaciones extracomunitarias del 4% en volumen y del 3% en valor, totalizando 830.642 toneladas y 944 millones de euros, siendo Brasil el primer destino de este grupo de países, resaltando el comportamiento positivo de Canadá, con 68,6 millones de euros (+20%) y Arabia Saudita, con 58,2 millones de euros (+14%).

## Stef refuerza sus líneas de exportación para Europa

Stef ha reforzado sus líneas de exportación para Europa, ofreciendo a sus clientes salidas diarias a España y cuatro días de salida por semana a sus restantes destinos europeos. Así lo ha presentado la compañía durante su participación en la Feria Internacional SI-SAB, evento dedicado a la exportación de productos portugueses del sector de la alimentación y de bebidas, que ha tenido lugar del 12 al 14 de febrero en Lisboa. Stef ha reforzado sus rutas tanto para ofertas de exportación con cobertura en 12 países receptor; como de importación, con cobertura en 10 países de origen.

## Mercamadrid supera los 8 millones de beneficio neto

El Consejo de Administración de la empresa mixta Mercamadrid S.A. -cuyos accionistas mayoritarios son el Ayuntamiento de Madrid (51,13%) y Mercasa (48,63%)-, ha formulado las cuentas de la sociedad, que arrojan un beneficio neto en 2017 que supera, por segundo año consecutivo, los ocho millones de euros. Resultado que ha sido posible gracias a una gestión orientada al cliente, en coherencia con el Plan Estratégico aprobado para 2017-2019. Cifra que acompaña a un volumen inversor sin precedentes en los últimos diez años, alcanzando 6,5 millones de euros.Y, con una mejora en la actividad del 5%, con la comercialización récord de 2.689.099 toneladas de alimentos.

## Puesta en marcha del Convenio de Compra Pública Precomercial INNOLIVAR



**E**l pasado día 30 de enero se puso en marcha el Convenio de Compra Pública Precomercial INNOLIVAR, “Innovación y tecnología para un olivar sostenible”, tras la firma oficial del Convenio por parte del Ministerio de Economía y la Universidad de Córdoba (UCO), solicitado a demanda del sector, representado por las Interprofesionales del Aceite de Oliva Español (IAOE) y por la Interprofesional de la Aceituna de Mesa (Interaceituna). El presupuesto total del convenio es de 13,1 millones de euros, la mayoría de ellos destinados a la licitación para empresas.

## Cooperativas Agro-alimentarias de Granada celebra el “Día de Granada” en Fruit Logística

**C**ooperativas Agro-alimentarias de Granada celebraron el “Día de Granada” en la gran feria mundial del sector hortofrutícola, Fruit Logística, que tuvo lugar del 7 al 9 de febrero en Berlín (Alemania). En este evento internacional, diez cooperativas, representando a un total de catorce, promocionaron la excelencia y la calidad de las frutas y hortalizas de Granada, con la finalidad de seguir consolidando su red de clientes internacionales y abrir nuevos horizontes a las producciones granadinas. Durante la Feria las cooperativas hortofrutícolas, que unen más de 5.000 agricultores, realizaron presentaciones y mantuvieron reuniones comerciales con sus clientes internacionales, mostrando sus innovaciones en productos y packaging.



## El Salón H&T despidió su edición más gastronómica con más de 9.000 visitantes

**L**a vigésima edición del Salón de Innovación en Hostelería, H&T, que tuvo lugar del 5 al 7 de febrero en el Palacio de Ferias y Congresos de Málaga (Fycma), recibió la visita de más de 9.000 profesionales, en torno a un 30 por ciento más que la pasada edición. Estos visitantes pudieron acceder a una amplia y variada oferta de equipamiento, alimentación y servicios para hostelería y turismo a través de más de 180 empresas especializadas. El salón ha abanderado el concepto de innovación aplicado a los sectores hostelero, gastronómico y turístico como palanca de crecimiento y competitividad. La gastronomía y la enología han sido también protagonistas. H&T despidió su vigésima edición habiendo incorporado la innovación como eje central de sus contenidos, un área con entidad propia en el espacio “H&T Innova”, donde una veintena de empresas de nueva creación, todas ellas de la mano de Andalucía Emprende, Polo Digital, Link by UMA y Turismo y Planificación Costa del Sol, mostraron soluciones avanzadas para los sectores representados en el salón. En este sentido, tanto expositores como visitantes coincidieron en apuntar a las oportunidades derivadas de la transformación digital como palanca de crecimiento y expansión, dado su potencial de optimizar las cadenas de producción, distribución y comercialización. Junto a ello, la gastronomía y la enología fueron protagonistas con el programa más ambicioso hasta el momento, con la presencia de varios chef “Estrella Michelin”, algunos de los mejores sumilleres de España y la celebración del Con-



greso Gastromarketing, que trajo hasta Málaga al reconocido cocinero Joan Roca. Este programa culminó el último día del Salón con el IV Concurso de Cocina Joven “Sabor a Málaga”, en el que participaron cinco escuelas de hostelería de la provincia. El certamen, patrocinado por la marca “Sabor a Málaga” y con Makro como proveedor oficial, entregó el primer premio a Nayin Márquez y Francisco Ruiz, alumnos de la Escuela de Hostelería Costal del Sol-Estepona; Alineado con el objetivo del salón de incentivar la formación y el reciclaje profesional, tuvieron lugar otras actividades, entre las que cabe destacar las ponencias “Tecnología integral para restauración”, “Cocina sin fuego, solución Rational” o “Winbi agua de mar al instante”, entre otras. Además, durante los tres días de duración del evento, la Facultad de Turismo de la Universidad de Málaga estuvo presente con Gastrocampus, un extenso programa formativo que incluye, entre otras, la cátedra de la Asociación de Hosteleros de Málaga (Mahos).

## Fruits de Ponent defiende ante el Tribunal de la UE los intereses de sus socios

**E**l pasado 20 de febrero el Tribunal General de Justicia de la Unión Europea, en Luxemburgo, celebró la vista correspondiente al recurso interpuesto por Fruits de Ponent Grupo Cooperativo contra la Comisión Europea por las medidas que ésta adoptó en agosto de 2014 para hacer frente a las perturbaciones del mercado de la fruta de hueso debido a la bajada de precios y al cierre de frontera para exportar a Rusia, el conocido como "veto ruso", y que ocasionaron grandes pérdidas a sus cooperativistas. Con esta demanda, Fruits de Ponent pretende poner de relieve a instancias europeas la grave crisis que afecta al sector desde la campaña de 2014 y que ha supuesto pérdidas millonarias, además de la desaparición de muchas explotaciones agrícolas.



## La facturación de la cooperativa La Palma crece un 10%

**L**a facturación de la cooperativa hortofrutícola Granada La Palma durante la pasada campaña 2016/2017 creció un 10,21%, hasta superar los 153 millones de euros. Por su parte, la producción, ha presentado un balance muy positivo, alcanzando las 75.000 toneladas de frutas y hortalizas. El tomate cherry representa la principal producción hortofrutícola de la cooperativa, junto con el pepino, tomate de especialidad y pimiento, además de frutas subtropicales. Granada La Palma comercializa el 85% de sus frutas y hortalizas en Europa.



## El concurso Toyota Logistic Design abre la votación pública

**E**l concurso de diseño de Toyota Material Handling Europa con el tema "Entrega de paquetes. Únase a la revolución" se abre a votación pública. El premio People's Choice Award se anunciará en CeMAT 2018 que tendrá lugar el 27 de abril en Hannover, Alemania. El concurso de Toyota Logistic Design de 2018 pone el foco en la tendencia en auge de las decisiones de los consumidores en sus compras online. El concurso de este año ha superado a la edición del año anterior con más del doble de inscritos. Finalmente, 86 diseños han sido presentados por estudiantes de diseño de toda Europa, de los cuales han sido seleccionados 15 finalistas. La votación pública ha podido hacerse hasta el 20 de febrero de 2018. El diseño más votado recibirá el premio People's Choice Award de 1.000 euros. Los tres mejores finalistas y el favorito del público serán invitados a la ceremonia de entrega de premios que tendrá lugar en la feria de CeMAT en Hannover, Alemania, donde también se anunciará quién es el ganador del concurso.



## Se presenta en España uno de los mejores salmones noruegos: Kvitsøy

**E**l salmón noruego es uno de los salmones preferidos del mundo, y el Kvitsøy es uno de los mejores de Noruega. Así se demostró en la presentación que tuvo lugar en la residencia del Embajador de este país nórdico en España, Helge Skaara, quien destacó la importancia que para Noruega tiene el salmón, una de las actividades más importantes del país que contribuye a generar tejido económico y social en lugares donde no existen muchas alternativas para implementar un desarrollo sostenible.



Para lograr ser un referente en calidad en la nación que abandera la calidad del salmón, los pescados Ocean Quality tienen que criarse aplicando la excelencia en cada una de sus fases, desde que nacen en las frías aguas de la Isla de Kvitsøy hasta que llegan a los consumidores más exigentes, los chefs, de todo el mundo, tal y como manifestó el representante de esta empresa, Tom Roelofzen.

## Bayer presenta nuevas variedades de lechuga bajo su marca Nunhems®



**B**ayer ha celebrado del 13 al 15 de febrero unas jornadas de demostración en campo en su estación experimental de La Palma (Murcia) para presentar, bajo su marca Nunhems®, sus nuevas variedades de lechugas que completan el calendario de suministro combinando ciclos de producción en diferentes zonas de Europa (España, Reino Unido y norte de Europa).

## Fashion lanza sus primeras sandías, más tempranas que en la campaña 2017

La primera partida de sandías Fashion procedentes de Senegal ya se han lanzado al mercado y se está comercializando en los distribuidores oficiales, fundamentalmente los panelistas de Mercabarna y Mercamadrid. Así, la distribución de sandía Fashion está activa desde el mes de febrero, con un aumento de volumen previsto para marzo y la primera quincena de abril. El inicio de la campaña 2018 llega especialmente temprano respecto a la campaña anterior, que arrancó casi 15 días después en 2017.

## Plátano de Canarias supera record de ventas en las primeras semanas de 2018

Las cifras de comercialización exterior de Plátano de Canarias han superado en más de 8 millones de kilos las cifras históricas de venta en las primeras semanas de 2018, alcanzando más de 51.200.000 kilos comercializados entre la Península y Baleares, así como lo exportado a destinos extranjeros. Las cifras de producción también han experimentado un crecimiento significativo, aumentando un 21% respecto al mismo periodo de 2017, hasta alcanzar alrededor de 12 millones de kilos más que en 2017.

## El valor de las exportaciones de alimentos y bebidas de Irlanda aumentó un 13% en 2017

Las exportaciones irlandesas de alimentos y bebidas aumentaron un 13% en valor durante el ejercicio 2017, alcanzando los 12.600 millones de euros, lo que supone un máximo histórico. El primer lugar lo ocupa el sector lácteo que, con un crecimiento del 19%, supone un 32% de las exportaciones, seguido de la carne y animales vivos (31%), los alimentos preparados (20%), bebidas (12%) y el pescado y marisco (5%). El Reino Unido, se mantiene como el principal mercado para Irlanda, absorbiendo un 35% de las exportaciones y un crecimiento en 2017 del 7%, a pesar de la debilitación de la libra esterlina.

## El mercado europeo de manzanas recupera el equilibrio

**S**eis meses después del comienzo de la temporada 2017-2018, el consorcio del Alto Adige VOG ha hecho balance de la campaña, confirmando las expectativas de una cosecha europea de nueve millones de toneladas de manzanas, tras tres años caracterizados por un exceso de oferta y por la caída de los precios. La disminución de la cosecha en un 25% en lo que concierne al grupo VOG ha llevado a una producción más modesta en casi todas las variedades clásicas: las Royal Gala registran un -15%, las Red Delicious un -26%, y las Braeburn un -34%. Más afectada, lamentablemente, la cosecha de las Golden Delicious, que ha caído un 45%. Las únicas excepciones han sido las Fuji, con un -4% y las Granny Smith, que han igualado la cosecha de 2016.



## Syngenta presenta nuevas variedades de lechuga, escarola, espinacas y brásicas

**S**yngenta presentó del 12 al 23 de febrero en unas jornadas internacionales de puertas abiertas, su nueva oferta en variedades de lechuga, escarola, espinacas y brásicas. Las jornadas se celebraron en el centro de I+D de Syngenta en Torre-Pacheco (Murcia). Destacan novedades como las Baby Leaf Red Crispita y Mesclita; el Brócoli Monflor; una variedad cruce entre Col y Kale como Frisetta; las Mini-Romanas Starena y Mandelina; o la Iceberg Waikiki. Este año han participado más de 300 técnicos, productores y responsables de grandes superficies, con 200 representantes internacionales y más 100 profesionales de toda España.



## La Jornada Profesional “5 al día” debate sobre la transformación digital en el sector hortofrutícola



**L**a X Jornada Profesional “5 al día”, celebrada en Mercamadrid el pasado 7 de marzo, debatió, entre otros temas, sobre la transformación digital aplicada al sector hortofrutícola, ante representantes de empresas de distribución, mayoristas y productores del sector hortofrutícola.

Las conclusiones de este debate destacaron que sobre todo hay que trabajar en el inicio de la cadena que está menos digitalizado, porque con los datos se toman mejores decisiones de producción y además se equilibra la oferta y la demanda. Asimismo, se resaltó que también existe la cultura, que es igual o más importante que la tecnología; y que no solo hay que centrarse en la transformación digital sino también en la empresarial, con una visión más amplia.

## Lanzamiento de la web del proyecto Life EPS-SURE

**L**ife EPS-SURE, proyecto de I+D+i de reciclado de plásticos que transformará cajas de pescado en envases alimentarios, lanza su página web, [www.life-eps-sure.com](http://www.life-eps-sure.com), para poner al alcance de la sociedad toda la transformación sobre los avances de la investigación. Con un diseño atractivo, accesible e intuitivo, el usuario podrá conocer todos los progresos del proyecto, que pretende ofrecer una solución técnica, ambiental y económicamente viable, que convierta el residuo en un producto con valor. El proyecto, iniciado en julio de 2017 y que finalizará en 2020, está subvencionado por la Comisión Europea. Coordinado por Cicloplast, cuenta con la participación como socios de la Asociación Nacional de Poliestireno Expandido (ANAPE), Coexpan, El Corte Inglés y Total Petrochemicals Ibérica.



## ■ Novedades Legislativas

### Transporte de carne

El Reglamento (UE) 2017/1981 ha modificado las condiciones relativas a la temperatura que se exigen durante el trasporte de carne, introduciendo criterios más flexibles en particular en relación con las canales o cortes de mayor tamaño, sin que aumente el riesgo para la salud pública y sin apartarse del principio de base de que la carne debe estar enfriada a 7º C por un descenso ininterrumpido de la temperatura. Estas medidas más flexibles pueden permitir que la carne llegue con más rapidez al consumidor y facilitar el comercio de carne fresca en el ámbito europeo.

### IGP Ribeiras do Morrazo

El pasado mes de enero entró en vigor el Reglamento de ejecución (UE) 2018/27 por el que se aprueba la protección para de Indicación Geográfica Protegida (IGP) “Ribeiras do Morrazo” (IGP) relativa a los vinos de variedades de uvas blancas y tintas cultivadas en los términos municipales de Bueu, Cangas, Marín, Moaña, Poio, Pontevedra, Redondela y Vilaboa; todos ellos en la provincia de Pontevedra.

### Litigios en materia de consumo

A finales del pasado año entró en vigor la Ley 7/2017 que incorpora al ordenamiento español la Directiva europea en materia de resolución alternativa de litigios en materia de consumo, de este modo los consumidores de cualquier Estado miembro de la unión europea tendrán posibilidad de resolver sus litigios sobre consumo con empresarios establecidos en España acudiendo a entidades, públicas o privadas, de resolución alternativa con sede en nuestro país que hayan sido incluidas en un listado nacional de entidades acreditadas y notificadas a la unión Europea. Las partes no estarán obligadas a la asistencia de abogados y el procedimiento será gratuito para los consumidores.

*Esta sección ha sido elaborada por  
Víctor Manteca Valdelande, abogado  
Más información:  
legislación nacional: [www.boe.es](http://www.boe.es); legislación europea: [eur-lex.europa.eu](http://eur-lex.europa.eu); normas autonómicas: páginas web de cada comunidad autónoma*



# INAUGURACIÓN DE UN MERCADO DE ABASTOS

Vicente Benéitez

Cuando Bonifacio Villanueva llega a los Corrales de Prauderas para descansar, ya ha caminado más de siete kilómetros por caminos de montaña. Desde aquí, una meseta verde de mediana altura que domina la zona este de la cubeta del valle del Bierzo, puede columbrar en lontananza la tímida ciudad de Ponferrada, imaginarla aún dormida atrapada entre unas pocas luces pobres y amarillentas que la confinan como a un insecto en una tela de araña.

Este hombre joven, que salió de Palacios de Compludo, una aldea de los Montes de León, mucho antes del amanecer dejando allí a su familia, se ajusta la boina redonda y chata de lana

negra y sucia para mirar la ciudad lejana y con el sol tibio de la mañana a su espalda, calcular el tiempo que aún le resta de marcha hasta alcanzarla. Aprovecha la breve parada para recolocar la carga que portan las cuatro caballerías en retata que le acompañan. La primera, que él trae del ramal, es un burro burdégano grande con los serones de esparto a rebosar de nueces. Le siguen dos machos y una mula burgalesa que, con diferentes alzadas, portan sobre sus lomos idénticos serones de esparto que el primero, lleno de castañas el segundo, carbón vegetal el tercero y de patatas cargada la mula que pone fin a la retaca.

El cansancio no ha hecho mella en los semovientes, aunque pifian inquietos por la parada

y la visita de los primeros tábanos y moscardones del día les hace sacudir violentamente el rabo como un flagelo. Tampoco se hace notar en Bonifacio, un hombre adusto, curtido en los territorios de ultramar, acostumbrado al pesado trabajo del campo, que se dirige ahora a la inauguración del Mercado de Abastos de Ponferrada para vender en los puestos de calle los frutos de la última cosecha.

Bonifacio revisa uno a uno los aparejos de las caballerías, aprieta las cinchas flojas, ajusta los collarones, enmienda las cabezadas y frenillos, los ramales... tiene por delante la Cuesta de la Escrita, un peligroso descenso que le llevará con sus revueltas quebradas y pinas hasta el corazón del pueblo de Salas, uno de los tres que forman Los Barrios.

Arranca la hilera con Bonifacio y el julo a la cabeza para marcar con su paso la cadencia de la marcha. Las herraduras de los animales van componiendo una cierta musicalidad coordinada y alegre al chocar sus hierros contra las piedras sueltas del camino. A lo lejos se ven algunas cuadrillas de hombres trabajando afanados en los viñedos, cavando las cepas de la vid sin levantar la cabeza; algunos, en los prados, subidos a los manzanos y cerezos reparando los defectos de la poda o curando el fruto ya cuajado; otros arando las tierras fértiles con yuntas de vacas.

Cuando la recua de acémilas entra en el pueblo de Salas de los Barrios, que es la cabeza del partido judicial y ayuntamiento para todas las aldeas de la vertiente occidental de los Montes de León en aquella zona, se cruza con gente aislada que lo saluda, algunos lo hacen llamándolo por su nombre de pila y charlan con él un momento para hablar de las familias, de las cosechas o del tiempo. Se encuentra con grupos de tres o cuatro personas –casi siempre de la misma familia– que levantan la mano a su paso en señal de saludo. Todos son vecinos, hombres o mujeres que visten de idénticas formas, perfectamente intercambiables en su condición de asexuados, con colores apagados por la pobreza, salen al alba tibia de la mañana a los campos para iniciar sus duras faenas. Los menos lo harán trabajando las tierras para sí, porque la mayoría ganará hoy el jornal que reciban

de las dos o tres familias dueñas de la mayoría de los viñedos y los campos de estos pagos.

Acabada la cuesta, Bonifacio decide hacer otro alto en el camino para dar un respiro a los animales después de las tensiones en las grupas al bajar la fuerte pendiente. Cuando llega al centro del pueblo de Salas de los Barrios, en una plazoleta de tierra despejada de casas, Bonifacio ata el ramal del burro guía en la gruesa anilla de hierro que sobresale de la fachada de piedra de la fonda. “Buenos días nos dé Dios”, le saludan algunos hombres. Durante las mañanas la Fonda de Jesús huele a humedad, a madera y a salazón. A las tardes, cuando vuelvan los jornaleros de las viñas, aquel olor desaparecerá y lo tomará uno nuevo compuesto de aire espeso y picante, casi rijoso, que rezuma sudor de hombre con olores a cebolla y vino agrio.

El local ocupa toda la planta baja de la casona, extendiéndose de una esquina a otra en una sola nave sin compartimentar, único proceder para conseguir a la vez ser tienda de ultramarinos, droguería y mercería; taberna, comedor y fonda sólo se diferencian del resto por estar en la zona más oscura y alejada de la puerta de entrada. A esta hora ningún parroquiano ocupa las zonas más umbrías. Sólo algunas mujercitas viejas, con la cara hollada por un trabajo campesino sostenido en el tiempo que la ha surcado de profundas arrugas. Visten ropones negros y van tocadas con pañoletas recias del mismo color, se arraciman ahora en torno a una mesa alta de madera basta que hace las veces de mostrador para comprar algún producto que les muestra y vende con seducción la mujer de Jesús en la zona de tiendas.

Bonifacio saluda al entrar y se encamina directamente a la taberna con un zurrón al hombro. Conoce a Jesús desde el tiempo en que el adolescente Bonifacio bajaba del pueblo para ganarse el jornal cavando estas viñas, alojándose en su fonda. Se saludan y hablan durante un buen rato de sus cosas, de los negocios de uno y del otro, de la industrialización minero siderúrgica orgullo de la ciudad de Ponferrada, del aumento de su población y la rapidez con que las gentes abandonan los pueblos de la montaña llamados por la construcción de los embalses y espoleados por conseguir un jornal segu-

ro y digno; hablan del maquis, de Girón, de los años de plomo y del hambre de la posguerra penosamente superados. Decidido a tomar un refrigerio, Bonifacio se sienta a la mesa, pide una botella de vino tinto mencía y del zurrón saca la hogaza de pan negro, el tocino cocido entreverado y un chorizo escaldado. Todo lo come de navaja y en frío.

El camino que une los tres Barrios con Ponferrada es ancho y tiene un buen firme de tierra, con generosas cunetas laterales para un eficaz drenaje. Es la vía más utilizada por los pueblos de la montaña, incluso de la Maragatería, para acceder a la pujante y comercial ciudad de Ponferrada. Discurre entre castaños y nogales primero, luego entre viñedos, cerezos e higueras y en la llanura se deja flanquear obediente por hileras dobles de altivos chopos. A su derecha el pueblo de Campo, asentado sobre unas lomas bajas mira a poniente y el hombre se fija en su iglesia esbelta y monumental dedicada a san Blas, algo insólito entre aquellas pequeñas aldeas que pagan a diario un tributo oneroso por el simple hecho de sobrevivir a una miseria endémica y generalizada que ninguna autoridad está dispuesta siquiera a paliar. Se acuerda de los descendientes del Marqués de Campolegre que aquí vivieron, de las casas blasonadas en el interior de la villa para volver de nuevo a la iglesia, mirar su torre de corte clasicista y confirmar cómo vista de lejos ya anticipa la nobleza y las gráciles proporciones que de cerca se pueden contemplar, tanto en amplitud como en los materiales usados, ya que en el Bierzo escasean torres y cantería para estos fines, siendo lo común construir espadañas de cantos rodados y lajas de pizarra.

Ensimismado en estos pensamientos artísticos que le devuelven con frecuencia a una Cuba colonial y entrañable, en este punto Bonifacio ya puede distinguir a lo lejos la fortaleza templaria coronando con sus bellas torres y lienzos la ciudad de Ponferrada que, con el chapitel y campanario de la Encina y la aguja metálica de San Andrés, delinean un perfil que se recorta esta mañana contra el fondo azul de un cielo profundo y despejado.

Bonifacio continúa a buen paso al frente de la recua y cruza el puente de Escaril que salva el

arroyo de la Franca para internarse en el poblado de Mascarón. Al poco de superar el punto de confluencia de los dos caminos, uno que lleva al Valle del Silencio y el otro —el que trae Bonifacio— llamado de la Montaña, se topa con una multitud de personas y animales en hilera haciendo cola delante de una caseta de pequeñas dimensiones que evoca una garita militar o un checkpoint americano. Es la “caseta del Fielato”.

La llaman “caseta de Arbitrio Municipal”, “caseta de Consumos” o simplemente “Fielato”; pero en realidad, oficialmente, se denomina Estación Sanitaria de Abasto que para este sector se halla en Mascarón, cerca ya del puente sobre el río Boeza. En la garita se encuentra el inspector o “consumista”, dependiente del Administrador General de Arbitrios Municipales, un personaje siniestro que pesa y tasa cada producto que se va a introducir en la ciudad cobrando por ellos las tasas y arbitrios municipales correspondientes según las ordenanzas municipales. Este personaje se constituye a su vez en inspector sanitario de los alimentos dando fe de su buen estado de conservación y consumo con la expedición del correspondiente recibo que luego han de presentar para ser autorizada la venta del género dentro de la ciudad. Es difícil y muy arriesgado evadir la caseta y sus impuestos. Como pagar estos arbitrios entra en los balances de pérdidas de Bonifacio, la recua que dirige se pone a la cola ocupando la última posición justo detrás de una mujerona gorda, ataviada de forma estrañalicia con pañolones de colores que pastorea una docena de pollos de su propiedad, dirigiéndolos con los sonidos que le arranca a un chiflo de afilador. Ella permite a las aves que picoteen por las cunetas y huertas cercanas, y sólo de vez en cuando, quizás para hacer recuento de su mercancía, chifla para reunirlos y contarlos, obedeciendo fieles agrupándose mansamente. Más adelante una pareja de mediana edad, los dos con la cara muy triste y renegrida, llevan a lomos de un burro escuálido que parece haberse contagiado de la tristeza de sus amos, seis conejos encerrados en sendas jaulas de madera de finos barrotes. Un talludo hombretón de rostro moruno, con un parche que permite la mirada asesina por un

solo ojo y bigote imperial de guías alzadas, viste con traje de pana ancha, calza botas de caña y lleva colgada a la espalda una escopeta de caza marca Sarasqueta de calibre 12, abierta la recámara por estar en población, con la canana llena de cartuchos, al cinto. Sobre su hombro sostiene una vara larga de caña de unos dos metros de largo donde penden alambres en forma de anzuelos que sostienen por la base del pico taladrado las aves cazadas: perdices rojas, codornices, palomas, algún malvís y varios tordos... cuentas plumíferas de un colorido rosario de pájaros ahorcados. El resto de las personas que se encuentran a la espera de pasar el reconocimiento del fielato para vender sus productos lo componen campesinos que portan cestones de mimbre con hortalizas y verduras, jamones, chacinas, tocinos amarillos y rancios o licores caseros de orujos y vino embotellados en botellas de vidrio que al caminar sobresalen y se esconden dentro de los cestones de mimbre como guiñoles de un teatro enloquecido. La razón que explica el elevado número de personas que a estas horas de la mañana esperan pacientemente su turno en la puerta del fielato, no es otra que la inauguración en el día de hoy del primer Mercado Central de Abastos que tiene la ciudad de Ponferrada en toda su historia. Estamos en el año del Señor de 1957.

Porque un año antes de la última guerra civil, el ayuntamiento de la ciudad había solicitado la construcción de un mercado o plaza de abastos en la Cuesta del Campo, pero unos recursos contencioso-administrativos primero y luego el estallido de la contienda, malograron este fin. Los mercados semanales venían celebrándose los miércoles en la Plaza de la Encina y los sábados en la calle del Cristo. Las ferias —de ganado porcino, vacuno y equino—, por orden municipal, se habían trasladado en estos tiempos desde el Campo de la Cruz a la zona de Santas Martas, sin abandonar la zona alta, base y origen de la ciudad.

Llegado a la fortaleza templaria, Bonifacio se dirige con sus animales cargados a la pensión La Lola, lugar donde se hospeda siempre que baja a la ciudad. La pensión no es más que una casa antigua de planta y piso adosada al lienzo de la muralla. La rige con mano firme Lola, una mujer

carismática entrada en años, con una entereza enviable, la pensión fue durante los pasados años un lugar muy concurrido y ocupado por huéspedes de la montaña leonesa. Bonifacio ata las caballerías a unas herraduras encastadas que sobresalen del muro del castillo. Descarga y entra en la bodega de la pensión la mitad de las nueces y castañas y todo el carbón y las patatas, según lo convenido en la venta con la señora Lola, recoloca y reparte las nueces y castañas sobrantes en los serones de la misma caballería con el fin de venderlas en el mercadillo exterior de la Plaza de Abastos.

Bonifacio Villanueva parte de la pensión La Lola a lomos de la yegua burgalesa, irreconocible ahora por el enjaezado que luce para asistir a la inauguración del mercado. Dobra al final del lienzo del castillo templario para embocar la ronda Tras la Cava y ver desde este promontorio La Puebla, la parte baja, nueva y llana de la ciudad allende el río que se ha convertido en la zona pujante y en expansión de la ciudad. Frente a él distingue, con la claridad que le ofrece la cercanía, unas casuchas pequeñas, desiguales, construidas en precario, pegadas entre sí temerosas de que un viento fuerte las derrumbe; cuelgan sus corredores casi aplomados al río mientras hincan sus cimientos en su margen derecha, un cortante acantilado. Es la Calleja del Río. Al fondo de esta alineación destaca la torre de la iglesia de san Ignacio como un zigurat babilónico, observatorio de la planicie de las Huertas del Sacramento que vigilara un plano frondoso delineado finamente por acequias de riego que dividen en pequeñas tabladas de un damasquinado pensil nutrido por el lodo y las aguas del río Sil.

Contra el monte Castro se interpone el montículo artificial de escorias conocido por la "montaña de carbón" creciendo a buen ritmo y a su altura las dos centrales termoeléctricas como dos buques varados, con sus chimeneas vomitando con fuerza penachos de humo —los últimos aún son residuos incandescentes—, que agrisan el cielo. Más cerca, ve con detalle la espadaña de la iglesia de san Pedro y el cauce del río Sil colándose por bajo del arco medieval del puente de Cubelos. Bonifacio pica al mulo con la espuela y emboca la calle pina del Ra-

ñadero que le llevará en fuerte descenso hasta el mismo arranque del puente. Se cruza, a su paso, con otras caballerías y personas aisladas que suben o bajan a la Plaza de la Encina por esta estrecha calle:

— ¡Buenos días nos de Dios! —el uno, que sube fatigado.

— ¡Vaya con Dios! —contesta el otro.

Así parecen darse sagrados ánimos para la subida de la pendiente o el deseo de buen acompañamiento en la bajada. Cruzado el puente de hierro que da nombre a la ciudad, deja a su izquierda la Calleja del Río y a su diestra la iglesia de san Pedro para tomar la calle Real que le llevará en su final a la plaza del Cristo. Las dos rúas son las más comerciales de La Puebla, con tiendas relucientes a ambos lados de la calle, embellidas por rutilantes escaparates de cristal que amparan la exposición de sus productos. Establecimientos de coloniales y ultramarinos, guarnicionería, panaderías, tiendas de novedades y comercios de confección, mercerías y zapaterías, almacenes de granos, de abonos y semillas, despachos de bacalao, de vino turbio y de leche a granel...

Poco antes de llegar al final de la calle Real y para ceder el paso a un pequeño camión Chevrolet cargado de materiales de construcción, Bonifacio tira del ramal obligando al mulo a arrimarse a la fachada de la taberna del Pin. Es entonces cuando percibe a través de la inmaculada vidriera del bar la cara virginal de una moza agraciada, morena y hermosa que se mueve con donaire y tiene unos ojos negros como el carbón berciano, almendrados y brillantes, vivarachos y saltarines que le cautivan en el acto. Quiere entrar en la taberna, más la premura por llegar a tiempo a la inauguración del mercado le hace desechar la idea, sin saber que el hecho de posponerla le iba a proporcionar más información sobre aquella atractiva mujer.

Más tarde, un conocido de Bonifacio que reside habitualmente en la ciudad, le va a relatar la historia de aquella muchacha peregrina, jienense de nacimiento, que al parecer quedó tan enamorada del Bierzo a su paso, que sin poder resistir esa querencia decidió abandonar su pueblo de Las Navas de San Juan para venir a aposentarse, junto con otros paisanos, en estas

tierras y poder disfrutar así de un oasis al noroeste que ella, en su quimera, presumía como el exclusivo y genuino Paraíso en la Tierra. Bonifacio deslizó disimuladamente en la conversación algo relacionado con su estado civil y el otro confirmó con rapidez la soltería de la joven, estado de gracia que vino a levantar el ánimo de Bonifacio haciéndole soñar despierto con un provechoso futuro.

La calle Real desemboca en la Plazuela del Cristo, lugar donde se encuentra ahora Bonifacio con sus caballerías. Desde esta pequeña y coqueta plazoleta ve con asombro la riada de gente que se dirige a la inauguración del Mercado de Abastos, entra y se deja llevar por el cauce torrencial de la marcha. No tiene que recorrer más de doscientos metros para toparse con otra nueva plaza, una gran explanada cuyo centro lo ocupa el edificio del nuevo mercado, que mira pasmado el joven Bonifacio. Y no es para menos, porque hoy 19 de junio de 1957, es el local más grande y concurrido de la ciudad. El arquitecto del proyecto fue Martínez Mirones, arquitecto municipal de origen cántabro, la obra realizada por una potente empresa de Madrid. Es una gran nave rectangular de hormigón armado con cierto aire basilical, de dos plantas comunicadas por escaleras y montacargas en sus partes centrales, que contienen 232 puestos en total. Diáfana la planta primera sólo ocupada por 30 puestos fijos situados en su perímetro y 46 bancadas. En la planta baja hay puestos interiores y bancadas y también exteriores que dan a la calle. Bien iluminado en general por amplios vanos acristalados en cubierta y paramentos laterales.

Ya está agolpada la muchedumbre en torno a la puerta principal del mercado, formando un semicírculo a la espera de la inauguración oficial. De repente, la Banda y Música del Ayuntamiento ataca el pasodoble militar "banderita". Bonifacio, privilegiado al estar montado sobre la yegua, ve llegar al grupo de las Autoridades con el Gobernador civil de León a la cabeza. Cesa la música y se dispone a hablar el Sr. Benítez, a la sazón Administrador General de Arbitrios Municipales, quien resume y alaba la obra solicitada ya hace más de seis años, se deshace en elogios hacia el Sr. Alcalde Don Luis

Nieto García y otros miembros de la corporación. Muy serios en primera fila el capitán de la guardia civil y el jefe de policía municipal, ambos en traje de gala; engalanado también de un blanco inmaculado el jefe provincial de Falange sólo enlutado brevemente por unas gafas muy oscuras de carey y el negro bigotillo de moda. No hay mujeres entre las autoridades. El resto de la corporación, en severo traje de paisano. Se adelanta el Alcalde para cortar la cinta y descorrer la cortinilla que cubre una placa de mármol con su nombre y el del gobernador civil y se cierra con las fecha de inauguración. Ya no cesará de sonar la música durante toda la mañana, recorriendo la Banda las calles adyacentes seguida por grupos de rapaces danzarines.

Cuando Bonifacio Villanueva vuelve a la puerta de la taberna del Pin, ha vendido ya todos los productos bajados del pueblo. Solicitó a un Guardia Urbano en traje de gala uno de los puestos de calle que circundaban el moderno Mercado de Abastos recién inaugurado y que el Ayuntamiento de Ponferrada reserva los miércoles y sábados a particulares para la venta por libre de diferentes géneros autorizados, en especial los productos hortícolas —frutas y verduras—, productos caseros, miel y licores de manufactura artesanal, así como la venta de pequeños animales vivos como pollos, gallinas o conejos... El precio del asiento del puesto se había incrementado notablemente por ser un día especial, pero esa misma singularidad hizo que la concurrencia de los ciudadanos de la parte Alta y de La Puebla fuese muchísimo mayor que cualquier día de mercado, como se pudo verificar en el tropel de gente que acudió al acto de inauguración del mismo. Vendió, con gran provecho, los restos de castañas y nueces que la Lola no le había comprado. Puso el dinero recibido de la venta a buen recaudo, los billetes juntos, doblados en fajo dentro de la faltriquera que su madre Cayetana había cosido y camuflado en el cordel de la cintura de su pantalón de pana, las perras sueltas distribuidas por los bolsillos. En el zurrón de pellejo no depositó nada. Bonifacio sabe bien que aquel dinero no le pertenece, sino que es el resultado físico de la conversión de la fuerza motriz del duro trabajo familiar al unísono. Y que pertenece por

igual a todos los elementos individuales que constituyen la familia.

Bonifacio desmonta en la misma puerta, quizás intencionadamente para ser visto por la moza y por eso mismo lo hizo de una manera elegante y ágil, rayana de las poses ecuestres adquiridas por la aristocracia en las mejores escuelas inglesas de montar. Luego de atar los ramales de los dos animales en las argollas de la pared, el hombre se yergue y con un movimiento rápido de las manos se cepilla la chaqueta de pana gruesa y remendada como si quisiera espantar los restos de las migas después de una comida, encaja la boina negra de paño a la cabeza dándole con las manos forma de visera, se acicala el bigote estirándose las puntas para mirar hacia algún lugar impreciso y traspasar la puerta de la taberna con paso decidido.

El bar está mediado en su aforo y el ambiente cuajado de olor a fritanga de matanza, a pulpo y callos bercianos, enrarecido de humo denso de cuarterón barato. Al acercarse a la barra mirando de hito en hito, puede observar al cazador tuerto cómo sentado a una mesa se jugaba los dineros a los naipes contra otros tres parroquianos. De la cocina sale la lozana y bella andaluza que sin mirar a Bonifacio le pregunta por sus deseos: “¿Qué quieres tomar?” El joven al oírla en el aire, al ser llamada desde otra esquina, aprende el nombre inusitado de ella —Ca-ro-li-na—, y lo masculle silabeándolo muy despacio para degustarlo en solitario como un onanista platónico; se guarda mucho de confesarle sus verdaderos deseos, que todos se resumían en uno: la deseaba a ella, a su cuerpo codiciado en la imaginación durante toda la mañana de ensueño como un conjuro mágico que lo abrasiaba; anhela la posesión exclusiva de sus ojos relumbrantes que tanto le habían enajenado. Un codazo ajeno involuntario le devuelve a su aperreada vida. De momento, se resignaría con contemplarla, con tomar unos chatos de vino antes de sentarse para comer servidos por aquella angelical criatura y escudriñarla con la vista hasta embriagarse de su rozagante carne, exótica y joven.

Impelido por el apetito de la fatiga, Bonifacio da cuenta de unos sabrosos callos sin garbanzos que los enturbiaran, seguidos de una buena ra-

ción de pulpo a la berciana: en cazuela de barro con su moje, cortado a trozos y sazonado con sal, aceite y pimentón. Aunque no le gustaba habitualmente alargar la sobremesa, lo hizo en esta ocasión para dilatar el tiempo y admirar el contoneo de caderas que la andaluza Carolina se marcaba al servir las mesas. Galante, pide a la joven un café negro sin achicoria y una copa de orujo. Se fija en el cazador de tez aceitunada y parche de pirata en el ojo que seguía jugando y al parecer, ganando dinero fácilmente a los otros tres cuitados con cara de luna y zafios modales de pueblerino.

Bonifacio analiza la situación y llevado por demorar la estancia para estar más cerca de su doncella, se sienta a la mesa de los jugadores y pide cartas. Los tres paletos se ven aliviados con la presencia del osado caballero y sin cuajo abandonan raudos la taberna. Queda Bonifacio solo, frente a frente con el tuerto para jugarse el dinero de la venta. No le importa, mientras Carolina se pasee a su lado y a veces lo roce ligeramente en algún descuido, el será feliz. Comienzan a llegar mirones que rodean la pareja. Piden rondas de aguardiente y de coñac que las anotan a las partidas cuando éstas ya van mediadas. Bonifacio gana las tres

primeras manos: "la suerte del novato", piensa el otro. Pero aún gana una más, suficiente mientras el cazador resopla y ve en una súbita alucinación, cómo sus aves retoman el vuelo después de cazadas y vendidas. Bonifacio advierte un movimiento extraño en las manos del tuerto, se levanta y empuña al tahúr por el antebrazo cuando intenta sacar de su manga unas cuantas cartas. El tuerto las había marcado y le iba a dar el cambio. Pero ágil y dinámico, el joven propina un guantazo al tuerto que le hace rodar por el suelo.

Todo ocurre muy deprisa: Bonifacio no vio el rastro que, como una estela de plata, dejó la hoja de la navaja cabritera que el tuerto clava "a la veneciana", de abajo arriba, en la cavidad abdominal del bravo Bonifacio. Es la primera de las tres puñaladas traperas que aquel día iba a recibir; la segunda, al palparse la faltriquera y notar su ausencia; la última cuando es llevado a la "silla de la reina" por hombres que corren hacia las Urgencias de la cercana Clínica Linares; esta tercera puñalada es la más dolorosa porque va dirigida a su alma aún sangrante: puede ver en la lejanía a su amada y zalamera doncella Carolina agarrada fuertemente de la cintura, deshaciéndose en carantoñas con el cazador tuerto.

Ilustración: Pablo Moncloa





## MERCADO DE ABASTOS DE PONFERRADA

El mercado de abastos de la ciudad de Ponferrada está ubicado en el corazón de las comarcas del Bierzo, en la provincia de León. A finales de 1998 el edificio antiguo del mercado, situado en la plaza que durante décadas ha sido lugar de mercado, presentaba un serio deterioro; por lo que el Ayuntamiento de Ponferrada decidió derribarlo y construir uno de nueva planta. Como sucede en estos casos, el nuevo edificio, moderno y funcional, de dos

plantas, no fue sino el contenedor de lo que permanece en un mercado, las raíces que le atan al suelo donde nace: los comerciantes y su historia enlazada genealógicamente con la ciudad. Tras las obras el consistorio renovó la concesión de los comerciantes por treinta años.

En la actualidad, el mercado de Ponferrada está compuesto por unos 50 puestos, situados, sobre todo, en la planta baja a pie de calle. Arquitectó-

nicamente, el mercado es un espacio diáfano, iluminado bellamente con luz natural, amplio, cómodo, limpio, con escaleras mecánicas en el espacio central para acceder a la planta superior, bien acondicionado para los fríos inviernos, a los pies de las montañas y valles del Bierzo y de los Ancares.

El mercado destila profesionalidad y compromiso con el territorio. Desde el momento en que uno franquea sus puertas, los productos de El Bierzo

inundan los sentidos; en primer término, los embutidos artesanales y las texturas de las carnes del Bierzo sugieren la calidad que atesora el mercado. Cerdo y ternera son las carnes predominantes de uno de los gremios más representativos. Uno de los productos propios de las comarcas reconocido con IGR (Indicación Geográfica Protegida) es el llamado "botillo". "El botillo es un producto cárnico que se elabora con piezas procedentes del despiece de los cerdos. Estas piezas son las costillas, el rabo, la carrillera, la lengua, paletas y espinazo. Estos huesos con carne se pican en trozos regulares de unos 5 ó 6 centímetros. Se introducen en un recipiente llamado artesa y se adoban. En el adobado se emplea pimentón dulce y picante, ajo picado, sal. Después de mezclar y amasar bien todo se deja reposar. Luego se va metiendo o embutiendo en una tripa del intestino grueso procedente del cerdo conocida como "ciego". Se cose un extremo del trozo, se le da la vuelta a la tripa y se procede a meter los huesos con carne adobados en el interior. A continuación, se cose el otro extremo y se le pone una cuerda para poder colgar el botillo". (<http://www.cerespain.com/botillo.html>).

Los comerciantes del mercado que trabajan con estos productos tienen una relación directa con los productores de las comarcas aledañas, que proveen la materia prima de los productos que surten sus puestos. Tradicionalmente,



las familias hacían su propio botillo procedente de la matanza anual del cerdo; sin embargo, a día de hoy, los comerciantes del mercado ofrecen ya pre-elaborado este laborioso producto y otros tantos, facilitando su consumo en unas casas que cada vez tienen menos tiempo para dedicar a la cocina tradicional. Chorizos y jamones del Bierzo complementan la rica variedad de los puestos de carnes y embutidos del mercado de Ponferrada.

Algunos de los comercios del mercado, especializados en este tipo de productos, se están viendo obligados a abrirse al e-commerce online nacional. Es una de las formas que están encontrando para sustituir el inexorable descenso

de la venta presencial de unas comarcas castigadas por el declive del sector minero del carbón, que había sido hasta el momento el motor económico. Como indica el concejal de Conservación, Mantenimiento, Mercado de Abastos, Consumo y Comercio Interior del Ayuntamiento de Ponferrada, Carlos Fernández, el problema fundamental del comercio minorista y del mercado de Ponferrada es el contexto y transformación de la economía del Bierzo y Añcares. El declive de la minería está provocando una lenta pero evidente migración de la población residente, lo que redunda en el debilitamiento del comercio de la ciudad y por ende de todas las comarcas aledañas. Lo cierto





es que la opción de la venta online, el e-commerce, sin ser la panacea universal, abre posibilidades reales de consolidación y expansión a nivel nacional e internacional del tipo de productos con identidad propia como los embutidos y carnes que estamos detallando, más aún, yendo de la mano de los comerciantes del mercado, que añaden la confianza y sello de profesionalidad y calidad.

De hecho, el servicio de venta y reparto online, centralizado desde el mercado, que se puso en funcionamiento el año 2017, al estar orientado al consumidor local, no dio los resultados esperados. En parte, por el declive general de las comarcas y municipios de El Bierzo, como hemos analizado anteriormente.

Pero el dinamismo y capacidad de emprendimiento de las comarcas de El Bierzo, Ponferrada y el sector de alimentación fresca del que participa el mercado de Ponferrada, va más allá. Hay que destacar, por ejemplo, el esfuerzo realizado por la marca “Ternabi”, Terneras Naturales del Bierzo, creada por un grupo de ganaderos bercianos con el objetivo de desarrollar una ganadería y una marca ecológica y sostenible para jóvenes ganaderos/as locales. Las terneras de Ternabi son alimentadas naturalmente complementando su dieta en régimen extensivo, con harinas de castaña, procedentes de los abundantes y ricos castaños del territorio.

Otra iniciativa de interés para el mercado de Ponferrada es su articulación con los grupos de consumo ecológicos que se mueven en su entorno, como, por ejemplo, El Grupo El Bierzo, especializado en la distribución de productos ecológicos, destacando, por poner un ejemplo la miel de castaña “La abeja azul”, procedente de la sierra de Lastra (León), los productos el campo de los productores leoneses, y los productos del mar, procedentes del puerto de Celeiro (Lugo).

Todo ello se articula alrededor del mercado de Ponferrada, que desarrolla sus



propias dinámicas. Por ejemplo, el gremio de frutas y verduras es otro de sus referentes. Nuevamente el mercado se ha convertido en espacio privilegiado de dinamización de los productos procedentes de la huerta berciana. A principios de los meses de otoño los pimientos y pimenteras son los productos de temporada estrella del Bierzo. El pimiento del Bierzo es también, como el botillo, producto con Indicación Geográfica Protegida (IGP). Los comerciantes en sus puestos, comercializan los productos supervisados por el Consejo Regulador, en cuanto a forma, sabor y elaboración, dando, por ejemplo, para su procesamiento y conserva como pimiento asado un periodo máximo desde la recolección hasta el asado de 5 días. El asado de los pimientos se realizará a la plancha o al horno. El combustible usado podrá ser leña (de encina, roble, chopo o castaño). (<http://www.cerespain.com/conservapimiento-asado-del-bierzo.html>)

Sirvan estos detalles, sin querer ser exhaustivos, para transmitir la identidad y el valor de algunos de los productos locales que se manejan en el mercado de Ponferrada. Junto al pimiento y su elaboración asada en conserva, son también productos autóctonos del Bierzo, la cereza, la manzana reina (con Denominación de Origen), perfecta para postres, y la castaña del Bierzo. Todos estos productos cuentan

con organizaciones cooperativas que trabajan por el mantenimiento de las semillas autóctonas, lo que redunda en la biodiversidad, así como en el establecimiento de unas normas sociales y comerciales horizontales y sostenibles. El propio mercado cuenta con un espacio para el intercambio de semillas de estos productos.

El mercado de Ponferrada, como marca de calidad, profesionalidad y compromiso con el territorio, retroalimenta comercialmente el valor de estos productos, al integrarlos en sus circuitos de distribución. Esta marca de calidad del mercado se ha ido construyendo con el paso del tiempo con iniciativas paralelas como la celebración en la plaza y calles aledañas del mercado informal de productores, los miércoles y sábados de cada semana. Estos días, los y las paisanas de las comarcas del Bierzo ofertan sus productos de temporada procedentes de sus propios huertos. Estos son los días álgidos del mercado de Ponferrada.

Otro de los gremios que llaman la atención en el mercado es el de pescadería. El mercado de Ponferrada está situado en las comarcas limítrofes de León con las provincias de Lugo y bien comunicada con A Coruña. Esta situación le hace puerta de entrada del pescado fresco procedente de las lonjas de las Rías Altas en la provincia. En los puestos pueden verse merluzas, lubinas ga-

llegas, mariscos y todo un abanico del pescado fresco del Atlántico.

Con objeto de diversificar la oferta de servicios a los vecinos de Ponferrada, hace meses se abrió en la planta superior del mercado un espacio gourmet dedicado al gastro-ocio. Algunas de las iniciativas que se pusieron en funcionamiento contaron con el apoyo del ayuntamiento de Ponferrada que las incluyó bajo el paraguas del vivero de empresas impulsado por el IMFE (Instituto Municipal para la Formación y el Empleo). En el espacio central de esta segunda planta, a la que se accede por sendas escaleras mecánicas, se han colocado mesas y sillas en las que los vecinos y clientes pueden consumir los productos elaborados por la decena de gastrobares que componen el espacio.

El espacio gourmet del mercado está compuesto por una vinoteca especializada en vinos del Bierzo con Denominación de Origen; una marisquería, un local de fusión de cocina berciana y vasca, una coctelería, una jamonería; una hamburguesería especializada en un tipo de carne de calidad y una chocolatería.

Además, en este espacio central se han ido desarrollando toda una serie de actividades de promoción impulsadas por la nueva Asociación de Comerciantes del Mercado. Destaca la feria de la huerta del Bierzo, con productos autóctonos del Bierzo, miel de castaña, ajo negro, etc.



Uno de los aspectos del mercado que se va reforzando es el protagonismo de la propia Asociación de Comerciantes. Un denominador común de los mercados que han logrado relanzarse en el complejo mercado de la distribución nacional e internacional de alimentación, es la organización de los propios comerciantes para convertir las iniciativas individuales en un proyecto colectivo de futuro. El mercado de Ponferrada se desarrolla en un contexto complicado por el futuro de las comarcas mineras. Sin embargo, la experiencia, profesionalidad y confianza que generan los comerciantes del mercado como colectivo pueden reforzar a nivel nacional los sellos de los productos de calidad que atesoran las comarcas del Bierzo y Ancares.

Uno de los proyectos que la concejalía de Mercados tiene pensado poner en marcha es la posibilidad de realizar la compra integral de producto fresco e integrado en el mercado, con objeto de competir con la oferta de supermercados que actualmente rodean al mercado de abastos. Para ello, destinaría una parte de la segunda planta. La idea es un supermercado de marca que en todo caso complementa la oferta del mercado, cuidando que respete la identidad propia del mercado de abastos y la oferta consolidada de sus comerciantes.

Pareciera paradójico hablar de conceptos como identidad, compromiso, horizontalidad, cuando se habla de cuestiones estrictamente comerciales y económicas, sin embargo, en el caso de los mercados de abastos, estos factores son consustanciales a la marca que ofrecen y al nicho de consumo que ocupan. En el caso de Ponferrada, su mercado de abastos es un valor necesario e imprescindible para reforzar la identidad del municipio y todo aquello que hoy es alterativa social y económica en unas comarcas que saben que, nuevamente, han de reinventarse en pleno siglo XXI.

**Juan Ignacio Robles**  
*Profesor de Antropología Social*  
*Universidad Autónoma de Madrid.*



MI MADRE ES  
LA LUZ DEL SOL

MI PADRE ES  
EL MONTE.

# Soy Marlene®

HIJA DE LOS ALPES

Están las manzanas. Y después está Marlene®, hija de los Alpes. Su madre es la luz del sol, su padre el monte, su cuna el Alto Adige/Südtirol. Las dos mil horas de sol al año y las sensibles variaciones de temperatura entre el día y la noche aseguran el gusto único que Marlene® ofrece al paladar. Marlene® estará muy pronto en boca de todos; el porqué te lo dice ella misma en

[marlene.it](http://marlene.it)  [marlene.suedtirol](http://marlene.suedtirol)

# meat attraction

LA FERIA DEL SECTOR CÁRNICO

18 a 20  
septiembre  
2018  
MADRID

ORGANIZAN:



Le ponemos  
oportunidades  
comerciales  
internacionales  
en bandeja

[www.meatattraction.ifema.es](http://www.meatattraction.ifema.es)

IFEMA - Feria de Madrid  
Tel. 902 22 15 15 · (+34) 91 722 30 00  
[meatattraction@ifema.es](mailto:meatattraction@ifema.es)