

El comercio cántabro aparece como una estructura dual en la que conviven rasgos propios de un sistema tradicional con otros expresivos de la reciente modernización emprendida, que si bien no ha sido muy acusada, sí ha registrado importantes cambios.

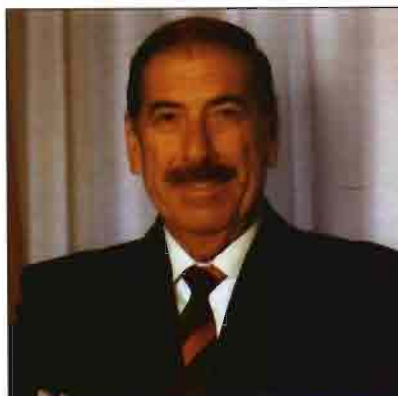
Su actual estructura es el resultado de una serie de procesos que han transformado dicho sistema tradicional, no sólo por un gran crecimiento sino también por una interesante mutación de su composición interna. Si hasta 1960 el sector se desarrollaba lentamente, a partir de esa fecha sufre una aceleración que le hace aparecer como una actividad muy dinámica.

Respecto a su papel en el conjunto del sistema económico de la región, hay que señalar que representa el 11% del valor añadido bruto total y el 10,5% del empleo. En cuanto a su distribución espacial, hay dos núcleos, Santander y Torrelavega, con alto nivel de equipamiento y especialización, otros 14 de nivel medio y el resto, que comprende el 84% de los municipios y el 29% de la población, deficientemente dotados comercialmente.

En cuanto a la problemática comercial general, no difiere en Cantabria de la del resto del país, reproduciéndose aquí la misma dialéctica que a nivel nacional entre la postura liberal, partidaria de que no haya limitaciones a la actividad comercial y que sea el principio de libertad el que establezca la pauta de cada comercio, con libertad, por tanto, de horarios comerciales, apertura de grandes superficies, etcétera; y la postura contraria, que defiende las limitaciones de horario y otras muchas como una conquista social de los comerciantes, sobre todo de los pequeños, que son los que mayoritariamente se encuadran en esta línea, y por lo tanto desean una Ley General del Comercio que regule detalladamente todo el proceso comercial desde los horarios hasta las rebajas, liquidaciones, promociones, etcétera, así como la instalación de grandes superficies.

De hecho, en una región como Cantabria parece posible, dadas las diferencias tan enormes de su estructura y de su hábitat (urbano, rural, turístico, ...), la subsistencia equilibrada de todas las formas comerciales (las conocidas y las que puedan aparecer).

La experiencia indica que la implantación de una nueva forma comercial no ha hecho desaparecer las anteriores, aunque haya influido cuantitativamente en ellas. Sin embargo, en una región de 540.000 habitantes, con tres grandes superficies en funcionamiento y ante los intentos de instalación de otras dos, una en la



JESUS DE LAS CUEVAS POMBO
Presidente de la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Cantabria

DISTRIBUCION COMERCIAL EN CANTABRIA

zona de Santander y otra en la de Torrelavega, es preciso que, a semejanza de Francia, haya una reglamentación también en Cantabria que controle, muy rigurosamente, cada nueva instalación, pues por su enorme repercusión en el tejido empresarial sobrepasa las condiciones de libertad de mercado, para convertirse en tema de política económica regional.

Esto no significa que haya que estar siempre en contra de los hipermercados, que en ocasiones y lugares sí tienen su razón de ser, pero en armónico equilibrio con las demás formas comerciales, no avasallándolas. Quien no tiene tantas oportunidades urbanísticas es el pequeño comercio. Como ejemplo, hay que señalar que se padece en Cantabria un urbanismo que hace que en barrios enteros de reciente creación, véase Valdeñoja, no haya ni una tienda, con todas las plantas bajas diáfanas y ha agotado todo el

volumen en vivienda. No hay razón para que esos barrios no puedan disponer de pequeños comercios y robustecer así el tejido comercial de la ciudad.

Debe mencionarse también el hecho de que las oficinas de las instituciones de Crédito, Bancos y Cajas de Ahorros en Cantabria lleguen a parecer bazares, dada la variedad de la mercancía que exponen.

Las deficiencias básicas del sector comercio en Cantabria, como en toda España, son principalmente el difícil acceso a recursos financieros importantes, la escasez de planes eficaces de formación de equipos humanos, la casi total inexistencia de logística empresarial, un desarrollo tecnológico insuficiente y una considerable pobreza del espíritu asociativo. Con ello se acusa también un bajo nivel de dotación, con una concentración del comercio en Santander, en los principales Ayuntamientos y en la costa, un bajo nivel de especialización y una gran atomización del comercio tradicional con poca capacidad de respuesta ante la modernización.

A la vista de estas deficiencias, las soluciones más urgentes e imprescindibles pasan por la necesidad de una reconversión en el sector, de una modernización de las estructuras de ventas, y de una transformación a través de la integración y de la asociación (horizontal o vertical) comercial. Parece necesario un contexto legal que coordine las actuaciones y palíe los efectos de la reestructuración y una actuación de las Administraciones para establecer planes de desarrollo del comercio que especifiquen, entre otras cosas, la oferta necesaria para una futura demanda y una mayor racionalización espacial de la oferta comercial.

EL FUTURO DE LA DISTRIBUCION MINORISTA

TENDENCIAS EN FORMAS COMERCIALES Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

■ JOSE MIGUEL MUGICA



Todas las fotos que ilustran los trabajos sobre EL FUTURO DE LA DISTRIBUCION MINORISTA están realizadas en Algeciras.

Las manifestaciones más llamativas de los cambios que se producen en el comercio minorista son aquellas que tienen que ver con la forma de venta: los nuevos tipos de establecimientos, el creciente número y diversidad de centros comerciales, la irrupción de grandes marcas franquiciadas o de cadenas sucursalistas, la incorporación de nuevas líneas de productos, etcétera. Todas estas novedades tienen un componente comercial básico: responder a las necesidades de los consumidores con formas de operación atractivas, convenientes y económicas. En este sentido, los cambios responden a la evolución de los mercados y de las iniciativas de las empresas minoristas

para adaptarse a los cambios o para propiciarlos. Se trata del marketing de las empresas de distribución: con qué "producto" estar en el mercado y cómo venderlo.

Pero las empresas de distribución minorista tienen que desarrollar otras funciones tales como la producción eficiente del servicio, el aprovisionamiento y la financiación. Estas funciones resuelven cómo las empresas de distribución minorista organizan su proceso de producción para alcanzar los niveles deseados de servicio al menor coste posible, administran el aprovisionamiento y sus relaciones con las empresas proveedoras y cómo financian sus inversiones y operaciones.

Todas estas funciones, al igual que en el caso del marketing, deben ir dirigidas a conseguir unos objetivos estratégicos. Los cambios que se han producido en estas áreas son tal vez más relevantes que los que se han podido observar en las operaciones de cara al público. Para ello las empresas minoristas han tenido que abordar un cambio sustancial en sus relaciones con los proveedores que les permitiera asegurar unas condiciones de aprovisionamiento adecuadas para dar un servicio al público al menor coste posible dentro de un marco de relaciones estable y controlado. A veces, estas exigencias de estabilidad y control del aprovisionamiento han llevado a los minoristas a



crear sus propias marcas integrando verticalmente la producción o subcontratándola, a crear sus sistemas de aprovisionamiento absorbiendo el nivel mayorista o, en general, a generar un entramado de relaciones de propiedad y contractuales con su entorno.

En este artículo se presentarán los principales cambios que se han producido en los últimos años en dos de estas vertientes: la forma de venta y las relaciones con proveedores. Como punto final se presentarán unas consideraciones breves sobre los procesos de concentración y de internacionalización que se están produciendo en el sector.

EL MARKETING DEL SERVICIO MINORISTA. CAMBIOS EN LA FORMA DE VENTA

Hablar de formas comerciales implica hacer una clasificación que puede ser parcial y un tanto equívoca. La constante evolución de las técnicas de venta y la necesidad que tienen las empresas minoristas de diferenciar su oferta tiene como resultado una gran variedad de formatos de difícil clasificación. Pese a ello, presentaremos a continuación algunos de los aspectos más relevantes de la evolución más reciente de algunos de los formatos más establecidos.

GRANDES ALMACENES

El formato de gran almacén es uno de los que presentan menos cambios dado lo avanzado de su ciclo de vida. La variedad de formas de operación de un gran almacén y el grado de diferenciación con el que opera en el mercado dependen del tamaño y diversidad del mercado al que atiende. En países como Estados Unidos se pueden observar distintos niveles de posicionamiento de grandes cadenas que atienden a distintos segmentos de renta. Esta diferenciación no es apenas observable en España en parte por tratarse de un mercado más estrecho y en parte por la estructura empresarial que explota este tipo de establecimientos. Los sucesivos fracasos de los diferentes propietarios



de Galerías Preciados han dejado a El Corte Inglés como práctico monopolista de este formato de venta al público. Esta cadena intenta abarcar un amplio espectro de mercado atendiendo a distintos segmentos de renta por medio de una variedad muy amplia de productos y servicios. Dentro de esta variedad, penetra con mayor o menor intensidad en los diferentes segmentos de renta dependiendo de la línea de productos o servicios. La llegada de Marks&Spencer asociada al grupo Cortefiel puede abrir un camino a la diferenciación con un formato de gran almacén con menos variedad y orientado hacia un segmento de renta más específico.

El futuro de Galerías Preciados sigue siendo una incógnita y es difícil saber si se optará por una estrategia de diferenciación orientada a un segmento de mercado o por una estrategia de ataque al líder más generalista o simplemente por su desaparición. En todo caso, es de esperar que las posibles reorientaciones futuras de las empresas existentes, al margen de El Corte Inglés, vayan por la vía de la diferenciación hacia segmentos de renta concretos.

HIPERMERCADOS

Casi todos los esfuerzos de las principales empresas de hipermercados hasta el momento se han centrado en la

expansión geográfica y en la penetración en los mercados elegidos. Se ha tratado básicamente de crear una red de establecimientos con una cobertura geográfica basada en implantaciones de hipermercados de tamaño grande. Tratóndose en un principio de captar una clientela muy diversa que elige entre hipermercados en base a su localización, las estrategias de diferenciación no han sido hasta el momento muy explícitas.

Sin embargo, con el mantenimiento de estas estrategias de expansión de las redes de establecimientos, las empresas van entrando cada vez más en competencia por públicos objetivos que se solapan. Debido a esta circunstancia y a la necesidad de fidelizar a su clientela con otros instrumentos, las empresas de hipermercados comienzan a diferenciar algo más su oferta. Pero esta diferenciación no podrá hacerse sobre la base de dirigirse a un segmento concreto de mercado pues la naturaleza del negocio del hipermercado requiere un gran tráfico de clientes y de volumen de ventas, por lo que debe dirigirse a una variedad de segmentos. Las estrategias de diferenciación que se observarán irán más en la línea de competir por un mismo público con diferentes propuestas de valor y de imagen.

De acuerdo con este planteamiento, si en el futuro se produce algún cambio





PRODUCTOS DE CONFIANZA



Con ESPINA usted y los suyos
estarán seguros de disfrutar de:

- La alimentación más nutritiva,
sana y natural.
- Una amplia gama de exquisitos
productos.
- Excelente calidad, ya que sólo
usamos las mejores carnes.

ESPINA, razones de buen gusto.

Embotits Espina S. A.

Ripoll, 57 - Polígono Mas Beuló Tel. 886 26 22

Fax 889 11 04 Apartado 22 - 08500 VIC (Barcelona) España





sustancial en las formas de operación de los hipermercados, éste no vendría inducido por la competencia entre las empresas de hipermercados sino por algún factor externo. En estos momentos se está planteando la posibilidad de que este factor externo que pueda alterar sustancialmente la existencia del hipermercado sea la llegada al mercado de las grandes superficies de descuento.

Hasta el momento, la experiencia española se ha reducido a la existencia de tiendas de descuento pequeñas localizadas dentro de los núcleos urbanos y próximas a tiendas o centros complementarios. En este sentido, apenas han supuesto una competencia o amenaza para las grandes cadenas de hipermercados. La cuestión podría plantearse de forma diferente si, como algunos vaticinan, las grandes empresas de descuento europeas deciden entrar en el mercado español compitiendo directamente con los hipermercados y utilizando estrategias de localización similares. En ese caso, si la implantación de esas grandes superficies de descuento se realizara de forma sólida y bien dirigida, las empresas de hipermercados tendrían que reaccionar con cambios sustanciales en sus estrategias y formas de operación.

GRANDES CADENAS SUCURSALISTAS

Las grandes cadenas sucursalistas operan fundamentalmente dentro de los sectores de alimentación, textil y de algunos servicios como el de comidas rápidas. En el caso de la alimentación, las cadenas sucursalistas operan a través de redes de tiendas de libre servicio de mayor o menor tamaño. Como tal, son cadenas bastante convencionales que no han presentado grandes cambios en sus formatos comerciales en los últimos años aunque sí han emprendido bastantes iniciativas en sus "trastiendas". Tanto la adopción de las nuevas tecnologías de información como la evolución en los sistemas de aprovisionamiento han sido los ejes centrales sobre los que han girado los cambios observados en estas cadenas.

Otro caso es el de las cadenas de prendas de vestir o moda, ya que la presencia de dos grupos españoles –Cortefiel y Goasam– ha dado un gran impulso al crecimiento de las marcas ya existentes así como a la creación y desarrollo de nuevas redes de tiendas especializadas. Al igual que otras empresas del mismo sector en otros países, estos grupos empresariales han comprendido el potencial que presenta

un mercado segmentado para una acción diferenciada frente al mismo. Sobre la base de una marca inicial –Cortefiel y Zara, respectivamente– y sus correspondientes cadenas de tiendas dirigidas a un público de casi todos los grupos de edad y bastante neutro respecto a estilos de vida, los dos grupos montan su red de cadenas satélites.

Estas cadenas satélites se dirigen ya de forma diferenciada a diferentes grupos de edad, estilo de vida y sexo con sus respectivas marcas. De esta forma, se pretende, contando con un entramado industrial común, abordar una cobertura muy amplia de mercado con distintas cadenas.

En tal sentido, cabe esperar una profundización en esta segmentación con la entrada de nuevas marcas y cadenas dirigidas a segmentos específicos. La posición de mercado obtenida por estos dos grupos y su internacionalización –con implantaciones de sus distintas marcas, principalmente en otros países europeos– se verá reforzada en los próximos años y serán las que, junto con las franquicias internacionales más fuertes, marquen el ritmo del comercio minorista de confección.

MARCAS DE FRANQUICIA

La franquicia se ha convertido en una de las principales vías de desarrollo dentro del sector minorista. Una simple mirada a los centros comerciales planificados o a las principales calles comerciales de las ciudades puede dar una idea muy clara del creciente papel que juegan estas empresas minoristas.

En otros países en los que el fenómeno de la franquicia está más desarrollado, los centros comerciales sólo deciden la combinación de franquicias que más les conviene para posicionar su oferta de cara al público objetivo. Es decir, la configuración comercial de las agrupaciones espaciales de tiendas responderá en gran parte a una mezcla de franquicias.

Las consecuencias son muy diversas, pero se puede hablar a grandes rasgos de una diversidad controlada en la



cual los consumidores de una ciudad pueden elegir entre, por ejemplo, 10 ó 20 franquicias de moda distintas. Esto puede ser satisfactorio en un principio, pero al estar estas franquicias repartidas por todo el país, se provoca una globalización del consumo: se provoca una cierta diversidad local desde la base de una cierta homogeneidad global.

Esta circunstancia puede ayudar a dar un cierto atractivo local a los centros comerciales y a las calles de las ciudades incorporando marcas de prestigio e innovadoras pero provoca un empobrecimiento general de la diversidad en la oferta.

Al margen de estas valoraciones, desde la perspectiva del fabricante las empresas que deciden competir en los mercados con sus marcas encuentran en la franquicia una forma muy efectiva de controlar su política comercial sin la mediatización de intermediarios minoristas. Será en aquellos productos en los que sea más necesario controlar y proteger la imagen de marca en los que más se desarrolle la franquicia.

Desde la perspectiva del minorista, la utilización del contrato de franquicia como instrumento de expansión presenta algunas dudas, ya que la opción sucursalista se está imponiendo en algunos sectores. Aspectos tales como el incremento en la conflictividad con los franquiciados y la rigidez de los contratos pueden favorecer la elección de un sistema sucursalista sobre uno franquiciado.

ESTABLECIMIENTOS DE DESCUENTO

La futura evolución de las tiendas de descuento es sin duda en estos momentos la cuestión que más discusiones está provocando. Una discusión inducida por las experiencias o desarrollos que se han observado en otros países europeos, ya que el gran crecimiento de algunas cadenas de descuento alemanas y sus estrategias agresivas de nuevas implantaciones han generado una cierta alarma entre las empresas minoristas ya establecidas. Sin embargo, es muy difícil separar la evolución de este tipo de formato comercial de las

etapas del ciclo económico en las que tiene lugar. Se trata de saber en qué medida la ganancia de cuota de mercado de estas tiendas en estos últimos años se debe a una conquista estructural de clientela y no a un cambio coyuntural por la crisis económica.

La operación básica de estas tiendas responde a la necesidad de ofertar una ventaja sustancial en precios, por lo que los clientes tienen que hacer frente a una serie de costes o inconvenientes, como escasez de surtido donde elegir, necesidad de complementar compras en otras tiendas, ambiente desapacible y ninguna atención al cliente.

En situaciones de estrechez presupuestaria, los consumidores están dispuestos a asumir estos costes e inconvenientes y para ello dedican recursos y tiempo. Es en estas situaciones en las que las cadenas de descuento incrementan sus posibilidades de robar cuota de mercado a otras formas de operación minorista. Sin embargo, cuando la estrechez presupuestaria se relaja, el consumidor relaja también su comportamiento y, salvo que haya decidido dedicar el ahorro en sus compras a otra actividad, es muy probable que vuelva a realizar sus compras en tiendas con mejores niveles de servicio.

El debate, en la actualidad, consiste en identificar si los cambios en el comportamiento del consumidor son reversibles o si la experiencia de la crisis ha generado algún cambio estructural entre un colectivo importante de consumidores que ha optado por este tipo de tiendas de manera estable o definitiva.

Se podría decir que el desarrollo de las tiendas de descuento en España ha sido por el momento algo limitado aunque se espera un crecimiento algo mayor en los próximos años. Sin embargo, no resulta del todo fácil hacer esta afirmación pues el concepto de "tienda descuento" es bastante vago. Entre los formatos de descuento más claros destacan los que se dedican a la alimentación y destacan la cadena Dia con alrededor de 1.500 establecimientos abiertos en toda España, el grupo Selex –en torno a las 400– y Simago con sus tiendas de "Superdescuento", sin contar con la reciente incorporación del grupo alemán Lidl.

En este sentido, es de esperar un incremento de la presencia de las tiendas de descuento pequeñas y medianas con la remodelación de algunas de las cadenas de supermercados convencionales y con la llegada de alguna empresa extranjera.





Sin embargo, es bastante más dudoso el posible desarrollo de grandes superficies de descuento que compitan directamente con los hipermercados.

TIENDAS DE FABRICA

Uno de los movimientos más llamativos dentro de las distintas modalidades del descuento es el de las llamadas "tiendas de fábrica". Las tiendas de fábrica son establecimientos inicialmente abiertos por fabricantes para vender a través de los mismos sus excedentes de producción o, en algunos casos, productos irregulares. De esta forma, el fabricante intenta controlar que sus ofertas de fin de temporada o de restos de serie se produzcan dentro de un cierto orden sin perjudicar la evolución de sus ventas regulares. Además, puede suponer el acceso a un volumen de negocio que antes se dejaba en manos de los distribuidores.

El concepto no es nuevo, pues ha venido funcionando en varios países desde hace bastante tiempo. Sin embargo, en los últimos años se está observando un crecimiento de este tipo de operación a través de la concentración espacial de este tipo de tiendas en centros comerciales. Algunos de estos centros se especializan en moda y diseño

aglutinando un número de tiendas operadas por los fabricantes de grandes marcas de moda que venden los productos fuera de temporada a precios muy rebajados junto con otros productos propios de temporada con precios próximos a los normales.

Pero cuando se habla del concepto de "tiendas de fábrica" se puede dar a entender que se trata de una opción de venta minorista utilizada exclusivamente por fabricantes. Sin embargo, en estos centros comerciales también se suelen localizar tiendas de cadenas minoristas que persiguen los mismos objetivos que los fabricantes: contar con una salida propia para aquellas ofertas que no puedan o no crean conveniente realizar en sus establecimientos convencionales.

Además, en estos centros también pueden operar minoristas especializados en este tipo de venta, que sólo se dedican a captar excedentes de producción o de temporada para venderlos en estas tiendas a los consumidores.

Es decir, se trata, por tanto, de reunir en un centro comercial un conjunto de establecimientos de "oportunidades" que pueden ser operados por fabricantes, minoristas convencionales o minoristas especializados en esta clase de negocio.

En España la utilización de las tiendas de fábrica en cualquiera de sus modalidades está muy poco desarrollada. Comienzan a observarse aperturas aisladas, generalmente operadas por minoristas especializados en este sector, pero sin contar todavía con una implantación muy sólida.

Es de esperar que en los próximos años se intenten algunas iniciativas por parte de los fabricantes que hasta el momento sólo lo han hecho de forma aislada y discontinua y por parte de algún minorista.

APROVISIONAMIENTO Y RELACIONES CON PROVEEDORES

La primera cuestión que se plantean las empresas de distribución en torno al aprovisionamiento se debate entre la conveniencia de acudir al mercado de proveedores para encontrar la mejor oferta o integrar verticalmente esta función haciéndolo por ella misma.

Cuando el mercado de proveedores es estrecho y poco competitivo, no es extraño que las empresas minoristas estén permanentemente considerando la posibilidad de optar por la segunda opción, si se tiene en cuenta el papel vital que tiene para la empresa. Pero en un mercado en el que hay un elevado número de proveedores compitiendo efectivamente, es muy probable que las empresas minoristas encuentren pocos incentivos para integrar verticalmente eslabones anteriores del proceso: el mercado ofrece alternativas más eficientes. Por tanto, los procesos de integración vertical hacia arriba de las empresas minoristas dependerán de la amplitud y competencia de los mercados de aprovisionamiento.

El aprovisionamiento es una función crucial en la operación minorista y ha devenido en un factor estratégico de primera magnitud. A través del aprovisionamiento, la empresa minorista busca asegurar un posicionamiento determinado y lograr una ventaja competitiva en costes. Este aspecto podrá dar un tinte más cooperativo a las relaciones entre minoristas y proveedores si



Saber de aceites da mucho de sí.

© 1994 LES ÉDITIONS ALBERT RENÉ GOSCANNY-LUDÉZO
POR ACUERDO CON PROMOVIT S.A.



Los que saben de aceites saben que el



aceite de

soja no sólo es más económico,



sino que además no altera el

sabor de



los alimentos. Sus propiedades lo hacen más

adecuado para infinidad de usos y a cualquier temperatura.



Puede ser reutilizado más veces



y además es más

saludable y más económico. Por eso los

que



saben de aceites lo usan.

Para cualquier información

llamar al (91) 556 20 43.



**ACEITE DE
SOJA**

EL TOQUE MAGICO.

éstos entienden que pueden contribuir a mejorar la eficiencia de sus clientes ajustando sus productos y servicios de aprovisionamiento a sus necesidades. Un buen ejemplo de iniciativas de cooperación es el desarrollo conjunto entre minoristas y fabricantes de programas de aprovisionamiento para la puesta en marcha de políticas de "siempre precios bajos". Es de esperar que, en esta dirección, algunas de las iniciativas ya tomadas por algunas empresas fabricantes se generalicen.

Pero pese a este atisbo de actitud cooperativa, las relaciones entre minoristas y proveedores (principalmente fabricantes) es bastante conflictiva en España. Aunque hay diversas fuentes de conflicto, el factor que más puede ayudar a explicarlo, en términos generales, es la lucha entre los minoristas y los fabricantes por controlar los mercados finales de consumo.

El minorista aparece como el gran mediatizador de los objetivos del fabricante o del propietario de la marca: de él dependerá cómo llega su producto a los consumidores y, consecuentemente, la cuota de mercado y beneficios que se puedan alcanzar. Los fabricantes pretenden generar una demanda "tirón" entre los consumidores –principalmente a través de la publicidad– para que éstos demanden su marca al minorista.

Cuanto más fuerte sea esta demanda, mejor será la posición del fabricante frente al minorista. El gran inconveniente es que cada vez resulta más caro crear esta demanda tirón: la saturación de publicidad en los medios de comunicación y el hecho de que el consumidor se está acostumbrando cada vez más a elegir en el punto de venta hace que sea cada vez más complicado. Por contra, el minorista controla el punto de venta y las condiciones en las que se exhiben y venden los productos.

Pero los instrumentos de control de los minoristas van más allá de su decisión sobre las condiciones de exposición y venta de los productos.

Entre otros aspectos, a continuación pasaremos una breve revista a tres de ellos: las marcas de distribuidor, la información sobre los mercados de



consumo y los acuerdos y disposiciones legales que restringen la competencia.

MARCAS DE DISTRIBUCION

La implantación en España de las marcas de distribuidor está todavía bastante por detrás de la observada en otros países europeos. Sin embargo, su cuota de mercado, el porcentaje de ventas correspondientes a marcas propias de los distribuidores, está aumentando de forma lenta pero constante. En 1993, dentro del universo Nielsen, las marcas de distribuidor obtuvieron el 7,9% de las ventas totales de alimentación y el 8,3% dentro de las ventas del sector de droguería/perfumería. Esto significa, entre otras cosas, que los fabricantes ya no compiten para obtener una cuota del total del mercado sino tan sólo del 92% del mismo. Es decir, con sus políticas de marketing –diseño de producto, publicidad, promociones, fuerza de ventas– los fabricantes no pueden acceder al mercado que les han arrebatado los distribuidores. En este mercado sólo pueden entrar como subcontratistas de algún distribuidor en base a una competencia de precios muy agresiva. A medida que se incrementa la cuota de mercado de las marcas de distribuidor, menor será la

porción del mismo en la que un fabricante pueda luchar para posicionarse y vender sus propias marcas.

En una hipotética generalización del uso de las marcas de distribuidor, los fabricantes se convertirían en simples especialistas que tendrían que competir para obtener contratos de suministro a las grandes empresas distribuidoras. Sin embargo, esta situación no es deseable para ninguna de las partes, ya que los distribuidores necesitan las marcas de los fabricantes para posicionar las suyas y para ofertar un servicio de surtido y variedad imprescindible para incrementar el consumo y sus ventas.

Por otra parte, es de esperar una reacción de los fabricantes para intentar recuperar cuota de mercado jugando sobre un pivote esencial de su política comercial: la diferenciación del producto generada a través del desarrollo de nuevos conceptos y productos y de la publicidad.

Pero esta acción comercial no es igual de sencilla o efectiva en unos productos y en otros. Por ejemplo, en el caso de los guantes de goma domésticos –un producto con escasa diferenciación y con bajos esfuerzos publicitarios–, la diferencia de precios a favor de las marcas de distribuidor era del 13%



y tenían una cuota de mercado del 37%. En el caso de los detergentes para automáticas –un producto con algo más de diferenciación y, sobre todo, con gastos de publicidad muy elevados–, la diferencia de precios a favor de las marcas de distribuidor ascendía al 31% y su cuota de mercado apenas sobrepasaba el 7%. Esto viene a corroborar que la defensa de los fabricantes a sus marcas a través de la publicidad puede detener o ralentizar el avance de las marcas de distribuidor.

INFORMACION SOBRE LOS MERCADOS DE CONSUMO

La situación de la empresa minorista de cara a los mercados de consumo es privilegiada: está en contacto directo con el consumidor y puede captar información de primera mano sobre muchos de los aspectos más relevantes de su comportamiento de compra. Esta información es, además, cada vez más valorada y manejada por las empresas minoristas al contar muchas de ellas con los medios necesarios para recogerla y analizarla de una forma efectiva y económica. Los lectores ópticos, el uso de tarjetas de pago propias del minorista y los sistemas informáticos que tratan esta información se han convertido en un instrumento estratégico

de los minoristas frente a los fabricantes. En las negociaciones entre las dos partes, el minorista puede saber mucho más que el fabricante sobre las reacciones de los consumidores ante algunos incentivos de marketing utilizados por el fabricante en sus marcas. Además, puede captar e interpretar con mayor rapidez los cambios que se producen entre los consumidores, por lo que se pueden anticipar al fabricante en el desarrollo de iniciativas propias. Por ello es de esperar que en el futuro sigan creciendo las inversiones de los minoristas en sistemas de información que les permita una mejor gestión de su empresa y una posición asimétrica favorable de cara a los fabricantes.

RESTRICCIONES A LA COMPETENCIA

El control de los distribuidores sobre los mercados de consumo también puede desarrollarse a través de mecanismos legales o de acuerdos sectoriales que supongan limitaciones a la competencia o al libre acceso. Un claro ejemplo de este tipo de control es el ejercido por el sector farmacéutico minorista que controla el acceso al negocio y, amparado en una legislación tal vez desarrollada para otros fines, ejerce un monopolio sobre la distribución de algunas líneas de produc-

tos. Los fabricantes sólo tienen una alternativa de distribución –las farmacias– que además compran de forma centralizada a través de cooperativas locales. Los consumidores sólo tienen una alternativa de compra –las farmacias– con horarios restringidos y surtidos inconvenientes.

Un posible efecto de esta situación es el nivel de precios de venta al público: según los datos Nielsen, en un año de grave crisis como 1993 las ventas en volumen de las farmacias en España bajaron un 2,7%. Este descenso fue compensado por un alza de los precios medios de un 10,3% provocando que el volumen de negocio subiera un 7,4%. Parece evidente que esta situación no podrá prolongarse durante mucho tiempo y que la legislación deberá propiciar unas condiciones competitivas que eviten estas situaciones permitiendo, sobre todo, la distribución multicanal.

CONCENTRACION

Dos de las consecuencias más relevantes de las iniciativas e inversiones de las grandes empresas minoristas en los últimos años son los procesos de concentración e internacionalización del sector. Ambas son cuestionadas e incentivadas al mismo tiempo ya que presentan en un principio aspectos tanto positivos como negativos. El carácter contradictorio de la concentración reside en que pueden confluír efectos negativos, tales como prácticas discriminatorias y abusos de posición dominante, junto con efectos positivos como mejoras en la eficiencia y en la competencia.

Esta confluencia de aspectos aparentemente negativos y positivos también se presenta en lo que respecta a la internacionalización del sector. En cualquier caso, no son procesos necesariamente beneficiosos o perversos, ya que el resultado final de los mismos dependerá de la prevalencia de los efectos positivos sobre los negativos o a la inversa.

El tema de la concentración ha sido muy debatido en los últimos años, ya

CUADRO Nº 1
EVOLUCION DE LOS INDICES DE
CONCENTRACION AGREGADOS EN
EL SECTOR MINORISTA

CUOTAS DE MERCADO	1990	1991	1992	1993
C4	18,2	20,1	19,0	18,0
C5	19,9	21,9	20,8	19,9
C10	25,4	27,7	26,4	25,7

FUENTE: Yagüe, M.J. ICE, nº 739, Marzo de 1995.

que el creciente protagonismo de las grandes empresas de distribución minorista ha sido responsabilizado de algunos de los problemas que se presentan en torno al sector. Por un lado, los fabricantes se enfrentan a un mercado de clientes cada vez más concentrado, por lo que pierden capacidad de negociación y de selección de canales.

Por otro lado, los minoristas independientes rechazan el trato discriminatorio que sus proveedores practican con las grandes empresas y el abuso de la posición de poder por parte de éstas, que se refleja en prácticas tales como la apertura en días festivos o las ventas a pérdida.

Sin duda, el índice de concentración del sector minorista ha crecido en los últimos años debido al aumento del tamaño medio de la empresa minorista y a iniciativas como la creación de los grupos de compra. Sin embargo, sabemos poco tanto sobre la medición de los índices de concentración del comercio minorista como de sus posibles repercusiones en los mercados de consumo y de aprovisionamiento.

Para poder acercarnos un poco a estos aspectos, tomemos los datos ofrecidos por un estudio reciente (Yagüe 1995) en el que se analiza la concentración en el comercio minorista español. En primer lugar, hay que señalar la gran dificultad para medir la concentración en este sector, pues es muy difícil establecer si los mercados son sectoriales –en qué medida una tienda de moda femenina compite con la sección de ropa de un hipermercado– o espaciales –cuál es la capacidad de un

CUADRO Nº 2
CUOTA DE MERCADO DE LAS TRES
PRIMERAS EMPRESAS MINORISTAS EN
VARIOS PAISES EUROPEOS

PAIS	%
FINLANDIA	80
SUIZA	75
SUECIA	75
DINAMARCA	61
NORUEGA	58
AUSTRIA	50
ALEMANIA	46
IRLANDA	43
PAISES BAJOS	42
BELGICA	39
FRANCIA	38
REINO UNIDO	38
PORTUGAL	20
ESPAÑA	18
ITALIA	11
GRECIA	9

Datos de 1992. Universo NIELSEN.

FUENTE: Adaptado de OXIRM, "The European Retail Digest", Winter 1994.

hipermercado para competir con otro situado a 50 kilómetros-. En cualquiera de los dos casos, la información estadística de la que se puede disponer no permite llegar con gran detalle a aproximaciones sobre los índices reales de concentración.

Con estas salvedades, el estudio mencionado obtiene una evolución de los índices de concentración en el comercio minorista español que se refleja en el cuadro nº 1. Los aspectos más relevantes de esta evolución son dos: primero, los índices de concentración no son aparentemente muy elevados y segundo, parecen disminuir en los dos últimos años. En primer lugar, que las diez primeras empresas del sector sólo obtengan una cuarta parte del mercado –en torno al 25%- parece indicar más que estamos ante un sector muy fragmentado que ante uno concentrado, sobre todo si lo comparamos con otros sectores industriales. Sin embargo, además de los inconvenientes

CUADRO Nº 3
EVOLUCION DE LOS INDICES DE
CONCENTRACION AGREGADOS EN
EL SUBSECTOR DE ALIMENTACION

CUOTAS DE MERCADO	1990	1991	1992	1993
C4	11,9	13,4	15,7	15,8
C10	19,7	22,4	25,6	26,1

FUENTE: Yagüe, M.J. ICE, nº 739, Marzo de 1995.

citados anteriormente, estos índices no recogen algunas iniciativas como los grupos de compra, o las grandes cadenas de mayoristas asociados, o las cooperativas de minoristas que pueden tener una gran incidencia sobre la concentración de empresas minoristas frente a los proveedores.

En segundo lugar, parece un tanto sorprendente el descenso en la concentración aparente en los años 1992 y 1993. Dos explicaciones complementarias podrían ayudar a interpretar este fenómeno.

Por un lado, la crisis económica ha podido afectar más a algunas de las grandes empresas –en concreto a los grandes almacenes El Corte Inglés y Galerías Preciados– que a la media del sector. Por otro lado, podría caber la explicación que en tiempos de crisis las restricciones en los presupuestos familiares afecten más a algunos componentes de las compras en grandes superficies –reduciendo así el ticket de compra– que a compras de proximidad difícilmente prescindibles.

Pero la concentración es muy desigual entre los distintos subsectores del comercio minorista y será más alta en aquellos procesos de compra que son más fácilmente aprehensibles con la utilización de instrumentos comerciales propios de las grandes empresas como la imagen de marca en prendas de vestir o la ventaja en precios en productos de compra frecuente.

Este hecho queda claro en los cuadros nº 2 y 3. En el primero aparece la cuota de mercado de las tres primeras empresas minoristas de alimentación de diversos países: frente a tasas tan eleva-

CUADRO Nº 4

ENTRADAS DE EMPRESAS MINORISTAS EN VARIOS PAISES EUROPEOS SEGUN SU ORIGEN

PAIS DE DESTINO	PAIS DE LA UE	PAIS DE ORIGEN EUROPEO (NO UE)	NO EUROPEO	TOTAL
DENTRO DE LA UE EN 1993	212	25	59	296
BELGICA/LUXEMBURGO	21	1		22
DINAMARCA	3	1		4
FRANCIA	34	7	5	46
ALEMANIA	28	7	5	40
GRECIA	8	-	-	8
IRLANDA	-	-	-	0
ITALIA	22	2	1	25
PAISES BAJOS	17	1	1	19
PORTUGAL	19		2	21
ESPAÑA	33		11	44
REINO UNIDO	27	6	34	67
FUERA DE LA UE EN 1993	95	49	11	155
AUSTRIA	6	6	2	14
BULGARIA	4	-	-	4
REP. CHECA Y ESLOVAQUIA	23	7	6	36
ESTONIA	-	2	-	2
FINLANDIA	1	3	-	4
HUNGRIA	22	9	-	31
ISLANDIA	-	1	-	1
MALTA	1	-	-	1
NORUEGA	2	7	1	10
POLONIA	15	6	1	22
RUMANIA	1	-	-	1
RUSIA	11	2	1	14
SUECIA	2	3	-	5
SUIZA	6	3	-	9
TURQUIA	1	-	-	1
TOTAL EUROPA	307	74	70	451
TOTAL FUERA DE EUROPA	41	-	38	79
TOTAL	348	74	108	530

FUENTE: Adaptado de OXIRM, "The European Retail Digest", Winter 1994.

das como las de Finlandia (80%), Suiza (75%) ó Suecia (75%), la cuota de mercado de estas empresas en España es el 18%, sólo por encima de Italia y Grecia. Este dato viene a confirmar las consideraciones hechas anteriormente sobre la aparente baja concentración del sector en nuestro país.

Pero atendiendo a la evolución representada en el cuadro nº 3, esta concentración parece incrementarse de manera constante. De hecho, el salto observado entre 1990 y 1993 es bastante relevante: las 10 primeras empresas ganaron más de 6 puntos de cuota en cuatro años.

A modo de resumen, se puede decir que los niveles de concentración aparente del sector minorista en España no son muy elevados. Esto no quiere decir que en algunas ramas de actividad no haya problemas sobre todo en el aspecto de los monopolios espaciales: por ejemplo, un único distribuidor de prensa en una ciudad o una cooperativa de farmacias que monopoliza el aprovisionamiento de productos farmacéuticos en una región.

Por otro lado, hay que resaltar que es frecuente que un incremento en la concentración aumente la competencia entre las empresas con las consiguientes mejoras en su eficiencia y en el bienestar de los consumidores. Por tanto, si la concentración en el sector minorista es acompañada de forma efectiva por una competencia entre los grandes grupos, esta tendencia observada en los datos presentados puede significar una mejora sustancial para el sistema económico en general.

INTERNACIONALIZACION

Los procesos de internacionalización de las grandes empresas y marcas de distribución en Europa han acelerado el proceso de cambio del sector en España en sus dos vertientes: la adopción de nuevos formatos comerciales y la incorporación de nuevas tecnologías, métodos de gestión y formas organizacionales. En España podemos constatar que la incorporación de empresas minoristas extranjeras ha tenido una incidencia probablemente muy superior que en otros países de la Unión Europea. Y ello no sólo por la gran penetración de capital extranjero en las principales cadenas de hipermercados y cadenas sucursalistas de alimentación españolas sino, además, porque, según se aprecia en el cuadro nº 4, durante el bienio 1991/92 España fue el tercer país europeo con un mayor número de entradas de empresas extranjeras. Podría también destacarse el hecho de que al margen del Reino Unido, España fue el país que presentó un mayor número de entradas de empresas minoristas procedentes de fuera de Europa.



Estos datos pueden interpretarse como un alto índice de atractivo del mercado de consumo en España en el que las empresas originarias de otros países encuentran buenas oportunidades de mercado.

Este atractivo puede explicarse en parte por los huecos de mercado que genera un proceso de renovación del comercio minorista que es seguidor de los desarrollos que se producen en los países más avanzados. Otros componentes del atractivo del mercado español para las empresas minoristas extranjeras son el potencial de crecimiento de los mercados de consumo final, la liberalización del sector en los últimos años y la posibilidad de rentabilizar con cierta rapidez las inversiones en un entorno en el que la competencia de precios no es muy agresiva (Berné y Múgica 1995).

Las razones de los proyectos de expansión de las grandes empresas minoristas fuera de sus países de origen son muy variados y el éxito de sus implantaciones muy desigual.

Frente a las poco afortunadas experiencias de empresas extranjeras en el sector de los grandes almacenes como es el caso de Sears o de las sucesivas compras de Galerías Preciados, destacan las implantaciones espectaculares de redes de hipermercados con capital francés –Pryca, Alcampo, Continente– con una cobertura estatal y con facturaciones en torno a los 300.000 millones de pesetas en un período de 20 años.

Parte de la responsabilidad de los fracasos de implantaciones extranjeras ha sido el desconocimiento del mercado español y su falta de adaptación tanto a los consumidores como a los sistemas de aprovisionamiento locales.

Por ello, en la actualidad y en el futuro se espera que las inversiones de empresas minoristas extranjeras en España se hagan a través de fórmulas que impliquen a inversores nacionales bien en sociedades mixtas –por ejemplo, Marks&Spencer junto con Cortefiel–, bien en participaciones minoritarias –por ejemplo, el Grupo March en Carrefour–, o bien en franquicias –por

ejemplo, Benetton–. De esta forma, se incorpora una dirección con experiencia y comprometen recursos de las empresas locales en el éxito final de la inversión.

La internacionalización del sector minorista en España ha sido en general positiva: ha traído nuevos métodos de gestión, nuevas técnicas de ventas y nuevas tecnologías que han sido progresivamente incorporadas por las empresas españolas. Además, ha supuesto una mayor tensión en el mercado que ha provocado una mejora en el comportamiento competitivo de las empresas del sector. En estos momentos, la tendencia de las empresas extranjeras de acceder al mercado español a través de alianzas con empresas minoristas españolas puede generar unos efectos positivos adicionales: facilitar la salida de las propias empresas españolas a los mercados extranjeros. □

JOSE MIGUEL MUGICA
Catedrático de Comercialización e
Investigación de Mercados.
Universidad Pública de Navarra.

CAMBIOS GENERACIONALES

JAVIER CASARES

CATEDRÁTICO DE ECONOMÍA APLICADA. UNIVERSIDAD DE CASTILLA-LA MANCHA.

Durante 1994 continuaron los cambios estructurales en la distribución comercial, acompañados de una elevación de la "temperatura" del enfrentamiento social, político y comercial entre las grandes empresas del sector y los pequeños comerciantes. Las actuaciones públicas están intentando equilibrar la pugna intra-sectorial en el contexto del desarrollo comercial autonómico. Centrando el análisis en las transformaciones estructurales, hay que señalar que el comercio mayorista de productos de gran consumo se encuentra inmerso en procesos integrativos y asociativos de carácter vertical y horizontal. Diversas cadenas y organizaciones comerciales intentan aumentar sus economías de escala y su cuota de mercado. Los autoservicios mayoristas ("cash and carry") se orientan fundamentalmente hacia el sector de hostelería (piénsese en la existencia de cerca de tres millones de bares y restaurantes en España) observándose una notable estabilidad en su número (entre 600 y 700 según las estadísticas).

También hay que destacar el continuo desarrollo de innovaciones tecnológicas y de externalización de actividades en el sector mayorista. Entre las actividades en las que se produce el fenómeno de externalización hay que destacar la logística y el transporte.

En lo relativo a la comercialización mayorista de productos frescos hay que destacar la vigencia y predominio de la figura del "Mercado Central", tal y como se vertebraba en las Unidades Alimentarias de la Red de MERCAS, que amplía sus actividades y se convierte en eje impulsor del "continuo" producción/comercio mayorista/comercio detallista.

Centrando el análisis en el comercio detallista se observa una tendencia hacia el cambio organizativo, tecnológico, dimensional y hacia la internacionalización. El cuadro nº 1 pretende ofrecer una visión sintética de los principales datos que reflejan los cambios operados en el sector.

En la distribución de productos de gran consumo hay que apuntar que los últimos años (1989-1994) se ha consolidado el crecimiento relativo de los hipermercados, la disminución de las tiendas tradicionales de alimentación, el aumento de los supermercados grandes y pequeños y la estabilidad de los autoservicios (1 caja registradora). Esta evolución se puede observar en el cuadro nº 2.

Los establecimientos tradicionales han disminuido su participación en las ventas del 24 al 15%, en el período señalado, mientras que los supermercados han subido del 41 al 42% y los hipermercados del 20 al 30%.

CUADRO Nº 1

DATOS RELEVANTES SOBRE EL COMERCIO DETALLISTA

FENOMENO ECONOMICO

DESARROLLO DE LAS GRANDES SUPERFICIES

INNOVACIONES TECNOLOGICAS

CONSOLIDACION DEL MERCADO MARQUISTA

PROCESOS DE UNION E INTEGRACION DE GRANDES ORGANIZACIONES (CENTRALES DE COMPRAS Y SERVICIOS)

PROCESOS DE INTERNACIONALIZACION

DATOS ILUSTRATIVOS

- 200 HIPERMERCADOS.
- 300 CENTROS COMERCIALES.
- MAS DE 7.000 ESTABLECIMIENTOS EQUIPADOS CON LECTURA OPTICA EN LA CAJA DE SALIDA.
- LA MARCA DEL DISTRIBUIDOR SE ACERCA AL 10% DE PARTICIPACION EN LA DISTRIBUCION DE PRODUCTOS DE GRAN CONSUMO.
- MAS DE 200 FRANQUIADORES Y DE 20.000 FRANQUICIADOS.
- CREACION DE EUROMADI, VIMA Y UDA-ACOSA CON FUSION DE CENTRALES CLASICAS COMO SPAR, CENTRA, VIVO...
- DE LAS 1.000 PRIMERAS EMPRESAS DE DISTRIBUCION ALIMENTARIA, 638 ESTAN INTEGRADAS EN ALGUNA CENTRAL CON UNA FACTURACION CONJUNTA DE 2,2 BILLONES DE PESETAS.
- ENTRADA DE GRUPOS ALEMANES (ZENGELMANN, LIDL, ALDI) A TRAVES DE TIENDAS DE DESCUENTO.
- EXPANSION SUCURSALISTA Y FRANQUICIADA DE EMPRESAS FRANCESAS, INGLESAS...
- EXPANSION INTERNACIONAL DE EMPRESAS ESPAÑOLAS (ZARA, EROSKI...)

FUENTE: Elaboración propia

CUADRO Nº 2

EVOLUCION DEL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTACION

	1989	1991	1994
TRADICIONALES	86.251	71.734	60.250
AUTOSERVICIOS	18.410	18.072	17.131
SUPERMERCADOS PEQUEÑOS	5.217	5.941	6.514
SUPERMERCADOS GRANDES (5 O MAS CAJAS DE SALIDA)	691	746	934
HIPERMERCADOS	108	151	200

FUENTE: Nielsen

CUADRO Nº 4

MARCAS DE DISTRIBUCION EN EUROPA % S/ VENTAS ALIMENTACION EN PRODUCTOS DE GRAN CONSUMO

GRAN BRETAÑA	30
ALEMANIA	23
FRANCIA	20
BELGICA	18
AUSTRIA	11
ESPAÑA	8
ITALIA	7
PORTUGAL	1

FUENTE: Mckinoby

CUADRO Nº 3

GENERACIONES DE MARCAS DEL DISTRIBUIDOR

	1ª GENERACION	2ª GENERACION	3ª GENERACION	4ª GENERACION
TIPO DE MARCA	SIN NOMBRE Y SIN MARCA	SILUETA PROPIA	MARCA PROPIA	GRAN IMPORTANCIA ESTRATEGICA
ESTRATEGIA	PRODUCTO GENERICO	MARCA BLANCA QUE PRETENDE ABARATAR COSTES	AUMENTA LA IMPORTANCIA EN LAS RELACIONES PRODUCCION-DISTRIBUCION	INCORPORACION DE VALOR AÑADIDO

En la distribución alimentaria especializada destaca la relativa estabilidad de las tiendas marginales de alimentación (denominación Nielsen). Las panaderías-lecherías aumentan de 31.833 en 1990 a 33.164 en 1994 y las carnicerías-charcuterías bajan de 21.884 a 20.606 en estos años.

MERCADO MARQUISTA

Uno de los elementos clave de interpretación de la evolución reciente del comercio es el relativo a la consolidación de las marcas en la triple vertiente de marcas del distribuidor, marcas del establecimiento y marcas del productor.

La marca del distribuidor, que alcanza cerca del 10% de la comercialización de productos de gran consumo, tiene aumentos espectaculares en las ventas de algunos productos (tomate frito, leche, conservas...) y plantea algunas cuestiones interesantes desde el punto de vista estratégico que se resumen en el cuadro nº 3.

La marca del distribuidor se configura crecientemente como una herramienta clave del micromarketing y del acrecentamiento relativo del poder del distribuidor.

En cualquier caso, en el momento actual, la importancia relativa de las marcas del distribuidor en España es inferior a la de otros países europeos como se puede comprobar en el cuadro nº 4.

La imagen de marca del productor, piénsese en las denominaciones de origen, y la del establecimiento,

obsérvese su crecimiento por la vía del sucursalismo y la franquicia, tienen mayores conexiones con el comportamiento gregario del consumidor. Se trata de comprar algo impulsados por el atractivo de su presentación sensorial, la publicidad de los medios de comunicación o la imagen proyectada de identificación con algún grupo social o con la hegemonía de algunos líderes. (En la adolescencia y juventud surgen nuevos submercados de claras connotaciones impulsivas y gregarias).

FORMAS COMERCIALES

Las clásicas teorías de sustitución de formas comerciales a través de la innovación (como la teoría del giro de la rueda del comercio minorista de McNacre) pueden ser modificadas actualmente considerando los cambios y adaptaciones generacionales que se están produciendo dentro de cada forma comercial. Aparecen nuevas concepciones del supermercado, hipermercado, grandes almacenes, tiendas de descuento... todas las formas se hacen más versátiles.

El supermercado adopta diversos formatos (de barriada, de lujo, de descuento, "maxisuper"...). El hipermercado puede ser purista, electrónico, "minihiper". (Con carácter general el hipermercado reduce su tamaño medio, se acerca a las ciudades, se rodea de pequeñas tiendas...). En consecuencia, los ciclos de vida se alargan y complican y hay que tener en cuenta la situación generacional de las diversas formas comerciales

aunque se puedan apuntar algunas tendencias básicas como son las siguientes:

- Declive de los establecimientos de ultramarinos.
- Vulnerabilidad de los almacenes populares "extrangulados" por los hipermercados, vía precios, y los grandes almacenes y establecimientos especializados, vía calidades y servicios.
- Madurez de los hipermercados y de los especialistas en alimentación.
- Fuerte lanzamiento de las grandes superficies especializadas (en ropa, bricolaje, juguetes...).

CENTRALES DE COMPRAS E INTERNACIONALIZACION

La evolución de las centrales de compras y servicios muestra una acusada tendencia hacia la fusión e integración para obtener economías de escala y poder competir en un mercado notablemente "concurrido". El liderazgo de IFA, que ocupa el lugar decimocuarto en el ranking europeo, se ha visto complementado con el desarrollo de Euromadi (donde se integraron Selex, Centra y Spar) y de Vima (Vivó-Maesa).

Los movimientos de fusión y absorción son continuos y encuentran enlaces con la progresiva implantación de las eurocentrales de compras (que hasta el momento más bien han funcionado como centrales de servicios). La crisis de algunas centrales requiere una revisión de las funciones de las mismas y de la atención que debe prestarse al entorno competitivo y a las políticas de verticalización y de relación con los fabricantes.

En lo relativo al proceso de internacionalización de la distribución, hay que destacar la continuación del proceso de expansión de algunas cadenas sucursalistas de hipermercados francesas (ha habido 15 nuevas implantaciones de hipermercados en 1994) así como la aparición de alguna cadena de grandes almacenes y de grandes superficies especializadas (en juguetería, muebles, bri-

colaje...) en las que parece funcionar la interpretación económica del efecto desbordamiento (1), es decir, la búsqueda de nuevos mercados por encontrarse el original al borde de la saturación.

Por otra parte, y en un horizonte muy próximo con alguna experiencia reciente, algunas cadenas alemanas de descuento fuerte (2) empiezan a competir con la cadena Día (vinculada a Promodés) en el campo del surtido reducido y los precios bajos. Lidl y Zengermann ya están introducidos y Rewe y Aldi, entre otras, están estudiando las características del mercado español.

Por otra parte, hay que destacar la expansión de algunas empresas distributivas españolas en otros países, sobre todo en la comercialización de productos especializados en confección (Zara, Cortefiel...). □

NOTAS:

(1) Véase Casares J. (1991): "El efecto desbordamiento en la distribución Comercial". Información Comercial Española, nº 693 Mayo.

(2) Traducción urgente e inquieta de "hard discount" intentando frenar la colonización lingüística anglosajona.



DEMANDA DE SERVICIOS COMERCIALES

ANÁLISIS DE LAS PREFERENCIAS DE LOS CONSUMIDORES

JAVIER AZPIAZU y MANUEL SEVILLA



La identificación de una tendencia de evolución del mercado minorista que favorece a la moderna distribución no es algo en absoluto novedoso. Ya Marshall en el año 1890 escribió sobre las transformaciones estructurales que entonces se producían y que resultaban equiparables a las que actualmente percibimos. Concretamente, él explicaba que “en estos últimos años se han producido muchos cambios, todos favorables a los grandes establecimientos”. Aunque se refería al Reino Unido, a grandes rasgos reconocía las mismas ventajas de los grandes establecimientos sobre los pequeños

comercios que las que hoy identificamos: los grandes establecimientos pueden comprar en mejores condiciones, conseguir transportes más baratos para sus bienes, pueden ofrecer una mayor variedad más apropiada a los gustos cada vez más diversos de sus compradores, pueden dedicar una proporción superior de sus recursos humanos a la planificación del negocio, permiten ahorrar tiempo a los compradores por medio de diversas facilidades para la transacción, y se ven beneficiados por las mejoras en el transporte de viajeros.

Pese a la actual acentuación de estas ventajas de los grandes estableci-

mientos, el pequeño comercio, aunque lógicamente ha evolucionado, continúa en funcionamiento con escasas variaciones sobre su antigua concepción. En estas circunstancias, el hecho de la supervivencia del pequeño comercio tras un período tan dilatado de condiciones adversas significa que el pequeño comercio ha logrado contrarrestar su debilidad manifiesta en cuanto a costes de operación y precios finales para el consumidor mediante alguna ventaja competitiva favorable.

En nuestra opinión, hasta ahora esta ventaja competitiva favorable se ha fundamentado en dos factores: la mayor facilidad de acceso del pequeño comercio por encontrarse normalmente integrado en el propio vecindario del consumidor, y el más estrecho contacto con la clientela, que le permite satisfacer sus necesidades particulares de manera individualizada.

No obstante la superioridad relativa del pequeño comercio en estos dos aspectos, el aumento progresivo de la competencia entre los diferentes tipos de establecimientos minoristas ha complicado extraordinariamente la supervivencia de una proporción considerable de los mismos, en especial de aquellos que mantienen estructuras y técnicas de venta tradicionales y que comercializan productos de gran consumo.

En el ámbito alimentario, por ejemplo, la observación de la evolución reciente y la previsible tendencia de las cuotas de mercado correspondientes a los distintos tipos de establecimientos muestra claramente una situación favorable para la moderna gran distribución minorista (1). La estandarización de la mayoría de los productos elaborados y la creciente normalización de los alimentos frescos en este área, junto con unas mayores facilidades de transporte



público y privado han convertido a la variable precio en la referencia fundamental del consumidor y, en consecuencia, han colocado a la moderna gran distribución en una posición sumamente ventajosa.

COMPETENCIA

Las causas del aumento de la competencia se pueden agrupar en dos categorías básicas:

1. La mejora de la productividad mediante la consecución sistemática de menores costes.

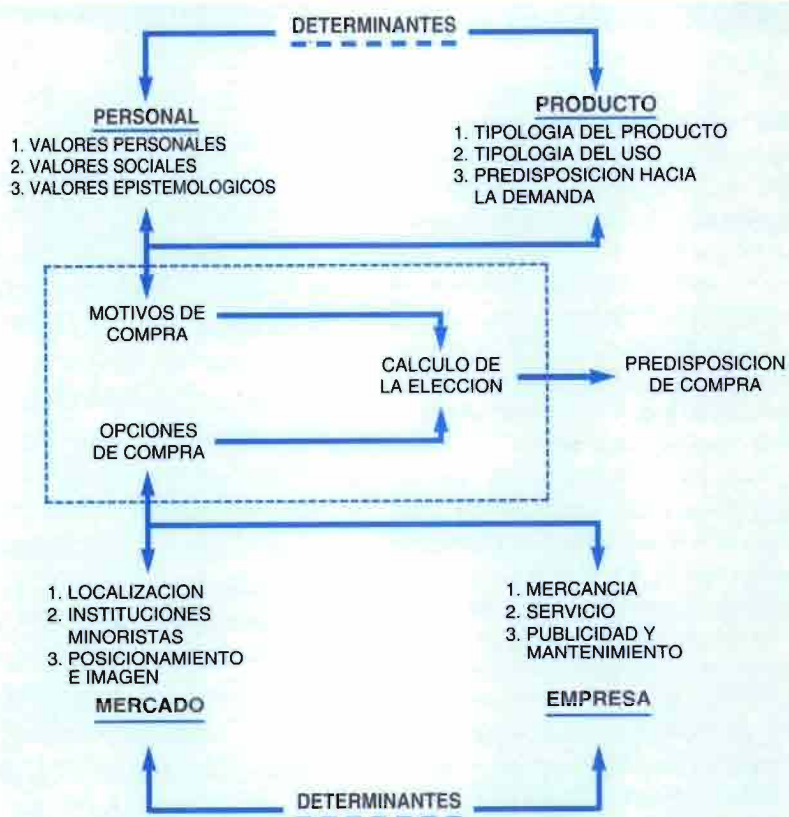
2. La adaptación de los servicios minoristas ofertados a la evolución de la demanda de los consumidores.

Los factores involucrados con la primera causa tienen que ver con mejoras en el abastecimiento y la gestión que permiten reducir los márgenes comerciales y los riesgos inherentes a su actividad. Las principales estrategias y fenómenos involucrados en el aumento de la relación servicios comerciales prestados/precio pagado por el consumidor son, entre otros, la integración vertical y horizontal, el redimensionamiento y la concentración empresarial, el asociacionismo y la introducción de mejoras tecnológicas como, por ejemplo, la implantación de modernos sistemas de información. Podemos añadir el acceso al mercado nacional de empresas extranjeras con experiencia contrastada en los emergentes sistemas de distribución —establecimientos descuentos, grandes superficies, centrales de compra, etcétera—. Sobre estos factores, las disciplinas de organización y de dirección estratégica de empresas proporcionan una base sólida y contrastada que permite optimizar las actuaciones de las empresas en cuanto al aumento de su productividad.

La capacidad de adaptación de los servicios minoristas a la evolución de la demanda de los mismos por los consumidores es el otro factor, menos mencionado y controlable, pero más determinante de la evolución a largo plazo del mercado y, en definitiva, de la supervivencia competitiva de los esta-

GRAFICO Nº 1

MODELO GENERAL DE CONDUCTA DE PATRONAZGO DE SHETH



FUENTE: Sheth, 1983.

blecimientos que los relacionados con el incremento de la productividad anteriormente citados.

Sin embargo, las referencias teóricas al respecto no gozan de la misma solvencia y unanimidad que sus análogos relativos a la productividad. Las bases teóricas comúnmente admitidas en este sentido son, sobre todo, los modelos generales de conducta de patronazgo (véase un ejemplo en el gráfico nº 1), que intentan explicar por qué los consumidores eligen un establecimiento u otro (Darden, 1979; Sheth, 1988), y los más habituales seguimientos de los hábitos de compra del consumidor y de la evolución de los motivos de elección de establecimiento a través de las diferentes categorías de productos.

Entre las variables claves más importantes relacionadas con el desarrollo de una estrategia comercial capaz de lograr

una imagen del establecimiento diferenciada que le permita posicionarse ventajosamente frente a la evolución de la demanda de su segmento de consumidores objetivo se encuentran la especialización, la identificación de las necesidades de los consumidores y la combinación de variables comerciales para lograr su satisfacción, los atributos determinantes de la elección del establecimiento, los tipos de compra, los hábitos de compra, el merchandising, las ofertas y promociones, y la comunicación y publicidad.

Los establecimientos minoristas que comprendan cómo forman los consumidores sus preferencias hacia las distintas combinaciones de servicios prestados tendrán una mayor oportunidad de sobrevivir tanto a corto como a largo plazo. Sin embargo, aún no se ha instrumentado ningún procedimiento completamente fiable para su estima-

ción. El éxito o el fracaso de un establecimiento, incluso en el caso de sucursales de grandes empresas, sigue atribuyéndose casi en exclusiva a la ubicación física o, simplemente, al azar.

Sin querer minimizar la importancia del factor ubicación, no se puede concluir siempre que esta variable sea la única o la principal responsable del fracaso de un establecimiento, sobre todo cuando el establecimiento en cuestión no es una nueva implantación, sino una ya veterana que ha disfrutado de períodos más boyantes, es un traspaso o cuando se trata de un establecimiento de nueva creación, pero que se ha comprobado que ha gozado de éxito en un entorno equiparable.

Este artículo se centra en el segundo de los factores de aumento de la competencia y en ese ámbito se plantea un doble objetivo. En la primera parte pretende realizar un análisis de la evolución de la demanda de servicios comerciales minoristas en España. Para ello se ha recurrido a diferentes estudios ya realizados sobre los hábitos de compra en España y tres Comunidades Autónomas (Murcia, País Vasco y Extremadura), relativo el primero al final de la década de los ochenta, y los tres parciales restantes al momento actual.

De ellos se han extraído las valoraciones del consumidor relativas a los distintos motivos de elección de establecimiento que se reproducen en los cuadros nº 1, 2 y 3. El grado de equiparabilidad de los tres estudios regionales utilizados para describir la situación actual en relación al estudio de ámbito nacional puede observarse en el cuadro nº 4 (2). La conclusión extraída al respecto es que los datos más generalizables al ámbito nacional son los de Murcia, seguidos de cerca por los datos del estudio sobre el consumidor vasco; los datos que se refieren a Extremadura son un poco más difíciles de extrapolar al ámbito nacional.

Para explicar cómo han evolucionado los motivos de elección entre 1987 y el momento presente se han observado los cambios de la coyuntura económica y de las variables socioeconómicas que afectan a las preferencias de

CUADRO Nº 1

CRITERIOS DE ELECCION DE ESTABLECIMIENTO EN LA REGION DE MURCIA (1993)

	VALORACION MEDIA (1)
OFRECE PRODUCTOS DE BUENA CALIDAD	3,5
LIMPIEZA DEL ESTABLECIMIENTO	3,5
OFRECE GARANTIA DE LOS PRODUCTOS QUE VENDE	3,5
INFORMACION SOBRE EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS VISIBLE	3,4
TRATO PERSONAL AMABLE Y DE CONFIANZA	3,1
HAY UNA BUENA PRESENTACION DE LA MERCANCIA	3,1
PRECIO ECONOMICO DE LOS PRODUCTOS DEL ESTABLECIMIENTO	3,0
PERMITE RAPIDEZ EN LA REALIZACION DE LA COMPRA	3,0
LA ORGANIZACION POR SECCIONES DEL ESTABLECIMIENTO ES BUENA	3,0
OFRECE INSTALACION DEL PRODUCTO Y SERVICIO POSTVENTA	2,8
EL ESTABLECIMIENTO OFRECE AMPLIA GAMA DE PRODUCTOS DISTINTOS	2,7
OFRECE PROMOCIONES Y OFERTAS	2,7
EL LOCAL ES DE FACIL ACCESO (APARCAMIENTO, ETC.)	2,7
PROMIXIDAD A SU DOMICILIO	2,6
TIENE AMPLITUD DE HORARIO	2,6
LAS ESTANTERIAS ESTAN SIEMPRE LLENAS	2,6
AMBIENTE Y DECORACION DEL ESTABLECIMIENTO AGRADABLES	2,5
EL ESTABLECIMIENTO OFRECE MARCAS CONOCIDAS Y PRESTIGIOSAS	2,4
EL ESTABLECIMIENTO OFRECE AMPLIA GAMA DE MARCAS POR PRODUCTOS	2,4
PERMITE VER Y TOCAR LOS ARTICULOS	2,2
EL ESTABLECIMIENTO PERMITE FACILIDADES DE PAGO	2,2
IMAGEN EXTERNA LLAMATIVA Y AGRADABLE	2,1
CONOZCO PERSONALMENTE AL DUEÑO DEL ESTABLECIMIENTO O EMPLEADO	1,9
OFRECE SERVICIO A DOMICILIO	1,8
PUEDE ENCONTRAR PRODUCTOS CON MARCA DEL PROPIO ESTABLECIMIENTO	1,8
HA OIDO HABLAR DEL ESTABLECIMIENTO A TRAVES DE DIARIOS	1,5
ADMITE PEDIDOS POR TELEFONO	1,5

(1) VALORACION MINIMA: 1; MAXIMA: 4

FUENTE: Estudio General sobre el Comercio y el Comprador en la Región de Murcia, 1995.

los consumidores, que se han clasificado en cuatro categorías: variables demográficas, de estilos de vida, factores culturales y de desarrollo tecnológico (véase al respecto el cuadro nº 5).

En esta parte del trabajo no se ha utilizado el esquema de análisis de las preferencias especificado en la segunda parte por la inexistencia de información pública que se adaptase al esquema propuesto.

En la segunda parte del trabajo se intenta describir un enfoque de análisis de las preferencias que, en nuestra opi-

nión, resulta más útil para comprender al consumidor y su elección final de establecimiento y, en consecuencia, para guiar al minorista sobre el desarrollo de una estrategia de posicionamiento acorde con los criterios de evaluación de los consumidores, que la simple descripción de la evolución de la demanda de servicios comerciales efectuada en la primera parte.

Solamente se exponen de forma somera los tres elementos del enfoque de preferencias más explicativos a nuestro juicio: el enfoque productivo-

CUADRO Nº 2

**MOTIVO PRINCIPAL DE ELECCION DE ESTABLECIMIENTOS EN EL PAIS VASCO.
TOTAL Y POR TIPO DE ESTABLECIMIENTO.**

	TOTAL %	TIENDA TRADIC.	BOUTIQUE	MERCADO	AUTO- SERVICIO	ECONOM. COOP.	SUPER MERCADO	MAXI- SUPER	HIPER- MERCADO	CENTRO COMERC.	GRAN ALMACEN	MERCADILLO	OTROS
	8.576	2.515	767	571	201	331	1.730	380	1.118	217	539	137	70
HORARIO	3	36	-	3	2	5	57	33	81	8	20	1	-
PRECIO	17	164	25	81	19	188	409	131	338	10	34	83	7
OFERTAS	9	42	14	16	12	27	297	81	253	15	28	7	1
CALIDAD	15	598	310	220	8	12	70	12	26	16	27	4	5
ATENCION	5	317	51	19	4	3	23	3	3	3	7	1	-
CERCANIA	19	794	82	80	105	22	461	20	21	8	5	3	12
COSTUMBRE	6	246	42	52	11	25	79	9	16	10	21	3	3
NOVEDADES	2	12	78	-	-	2	7	4	10	14	31	-	-
VARIEDAD	14	49	85	61	14	28	242	64	282	95	276	13	1
AMISTAD	2	124	10	8	4	4	14	-	2	1	4	1	2
ORGANIZACION													
PUNTO DE VENTA	1	6	1	3	2	3	8	3	19	14	11	-	10
COMODIDAD	1	13	2	1	3	4	15	5	23	2	8	1	3
OTROS	1	17	11	3	2	4	9	3	6	-	4	5	-
NS/NC	5	97	56	24	15	4	39	12	38	21	53	15	26

FUENTE: Departamento de Comercio Consumo y Turismo. Gobierno Vasco, 1994. Elaboración propia.

mercado del establecimiento, la concepción multi-atributo del establecimiento, y la función de preferencias del consumidor. Otro aspecto no menos fundamental y que se ha considerado en el análisis que se realizará en la primera parte de este artículo es el relativo a las variables individuales y situacionales (3) que determinan en buena medida la conducta del consumidor.

El esquema presentado de análisis de las preferencias es sencillo y no puede sustituir plenamente a los complejos modelos generales de patronazgo, ya que obvia la mayoría de sus variables explicativas y, por tanto, no disfruta de su riqueza de matices.

Sin embargo, en nuestra opinión, resulta netamente más clarificador que la más habitual aproximación descriptiva mediante el seguimiento de los hábitos de compra por categorías de productos. Con todo ello se desea destacar la capacidad de la demanda de servicios comerciales para explicar la evolución de las cuotas de mercado minorista y ofrecer un elemento de apoyo adi-

cional al empresario minorista preocupado por este problema.

La mayor utilidad de este enfoque de análisis de las preferencias se cifra en su capacidad de predicción del decurso inmediato de la demanda y su valor potencial como instrumento básico para el desarrollo de estrategias comerciales que permitan una evolución constante y sin traumas de todas las clases de establecimientos minoristas.

MOTIVOS DE ELECCION DE ESTABLECIMIENTOS

El estudio de la Dirección General de Comercio Interior editado en 1987 sobre hábitos de compra en España indicaba que el consumidor nacional, al elegir el establecimiento donde realizar sus compras, se encontraba condicionado por motivaciones que se centraban en torno a tres factores. El primero, y más importante, era el que se identificó como "selectividad" y que se refería al interés del consumidor por los establecimientos capaces de ofrecer

algo novedoso, de calidad, de moda, bien presentado y donde se recibe un trato agradable, en contraposición al establecimiento orientado a un consumo masivo, más popular, de trasfondo más pragmático y menos exquisito. En este aspecto los consumidores percibían la boutique y el centro comercial como los más capaces de ofrecer esa selectividad, y en el extremo opuesto situaban al economato y al mercadillo, pasando por todos los demás tipos de establecimientos.

El segundo factor, identificado como "proximidad-confianza", aludía a la familiaridad del establecimiento por cuestiones como la amistad con el dueño, la calidez del trato o la proximidad al domicilio. Estos rasgos del establecimiento se contraponían a la impersonalidad y al carácter distante y poco acogedor del mismo. Según este factor el consumidor percibía en polos opuestos a la tienda tradicional y la galería de alimentación de una parte, y al hipermercado, el mercadillo y el economato de otra.



CUADRO Nº 3
MOTIVOS PARA LA ELECCION
DE FORMAS COMERCIALES EN
EXTREMADURA (1994)

	%
DIVERSIDAD DE PRODUCTO	25,87
COMODIDAD	23,94
OFERTAS	15,44
AHORRO DE TIEMPO	14,29
BUENOS PRECIOS	11,20
BUEN TRATO	5,41
CALIDAD	3,09
OTROS	0,77
TOTAL	100,00

FUENTE: Tomado de Distribución y Consumo, Febrero/Marzo 1995.

El tercer factor en orden de importancia que se identificó fue la estructura comercial, que hacía referencia al grado de organización y de profesionalización de los atributos del establecimiento frente a la simplicidad o la improvisación. El posicionamiento resultante de los establecimientos respecto a este factor situó en extremos opuestos al gran almacén, el centro comercial y el hipermercado, caracterizados por rasgos como "abierto más horas", "variedad de productos" y "ordenado por secciones", y al fabricante, el mercadillo y el economato, destacados por sus precios reducidos y sus ofertas.

A las conclusiones anteriores se llegó a partir del análisis de unas variables más sencillas, los motivos concretos de elección relativos a uno u otro tipo de establecimiento: la localización, el nivel de precios, la variedad de productos, la calidad, etcétera. Realizar un proceso de abstracción de esta clase partiendo de variables sencillas tiene las ventajas de la generalización y los inconvenientes de una menor precisión. Por este motivo sus conclusiones tienen sobre todo una función orientativa.

No obstante, es relevante destacar que el consumidor consideraba en primer lugar el grado de selectividad que el establecimiento le ofrecía y, en segundo lugar, su proximidad-confian-

CUADRO Nº 4
COMPARABILIDAD DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL
ENTRE ALGUNAS REGIONES Y EL TOTAL NACIONAL

INDICES DE CAPACIDAD DE COMPRA POR HABITANTE (1993)

	INDICE 1º	INDICE 2º	INDICE 3º
ESPAÑA	1,00	1,00	1,00
MURCIA	1,06	1,03	0,99
PAIS VASCO	0,90	20,93	0,93
EXTREMADURA	0,90	10,86	0,77

INDICE 1º: ARTICULOS DE USO COMUN DE BAJO COSTE UNITARIO.

INDICE 2º: ARTICULOS ACCESIBLES EN FUNCION DE DETERMINADA SITUACION SOCIOECONOMICA

INDICE 3º: BIENES DE CONSUMO ESPECIALIZADO QUE DEPENDE EXCLUSIVAMENTE DE DICHA SITUACION

GRANDES SUPERFICIES POR MILLON DE HABITANTES (1992)

	CENTROS COMERCIALES	HIPERMERCADOS	SUPERMERCADOS
ESPAÑA	8,06	3,82	65,70
MURCIA	6,82	3,90	55,52
PAIS VASCO	5,17	3,29	87,36
EXTREMADURA	2,66	2,66	62,05

LICENCIAS COMERCIALES EN COMERCIO MINORISTA POR 1.000 HABITANTES (1990)

	1º	2º	3º
ESPAÑA	10,1	4,1	2,2
MURCIA	9,6	3,7	2,0
PAIS VASCO	7,8	3,3	1,9
EXTREMADURA	9,4	2,7	1,2

1º: MATERIAS PRIMAS AGRARIAS, PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACO.

2º: TEXTIL, CONFECCION, CALZADO, ARTICULOS DE PIEL, CAUCHO, CUERO Y PLASTICO

3º: ARTICULOS DE MADERA, CORCHO, PAPEL Y ARTES GRAFICAS.

FUENTE: Distribución y Consumo y Anuario del Mercado Español, 1993 (Banesto).

za con el mismo. A finales de los años ochenta, el consumidor español y del mundo desarrollado en general se caracterizaba, dado su mayor nivel de renta, por su vocación hacia el consumo de bienes y servicios novedosos y más o menos exclusivos y por su percepción del acto de compra como algo placentero. En este sentido, Roland Berger&Partner (una empresa de consultoría) asociaba el consumo con el éxito personal.

Además, las épocas de expansión conllevan una manifestación más clara del consumidor post-industrial, cuya esencia nos recuerda Juan Torres López: "el consumidor ya no es el productor retribuido de los años sesenta que se realiza socialmente (aun alienándose) en el taller y se premia con el

consumo, sino más bien el que es premiado con un puesto de trabajo y se realiza (alienándose) en el consumo, pues a través del intercambio simbólico que éste lleva consigo es como asume las representaciones sociales en que basa su sociabilidad".

A pesar de la preocupación por la novedad y la exclusividad que parece manifestar el consumidor en la década de los ochenta, la distribución comercial en esos momentos se dirigía cada vez más a captar grandes segmentos de la población y a aprovechar de forma creciente las economías de escala que permite el consumo de masas, sin discriminar demasiado entre los distintos tipos de consumidores, a diferencia de lo que ocurre en la actualidad. El pequeño establecimiento en ese con-

CUADRO Nº 5

CAMBIOS DE LOS HABITOS DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES

DEMOGRAFIA

- DESARROLLO DE LOS SEGMENTOS INFANTIL, JUVENIL Y DE LA TERCERA EDAD.
- MAYOR NUMERO DE HOGARES COMPUESTOS POR INDIVIDUOS AISLADOS O PAREJAS, AMBOS CON TRABAJO Y SIN HIJOS.

CAMBIOS EN LOS ESTILOS DE VIDA

- INCORPORACION DE LA MUJER AL TRABAJO: MENOS TIEMPO PARA LA COMPRA, COMPRAS MAS VOLUMINOSAS, MAYOR IMPACTO DE LOS HORARIOS DE APERTURA.
- CRECIMIENTO DE LOS MERCADOS DE DESEOS, VINCULADOS AL CRECIMIENTO DE INGRESOS.
- MAYOR INDIVIDUALISMO: AUMENTO DEL CONSUMO DE ALGUNOS ARTICULOS (ELECTRODOMESTICOS DE LINEA MARRON...).
- "MAS TIEMPO LIBRE".

CAMBIOS EN FACTORES CULTURALES

- DESARROLLO DE LA COMPRA COMO ACTO DE ESPARCIMIENTO.
- CONSUMIDOR NO LIGADO NI AL ESTABLECIMIENTO NI A LA MARCA.
- COMIDA FUERA DEL HOGAR.
- AHORRO EN PRODUCTOS BASICOS Y MAYOR DESEO DE VALOR AÑADIDO (GASTO EN SERVICIOS).

DESARROLLO DE LA TECNOLOGIA DE COMPRA

- DE INFRAESTRUCTURAS (FRIGORIFICOS, MICROONDAS, ETC.).
- DE INFORMACION (RADIO, TELEVISION, ETC.).
- DE DESPLAZAMIENTO (AUTOMOVILES).

FUENTE: El libro blanco de las estrategias del comercio español (1994). Coopers & Lybrand Ed. IDELCO.

texto contaba aún con la ventaja competitiva de poder ofrecer la novedad, la exclusividad y el trato personal que no eran capaces de ofrecer en el mismo grado los grandes establecimientos comerciales.

EVOLUCION DE LOS HABITOS DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES

La comparación de los motivos de elección anteriormente citados con sus análogos relativos a la actualidad permiten identificar los rasgos básicos de su evolución e inferir su decurso futuro inmediato en la medida en que dichos rasgos característicos de evolución se mantengan.

Antes de comenzar, y para tener un contexto de referencia, es conveniente recordar algunos datos económicos elementales. La culminación en 1987 del período de expansión tras la segunda crisis del petróleo a principios de la década de los ochenta es el punto más destacable. En ese año se produjo la tasa máxima de crecimiento del PIB (5,6 %), casi el doble del crecimiento medio en la Unión Europea.

A partir de entonces comenzó a ser cada vez menor hasta convertirse en negativa (-1%) en 1993, año considerado como el punto más bajo de la recesión económica en España.

Esta situación se refleja de forma muy clara en el consumo privado. Desde los años sesenta, en España el consumo supone nada menos que el 67% del PIB (igual a la media europea en 1993) y las alteraciones del PIB pueden explicarse, por tanto, en gran medida por las del consumo privado (4). Este experimenta un crecimiento del 5,8% en 1987. Entonces pasa a mostrar tasas menores y en 1993 presenta una caída del 2,3 %, la primera disminución desde 1984.

Si se compara el gasto anual en bienes y servicios en 1987 y 1992 (última Encuesta de Presupuestos Familiares disponible), se puede observar que la única variación que cabe mencionar es que en 1992 se dedicó un 21,7 % del total de gasto a la compra de alimentos (sin incluir bebidas y tabaco), mientras que en 1987 se alcanzó una tasa del 25,8 %. Como contrapartida en ese último año se dedicó un 20,3 % del total de gasto al capítulo de vivienda, calefacción y alumbrado, y en 1992 éste había pasado a representar un 24% del monto global de los gastos.

A continuación se describen los motivos de elección de establecimiento en la actualidad, como dijimos resumidos en los cuadros nos 1, 2 y 3.

El consumidor actual de la Región de Murcia considera ineludibles cuatro elementos: la calidad de los productos, la limpieza del establecimiento, la garantía que respalda tales productos, y el poder ver los precios de los productos para tomar sus decisiones.

Es significativo el hecho de encontrar una preferencia tan acusada por la calidad y por la garantía que ofrece el establecimiento sobre lo que vende.

En el País Vasco, por su parte, la calidad aparece en un tercer lugar de importancia –del total de catorce motivos analizados– a la hora de seleccionar establecimiento; mientras que en Extremadura se valora relativamente poco. En todo caso, el consumidor aparece cada vez más proclive a hacer valer sus derechos a través de las diversas instituciones relacionadas con el denominado movimiento "consumerista" o de defensa del consumidor, aunque no se alcancen todavía las cotas de desarrollo que este movimiento logra en los países más desarrollados.

El consumidor de los años noventa es más discriminante que hace diez años en tanto que exige unas máximas prestaciones a cambio de lo que paga. Prueba de esa mayor racionalidad, más acusada en bienes de primera necesidad, es el auge que experimentan y van a seguir experimentando los establecimientos descuento en España y en el resto de los países desarrollados.

Diversos factores explican este mayor nivel de exigencia del consumidor a la hora de gastar su renta. De un lado, la buena marcha de la economía en la década de los ochenta supuso un aumento del endeudamiento de los hogares, al que ahora han de hacer frente, y que contrasta con el período de recesión de principios de los noventa: el consumidor siente una cierta inseguridad financiera.

No se debe olvidar tampoco que en conjunto el consumidor soporta mayores gastos fijos por vivienda y que, en consecuencia, dispone de menos renta relativa para gastar en bienes de alimentación. Esto se explica en parte por el cambio demográfico que supone el aumento del número de hogares unipersonales, que en España suponen ya el 11% del total.

Por otro lado, en la época de expansión surgieron multitud de nuevos establecimientos que ahora, ante la contracción de los mercados y el aumento de exigencias de los consumi-





dores, se ven sometidos a una mayor competencia para mantener la fidelidad de sus clientes.

En muchos casos se han visto obligados a reducir sus márgenes comerciales, especialmente en el sector alimentario, con la correspondiente repercusión en los beneficios y en su posibilidad de supervivencia. En definitiva, el consumidor tiene ante sí una oferta más diversa y competitiva de establecimientos entre los que poder elegir.

En último lugar puede apuntarse, como argumento que justifica la creciente exigencia de calidad y garantía, la tendencia a muy largo plazo, iniciada después de la segunda guerra mundial, que desplaza el centro de gravedad de las economías en desarrollo desde la producción industrial hacia los servicios y que aún evolucionan en nuestro país.

En la cadena de distribución comercial esto se traduce en un poder cada vez menor del productor y mayor del minorista, que ingresa una parte proporcional creciente del precio final del bien o servicio que vende. Esto no se convierte necesariamente en mayores beneficios para el minorista, ya que por el precio que está dispuesto a pagar el consumidor hoy en día, va a exigir al minorista una serie de contraprestacio-

nes, un mayor valor añadido, que entre otras cosas se ha de materializar en una calidad de los productos adecuada y una garantía que respalde la misma.

Parece claro que la preocupación por la relación calidad-precio va a durar más que el período recesivo. De ahí el éxito que se apuntaba de los establecimientos-descuento.

Otros aspectos que el consumidor de la Región de Murcia considera importantes –en las otras dos regiones analizadas apenas se valoran– y que se pueden relacionar con la compra de intangibles, los servicios orientados al consumidor y el mercado de los deseos, son un trato personal agradable y una buena presentación de la mercancía. Con la expresión de mercado de deseos se quiere hacer alusión al fenómeno consistente en la demanda de bienes no tanto por la capacidad que tienen éstos de satisfacer ciertas necesidades, sino por las sensaciones que se asocian con esos bienes y con las cuales se identifica el consumidor.

Respecto del trato personal puede citarse como ejemplo a nivel internacional el resurgimiento de Sears, Roebuck –una cadena norteamericana de grandes almacenes–, que ha sido relacionado por los expertos con su relativa mayor contratación de personal de

planta y menos de oficina. Al mismo tiempo, este hecho se califica de ventaja competitiva que debe aprovecharse frente a las nuevas formas de distribución sin establecimiento como puede ser la televisión interactiva, el videotext o la más clásica venta por catálogo (5).

El consumidor está dispuesto a pagar por un asesoramiento leal a la hora de elegir bienes y servicios cada día más complejos desde un punto de vista tecnológico, pero no tanto en relación a productos básicos de compra frecuente en los que tiene experiencia, normalmente están completamente estandarizados y en los que intenta no emplear gran parte de su renta.

No obstante, es conveniente precisar que el trato personal que valora el consumidor no es el establecido habitualmente con el tendero tradicional del pequeño establecimiento y que representaba, como se ha visto, la esencia del segundo de los tres grandes motivos de elección de establecimiento a finales de los ochenta. En la valoración actual sobre el consumidor de la Región de Murcia la amistad personal no recibe gran consideración. En cambio, se demanda un trato personal profesional y eficiente.

El comentario relativo al consumidor post-industrial que se realizaba en el apartado anterior sigue siendo válido en este período contemporáneo. Ya hace mucho que se admite que una vez satisfechas las necesidades primarias de alimentación y refugio, el ser humano busca su integración en un grupo social (Maslow, 1954), que en este caso es la sociedad de consumo. Con este fin, el individuo adquiere bienes que le identifiquen con aquélla en la medida en que su renta se lo permita.

En España el gasto anual per cápita medido en pesetas constantes de 1980 se incrementó entre 1987 y 1992 un 23%. Una renta superior puede permitir que un individuo se dirija regularmente a un establecimiento, no porque “necesite” alguno de los productos que allí se ofrecen, sino porque se trata de un establecimiento prestigioso, que está de moda y al que acuden otras personas con las que se identifica, o bien



simplemente porque allí se encuentra a gusto (6). Vicente Verdú describe bien al consumidor post-industrial cuando nos habla del centro comercial como un lugar de ensueño que le hace evocar las vacaciones, un lugar de abundancia paradisíaca en donde potencialmente cualquier producto puede ser suyo, donde puede olvidarse del trabajo, las responsabilidades y casi del propio paso del tiempo. Todo está dispuesto para incitar a la asociación placentera del tiempo de ocio con el consumo.

El escritor Jorge Luis Borges sostenía que la poesía sólo admite la excelencia, refiriéndose a la necesidad de que fuese perfecta desde todos los puntos de vista para que pudiese ser considerada como tal; W. Salmon, un profesor de Harvard, dijo ya en 1989 lo mismo sobre la actividad del minorista en un sentido amplio, refiriéndose a la necesidad de optimizar sus técnicas de marketing, organización y gestión, logística, etcétera (5). El área de marketing deberá encargarse de mejorar la relación calidad-precio, la garantía de los productos, el trato con los clientes, y la presentación de los productos, por citar sólo algunos de todos aquellos aspectos que según este autor son condiciones necesarias, que no suficientes, para lograr tener unas perspectivas de continuidad en un sector tan competitivo como el de la distribución minorista.

Las grandes cadenas de distribución lo saben bien y están dando pasos firmes orientados a hacer también propia la ventaja competitiva de poder adaptarse con más facilidad a las demandas particulares de los consumidores, hasta ahora asociada con la pequeña tienda tradicional. Los avances tecnológicos de los últimos años habían sido aplicados por la moderna distribución minorista principalmente a la reducción de costes vía mejora de los sistemas de almacenamiento, transporte y gestión en general.

Recientemente los avances más notables se están produciendo en la aplicación de la informática para adaptar la oferta comercial a la demanda del consumidor e incrementar el rendimiento de las técnicas de merchandi-



sing. Por ejemplo, creando tarjetas de compra para sus clientes, éstos pueden obtener ciertos descuentos especiales y el establecimiento, por su parte, se beneficia creando grandes bases de datos con información muy valiosa sobre sus clientes. De este modo puede dirigir sus esfuerzos de marketing con mucha más precisión. Además, conocidos los gustos particulares de los clientes, a partir de su historial de compras un determinado establecimiento puede abastecerse de forma distinta a la del resto de establecimientos de la misma cadena, con las correspondientes ventajas que supone en cuanto a satisfacción de la demanda de su clientela.

Continuando con lo que el consumidor de la Región de Murcia considera importante de la oferta comercial, nos encontramos con algo tan razonable como trascendente: el poder contar con precios ajustados. En el País Vasco, éste también es un motivo de elección de gran importancia; no tanto, sin embargo, en Extremadura.

La trascendencia del nivel de precios del establecimiento se hace más evidente si se recuerda que España trata aún de salir de un período de recesión. Además, esta variable ha adquirido una importancia adicional a causa del cambio demográfico y social que ha

supuesto el aumento relativo de la ponderación de los segmentos infantil, juvenil, y de la tercera edad, que son los que cuentan en general con un menor poder de compra.

El siguiente motivo de elección en orden decreciente de importancia es la rapidez con que se puede realizar la compra. Este motivo está correlacionado con otros motivos que inciden más o menos directamente en el tiempo total empleado, como es la mayor o menor sistematización y ordenación del establecimiento por secciones que permita encontrar con facilidad lo que se busca, si es que está disponible. En el País Vasco la cercanía es el motivo de elección más valorado. En Extremadura el ahorro de tiempo tiene una valoración relativa media.

Otros factores directamente relacionados con el anterior que también preocupan en buena medida al consumidor, y que tienen que ver con la accesibilidad del establecimiento, son: disponer de buenas vías de comunicación, de espacio de aparcamiento, la proximidad al domicilio y la amplitud de horario.

Se pueden identificar diferentes aspectos más o menos objetivables de los nuevos modos de vida que implican una creciente dificultad para dedicar tiempo a la compra y poder desplazarse

VOLVER A EMPEZAR



Nacer de la naturaleza
limpio y transparente.
Mantener claro y natural
todo lo que contiene.
Reciclarse para convertirse en otro
envase idéntico al que fue.

*Volver a Nacer sin perder
nada en el proceso.*

*Así son los envases de vidrio.
De un envase reciclado,
nace otro con idénticas
características.*

*Porque el vidrio es
reciclable al 100%.*

Y, además, ya se recicla.

Centro del Envase de Vidrio



cómodamente con ese fin, especialmente en las grandes urbes. Pero lo que sí es una realidad indiscutible es el fenómeno tantas veces mencionado de la incorporación de la mujer al trabajo y su influencia en los hábitos de compra.

Este fenómeno se produce en España de forma más notoria a partir de 1987 y contribuye decididamente a lo que se podría denominar la "paradoja del tiempo libre", descrita en un reciente estudio comparado de varios países realizado por J. Gershuny (7), que viene a sostener que a medida que un país se desarrolla, las mujeres dedican más tiempo a trabajos remunerados, sin disminuir mucho el que dedican a tareas rutinarias domésticas, es decir, sin ganancia de tiempo de ocio; dicho desarrollo supone, de otra parte, que los hombres dejan de dedicar tantas horas al trabajo remunerado, pero a cambio dedican más tiempo a tareas rutinarias, incluida hacer la compra, aunque, eso sí, todavía el tiempo que dedican a estos menesteres es mucho menor que el que dedican las mujeres.

En definitiva, en una pareja en la que ambos miembros tienen un empleo fuera del hogar, el tiempo total disponible fuera del trabajo es limitado. Si se quiere disponer de más tiempo de verdadero ocio susceptible de ser dedicado a actividades de placer, se tenderá a sacarlo, entre otros, del dedicado antaño a las labores de aprovisionamiento. En consecuencia, se buscan establecimientos más accesibles y donde se pueda optimizar el tiempo de compra empleado. Obviamente, si se considera un hogar unipersonal, el problema se agudiza en la medida en que todas las compras domésticas recaen esta vez en un solo individuo.

De todo lo anterior se deduce la importancia que cobra por momentos la accesibilidad y la rapidez con que se puede hacer una compra. En el caso de la compra de alimentación o de cualquier tipo de compra rutinaria, ésta tiende a hacerse menos frecuente y más voluminosa. El automóvil pasa a ser más utilizado al tiempo que más personas disponen de él. Es inmediato, pues, que estos hechos también contribuyen



a la importancia creciente de las vías de acceso y del espacio de aparcamiento antes mencionado.

Una valoración similar le corresponde al nivel de variedad de productos; en Extremadura ésta ocupa el primer lugar en importancia y el cuarto en el País Vasco. La variedad puede facilitar la adquisición de productos muy heterogéneos en un mismo acto de compra, con el correspondiente ahorro de tiempo que supone el evitar desplazamientos adicionales.

Cabe destacar del estudio que nos ocupa, la relativamente baja valoración que hace el consumidor de aspectos del establecimiento comercial relacionados con la disponibilidad de marcas de producto, tanto si son conocidas y prestigiosas como si se trata de las denominadas marcas blancas o marcas del establecimiento, a pesar del auge tantas veces mencionado que este último tipo de marcas está teniendo en todo el mundo, especialmente acusado desde 1992. De acuerdo con la consultora de gestión Boston Consulting Group, en España copaban un 8% del mercado en 1993 (en Gran Bretaña, pionera en Europa en este aspecto, alcanzaban un 30% de las ventas en ese mismo año).

De hecho, la cadena de grandes almacenes inglesa Marks&Spencer, que continúa su expansión en España, es probablemente la única gran cadena multinacional de distribución minorista

que vende única y exclusivamente su propia marca, incluso en toda su gama de alimentación. Este éxito no se corresponde con el escaso interés que muestra el consumidor de nuestro estudio por esos productos a la hora de elegir el establecimiento donde efectuar sus compras. El hecho cierto es que esta estrategia le proporciona al minorista márgenes mayores, que en alimentación frecuentemente son muy bajos debido al alto grado de competencia existente, además de promocionar su imagen frente al consumidor, cuya fidelidad es cada vez más difícil de mantener.

Si el consumidor elige un establecimiento por una serie de motivos que incluyen el encontrar una buena relación calidad/precio independientemente de las marcas disponibles, las marcas blancas probablemente optimizan esa relación calidad/precio que exige al establecimiento.

Finalmente, es destacable el escaso valor concedido a la capacidad de un establecimiento para recibir pedidos por teléfono o enviar los productos a domicilio. Esta manifestación es congruente con la importancia concedida al trato personal, pero no lo es si se considera la concedida al factor rapidez y facilidad de compra. Será necesario esperar todavía a una mayor homogeneización de los productos que permita al consumidor comprar sin examinar personalmente la mercancía que adquiere y a una mayor popularidad y

amigabilidad de los sistemas informáticos para que algunas de las más modernas formas de venta se generalicen. Por tanto, parece que tardarán en trasladarse a España los resultados de los experimentos piloto de televisión interactiva aplicada a la venta, iniciados a principios de año en unos 4.000 hogares en Estados Unidos, o la venta mediante redes informáticas de videotext (Ibertext en España).

En conclusión, desde finales de la década de los ochenta se ha pasado de una situación económica prodigiosamente boyante en la que el consumidor se interesaba a la hora de elegir un establecimiento por la novedad, la exclusividad, el trato familiar y la buena organización del mismo, a una coyuntura de finales de una crisis económica que le ha obligado a ser exigente con la relación calidad/precio, la garantía de los productos, el tiempo que emplea en desplazamientos y en comprar, y el trato profesional que le brindan.

Otro aspecto destacable es la desigual situación detectada en diferentes Comunidades Autónomas, pese a que mantengan algunos rasgos en común. Esta disparidad implica que las tendencias generales apuntadas más atrás habrán de ser revisadas cuidadosamente antes de ser empleadas en situaciones reales, ya que pueden presentar características específicas y a menudo llevan emparejadas elevadas inversiones, cuyo riesgo es deseable disminuir.

PRODUCTO-ESTABLECIMIENTO

Ya dentro del marco de análisis de las preferencias, que como se adelantó en la introducción se ha elegido como metodología para explicar la evolución contemporánea e inminente de la demanda de servicios comerciales, se ha optado por el enfoque del producto-mercado tradicional en marketing, pero adaptado al ámbito minorista (Rebollo, 1993). En nuestra opinión, la elección de este enfoque se justifica porque el proceso de elección de establecimiento no difiere sustancialmente del de toma de decisión de compra de cualquier otro bien o servicio (8). Además, la concepción de los establecimientos como un producto-mercado cualquiera tiene la ventaja de que no considera los establecimientos aisladamente de sus segmentos de consumidores objetivo ni del resto de establecimientos competidores.

Como acertadamente señala Rebollo "el negocio del comercio minorista no consiste en vender/exender una determinada gama de productos, sino en la producción y venta de servicios de comercialización". No vende el mismo servicio, ni es percibido de la misma manera por el consumidor, el hipermercado que vende una antena parabólica como si se tratara de un producto de alimentación cualquiera, que el gran almacén o la tienda especializada que se encarga además de asesorar

al cliente sobre las ventajas e inconvenientes de los diferentes modelos y marcas, de su correcta instalación, se responsabiliza de su correcto funcionamiento, le enseña razonablemente bien al cliente los rudimentos de su manejo y le ofrece facilidades de pago. Obviamente, aunque el producto comercializado finalmente sea el mismo, los segmentos de mercado potenciales de ambas combinaciones comerciales no son idénticos y, por supuesto, éstos no valoran de igual manera la combinación de servicios ofrecidos por los distintos minoristas. El éxito de la combinación comercial elegida en cada caso y, por tanto, su supervivencia competitiva depende de la mejor o peor acogida por los respectivos segmentos de mercado potenciales.

Este enfoque de producto-establecimiento es a nuestro juicio el más conveniente por dos motivos: la utilización de la estructura de preferencias como criterio explicativo de la elección de establecimientos implica siempre un grupo de consumidores objetivo cuya función de preferencias se quiere desentrañar, y los establecimientos por lo general tienen un área geográfica de atracción reducida limitada por la movilidad de los clientes, en la que la consideración de un establecimiento por un consumidor nunca se realiza desvinculada del resto de establecimientos que compiten con él, y que constituyen su conjunto evocado.

En muchos casos, el área de atracción se limita a un número escaso de manzanas con unas preferencias muy específicas, aunque en otros casos el radio de atracción se amplía a una zona más extensa accesible sólo mediante transporte público o privado. De otra parte, el consumidor para sus compras de carácter más rutinario suele considerar unos pocos establecimientos a los cuales puede acceder sin invertir demasiado tiempo.

La aparición de nuevos tipos de establecimientos, ya sea mediante la adaptación de los ya existentes como por el desarrollo de otros nuevos con unas señas de identidad diferenciadas, puede interpretarse como el resultado





Naturaleza y vidrio,
dos conceptos que
unidos por su historia se rela-
cionan en el sector del Agua
envasada.

Porque nada mejor que
un producto natural se embo-
telle en un envase **natural**.

Para que la calidad y el
sabor del Agua se conserve a
lo largo del tiempo, **VICASA**
fabrica envases de vidrio, cu-
yo respeto por el medio am-
biente queda demostrado
porque se **reciclan** desde ha-
ce más de una década.

En el momento de deci-
dir, hable con expertos en
**tecnología, diseño, calidad
y servicio.**

Por algo cientos de em-
presas confían en nosotros.



VICASA

La Respuesta de un Líder

ENVASES DE VIDRIO
Naturalmente

de un proceso de aproximación del empresario minorista a los ininterrumpidos cambios que se producen en la estructura de preferencias del consumidor o de búsqueda de nuevos productos-establecimientos más atractivos para el consumidor. El empresario intenta garantizarse su supervivencia competitiva mediante el desarrollo de nuevas combinaciones comerciales que susciten actitudes del consumidor más positivas y que, en consecuencia, sean consideradas favoritas frente al resto de alternativas de elección en su área comercial de referencia.

Esta mención al área geográfica de influencia del establecimiento es relevante porque el análisis de las preferencias del segmento o segmentos de consumidores que constituyen el objetivo de mercado no debe considerarse al margen de la oferta comercial competidora ya existente. Los establecimientos comerciales que se encuentran en un área comercial proyectan una determinada imagen hacia el exterior que depende en parte de las modificaciones habidas en el entorno competitivo.

A medida que se producen implantaciones de establecimientos nuevos más competitivos, los establecimientos veteranos pueden ver perjudicada su posición competitiva; de ahí la necesidad de una continua evolución del establecimiento que desea sobrevivir. Los establecimientos de referencia del consumidor son responsables en buena parte de la paulatina transformación de las ponderaciones de los atributos determinantes de la elección, así como de la de sus niveles preferidos o ideales, a la vez que determinan nuevos repartos de las cuotas de mercado correspondientes a los distintos establecimientos situados en una misma área y que luchan por una parte del total de gasto comercializable.

CONCEPCION MULTIATRIBUTO

La concepción multiatributo de los establecimientos supone que éstos tienen una naturaleza multifactorial, cuyas facetas definitorias son unos criterios de evaluación determinantes de

la elección del consumidor.

Una asunción fundamental para nuestro análisis de las preferencias es la concepción multiatributo del establecimiento. De otra manera, la mayor o menor preferencia por un establecimiento no tendría ninguna justificación fuera de los "gustos" (Lancaster, 1966). Además, esta concepción permite explicar la expulsión de los establecimientos menos competitivos cuya definición multiatributo es escasamente preferida, bien sea por la entrada de nuevos establecimientos cuya combinación multiatributo es más preferida o porque ofrecen similares o idénticas características pero a mejores precios.

La concepción multiatributo del establecimiento considera la elección de establecimiento como un problema que exige una solución cognitiva o álgebra mental cuyo resultado es una valoración de las preferencias relativas hacia la serie de alternativas que constituyen el conjunto de establecimientos de referencia.

La experiencia minorista del consumidor no es el único factor relevante a la hora de valorar las alternativas de elección. Otro aspecto fundamental es la cantidad y calidad de la oferta minorista disponible aceptable ya existente en su área comercial de referencia. Esto es, la valoración de los establecimientos no es algo absoluto sino relativo. Por ejemplo, un supermercado de cuatrocientos metros cuadrados puede resultar un foco predominante de atracción en un entorno subdotado comercialmente hablando, pero puede resultar indiferente o insuficiente en un área urbana o suburbana incluida en el área de atracción de uno o más hipermercados.

Otros factores que modifican el entorno de elección son el número y la selección de las características relevantes que emplea el consumidor para formar sus preferencias. Por ejemplo, consumidores diferentes de una misma área comercial pueden considerar conjuntos de criterios de evaluación distintos en cantidad y calidad para evaluar idéntico conjunto de establecimientos. El consumidor medita y procesa más o menos conscientemente la información

de que dispone antes de tomar su decisión de elección de establecimiento. Los establecimientos cuya valoración cognitiva sea superior se considerarán más preferidos y, en consecuencia, se esperará que alcancen una mayor aceptación por el mercado.

Este juicio de evaluación del consumidor ha de llevarse a cabo sobre una serie de características críticas que denominaremos atributos determinantes de la elección. Estos atributos determinantes deben reunir una serie de condiciones:



1. Deben ser sobresalientes, es decir, los individuos no deben tener una valoración idéntica sobre el mismo atributo. Por ejemplo, la valoración de un consumidor de la relación calidad-precio, la variedad, el surtido, la limpieza..., de un establecimiento no deberá ser exactamente igual a la de otro.

2. Deben ser importantes en el sentido de que su peso en la elección del establecimiento habrá de ser significativo.

3. Los atributos, además de importantes, han de ser determinantes. Esto es, los atributos además de ser mencionados frecuentemente como destacables deben servir para diferenciar entre establecimientos alternativos. Por ejemplo, el factor limpieza es muy importante a la hora de elegir un estableci-



miento farmacéutico, pero puede resultar irrelevante por falta de determinancia si todas las farmacias presentan niveles de limpieza muy similares.

4. Los atributos no deberán ser el mero resultado de la combinación de otros atributos más simples. Esto implica que ningún atributo podrá ser redundante. La rapidez para efectuar una compra asociada a un establecimiento puede ser un argumento muy importante para el consumidor, pero puede magnificarse indebidamente si se considera conjuntamente con otros factores que se

man el conjunto de elección del consumidor (cada establecimiento estará definido por una combinación de niveles de los atributos determinantes diferentes) y, en consecuencia, del establecimiento más preferido y elegido.

La identificación de los atributos determinantes de la elección correctos y de sus niveles significativos es un aspecto muy importante dentro de la comprensión del problema. Aunque el recurso a listas de atributos determinantes ya confeccionadas por investigaciones anteriormente realizadas es un procedimiento aconsejable y supone una excelente guía, siempre es necesario realizar un estudio a propósito de nuestro objeto de interés particular (9).

LA FUNCION DE PREFERENCIAS

La consideración conjunta de todos los niveles de los atributos determinantes que definen a cada establecimiento y la ordenación por preferencias de estos últimos presupone algún mecanismo que permita integrar las valoraciones relativas a cada una de las características que definen a cada establecimiento. Este mecanismo se denomina procedimiento o regla de evaluación.

Existen reglas de evaluación de muy variada naturaleza. La clasificación genérica alude a su carácter compensatorio o no compensatorio. Se entenderá que una regla es de carácter compensatorio cuando la valoración negativa de un establecimiento (su nivel presente no es preferido) respecto a un atributo determinante puede ser contrarrestada por su valoración positiva respecto a otro criterio de evaluación (10). Por ejemplo, el consumidor que en su valoración de un establecimiento contrarresta su bajo nivel de servicios a cambio de unos mejores precios emplea una regla de esta clase. Por lo general las reglas de evaluación compensatorias asumen estrategias de procesamiento más complejas que las de carácter no compensatorio, pero son capaces de reproducir con bastante fiabilidad la ordenación de los establecimientos por preferencias aun cuando la

regla de evaluación efectivamente utilizada por el consumidor es de naturaleza no compensatoria (Pieters, 1988).

Los modelos no compensatorios usualmente realizan su valoración sobre un número reducido de atributos (dos o tres) y se suelen emplear para disminuir el número de alternativas disponibles entre las que elegir cuando éste es demasiado elevado. Posteriormente, las alternativas supervivientes se evaluarán de acuerdo a una regla de evaluación compensatoria.

En nuestra opinión, los modelos compensatorios son más adecuados para el entorno minorista porque el número de atributos determinantes frecuentemente es superior a tres. Un ejemplo de modelo compensatorio es el modelo de valor esperado. Este enfoque puede reproducir con bastante fiabilidad procesos de decisión complejos. La esencia de este modelo es que las expectativas subyacen a la conducta. Esto es, el consumidor anticipa las consecuencias de su conducta de elección de establecimiento mediante la valoración de los atributos del mismo percibidos. Esta regla de evaluación asume que cada atributo tiene una función de utilidad para el consumidor, que describe en qué proporción varía la utilidad asociada a un establecimiento a medida que varían los diferentes niveles percibidos de cada atributo determinante que lo definen y su importancia relativa concedida.

La utilidad parcial de cada atributo será el producto del nivel de presencia percibido del atributo en el establecimiento por la importancia relativa concedida al mismo. El índice de utilidad o preferencia de un establecimiento será el resultado de la suma de las utilidades parciales relativas a los niveles concretos de cada atributo determinante que lo definen. Esto puede expresarse mediante la siguiente fórmula:

$$U = u_1(x_1) + \dots + u_n(x_n)$$

(U: es la utilidad total asociada al establecimiento por el consumidor, u_i : es la utilidad parcial del atributo determinante i para el consumidor, y x_i : es el nivel percibido para el comprador del atributo determinante i .)



encuentran muy correlacionados con él como, por ejemplo, su alta cercanía al domicilio, el número de cajas de salida, la incorporación de lectoras láser en las cajas, la disponibilidad de aparcamiento propio o una buena comunicación mediante transporte público.

5. Se asume que cualquier atributo se "valora" de forma que las diferencias existentes entre sus niveles (por ejemplo, surtido: nivel bajo, medio y alto), mientras el resto de niveles de los demás atributos se mantiene constante, suponen diferencias de preferencia en su evaluación global.

6. Por último, se asume que la consideración conjunta de todos los atributos es explicativa del orden de preferencias de los establecimientos que confor-

Si se combinasen en un establecimiento los niveles de presencia percibidos que proporcionan utilidades máximas para cada atributo se obtendría la definición teórica de un establecimiento cuya cuota de mercado es máxima. Este sistema posibilita conocer la utilidad global o las preferencias que suscita cualquier establecimiento definido mediante la combinación de atributos seleccionados, sea esta combinación real o hipotética.

En el caso de aplicaciones reales, la fiabilidad del procedimiento puede ser estimada si se contrastan los resultados obtenidos con los observados en la realidad. Los trabajos experimentales realizados con estos modelos demuestran que, aunque no son infalibles, las medidas de las preferencias que proporcionan predicen razonablemente bien los comportamientos reales.

La función de preferencias por sí sola no tiene suficiente capacidad explicativa. Solamente pueden aprovecharse sus beneficios potenciales si se emplea conjuntamente con el enfoque de producto/establecimiento-mercado y si la identificación de los atributos determinantes y de sus niveles relevantes ha sido acertada y si se consideran convenientemente.

La mención al enfoque de producto/establecimiento-mercado es fundamental, pues en ocasiones el problema no es diseñar un establecimiento óptimo en un sentido absoluto, sino lograr un posicionamiento ventajoso en el entorno de establecimientos verdaderamente competitivos, es decir, los que efectivamente están situados en una misma área comercial que comparten.

CONCLUSIONES

La idea principal que el lector debe extraer de la lectura de este artículo es la insuficiencia del enfoque tradicional de seguimiento de las modificaciones en la conducta de compra de los consumidores como metodología para explicar por adelantado el estado presente y la futura evolución de la demanda de servicios comerciales, así como el reparto final del gasto comer-

cializable entre los distintos tipos de establecimientos competitivos.

Este enfoque es básicamente descriptivo y en el mejor de los casos sólo es capaz de identificar tendencias a largo plazo, que se convertirán en realidad si las propensiones identificadas respecto al pasado se mantienen en el futuro. En nuestra opinión, el enfoque de observación de la evolución de los hábitos de compra describe bien las tendencias generales a largo plazo, pero no aporta elementos de juicio suficientes como para garantizar el éxito al empresario minorista que desea aplicar una estrategia comercial para adaptarse a los cambios de la demanda y de su entorno competitivo.

Esto es, no es capaz de prescribir fiablemente cómo ha de variar el minorista su combinación comercial para granjearse una actitud más positiva de su clientela potencial objetivo.

Asimismo, tampoco se ha encontrado suficientemente explicativa la relación de los motivos genéricos de los consumidores para su elección de cada tipo de establecimiento (aspectos positivos y negativos), que se suele incluir en los estudios sobre los hábitos de compra, ni los mapas de posicionamiento que de estos datos se puedan derivar.

Esta información, que resulta relevante desde el punto de vista de posicionamiento de cada tipo de establecimiento respecto al resto de ellos, no es completa por diversas razones:

1. No contempla la competencia intratipo y promedia la competencia intertipo. A menudo se observa que dos establecimientos que pueden ser considerados como pertenecientes a la misma categoría de establecimientos, ubicados en locales equiparables, y que comparten una misma área de atracción obtienen unos resultados absolutamente dispares en cuanto a captación y fidelización de la clientela.

2. La consideración de los mapas de posicionamiento aisladamente de la estructura de preferencias de los consumidores y de la jerarquía de establecimientos derivada de ella desorienta al empresario minorista, que sí se enfrenta

necesariamente a un mercado definido de antemano con una estructura de preferencias por los establecimientos característica, y sobre la cual desea reposicionarse de manera que beneficie sus intereses frente a los de la competencia

3. Es previsible que la estructura de preferencias varíe a través de los distintos segmentos de consumidores en los que es posible compartimentar el mercado total, los tipos de compra y las categorías de productos. Bien puede suceder que un establecimiento esté muy mal posicionado en relación a la estructura de preferencias asociada a una categoría de productos, un tipo de compra o un segmento de mercado concreto, pero resulte muy bien situado respecto a la estructura de preferencias relevante respecto a otra categoría de productos, tipo de compra o segmento de mercado.

4. Asimismo, supone generalmente un análisis realizado al margen de un área comercial competitiva real. En un entorno verdadero es raro que el consumidor tenga el mismo grado de conocimiento en relación a todos los tipos de establecimientos, y que todos ellos estén representados por igual y con la misma calidad promedio. Además, no todos los establecimientos resultan competitivos entre sí. Las categorías de productos concretas influyen en gran medida sobre este último aspecto.

5. Si bien los atributos determinantes sobre los cuales se definen los establecimientos no coinciden plenamente con las variables comerciales manejadas por el minorista, sí se encuentran mucho más emparentadas con ellas que los motivos genéricos explicativos de la elección de establecimiento manejados habitualmente en los estudios sobre hábitos de compra.

El enfoque alternativo de análisis de las preferencias que se ha propuesto en este trabajo, aunque se reconoce que no es tan plenamente explicativo como los modelos generales de patronazgo –la evaluación de las alternativas de la elección y la ordenación por preferencias de los establecimientos es sólo el resultado final de estos modelos–,



asume implícitamente los factores relevantes que en esta clase de modelos influyen en la formación de preferencias acerca de los establecimientos –fundamentalmente factores relacionados con el entorno competitivo, el mercado potencial, la empresa y las categorías de productos de referencia– (véase el gráfico nº 1).

Este enfoque tiene la ventaja de que los atributos determinantes están más próximos a las variables comerciales manejables por el minorista que los motivos genéricos de la elección. La concepción multiatributo del establecimiento y la identificación correcta de

los atributos determinantes del mismo es extremadamente útil en este sentido. Asimismo, al adoptar la perspectiva del producto-establecimiento, el enfoque propuesto sitúa al establecimiento en un entorno competitivo concreto. Esto es, ni lo aísla del resto de establecimientos, ni lo sumerge en un entorno irreal que no discrimina suficientemente y que incluye tipos de establecimientos no competitivos que pueden confundir al minorista en su estrategia de posicionamiento. Para que la conclusión que se extraiga no sea errónea el análisis ha de contar con todos aquellos tipos de establecimientos competi-

tivos incluidos en su área de referencia y ha de investigar la estructura de preferencias de su clientela potencial objetivo. Por último, hay que recordar que la adición de la estructura de preferencias constituye la brújula de posicionamiento del empresario minorista, pues le indica la dirección para un correcto posicionamiento y le proporciona las claves de las que se derivaría una combinación comercial óptima. □

JAVIER AZPIAZU.

Dpto. de Economía Facultad de Informática.
Universidad Politécnica de Madrid.

MANUEL SEVILLA.

Economista. Técnico en la Dirección
Internacional de MERCASA.

NOTAS

1. Afirmaciones en este sentido son frecuentes. Por ejemplo, Roland Berger & Partner vaticinan en este sentido que "Continuará la desaparición de tiendas tradicionales de alimentación generalistas".
2. Se han utilizado los mismos criterios para evaluar la comparabilidad que emplearon S. Ruiz y E. Flores en su artículo publicado en el número 20 de "Distribución y Consumo", en donde analizaban los motivos de elección de establecimiento en la Región de Murcia, a través de las distintas categorías de productos.
3. Se entiende por variables situacionales todos aquellos factores asociados a un momento y un lugar determinado que tienen un efecto sistemático demostrable sobre la elección, pero que no se derivan del conocimiento del consumidor o de los establecimientos que constituyen su conjunto de elección.
4. Extraído de: de la Dehesa, Guillermo: "El consumo: importancia económica y factores determinantes", Revista de Occidente, noviembre de 1994, pp. 7-22.
5. AA. VV.: "A survey of retailing", The Economist, March 1995.
6. Una extensa explicación de esta clase de motivaciones puede encontrarse en: Leibenstein, Harry: "Bandwagon, Snob, and Veblen Effects in the Theory of Consumers' Demand", Quarterly Journal of Economics, 1950.
7. Extraído de: Cuadrado Roura, Juan R.: "Los españoles como consumidores de bienes, de servicios y de tiempo". Revista de Occidente, noviembre de 1994, pp. 23-44.
8. No se ha adoptado exactamente el enfoque de producto-establecimiento propuesto por este autor porque si bien es muy útil como procedimiento de clasificación inequívoco de los establecimientos, no lo es tanto como procedimiento para estimar preferencias hacia los mismos.
9. La identificación correcta de los atributos determinantes es fundamental, pues constituye el cimiento inicial sobre el cual se va a basar todo el análisis de las preferencias posterior. Algunos trabajos orientativos en este sentido y que alertan respecto a los riesgos relativos de una identificación errónea son los siguientes:
 - Alpert, Mark I.: "Identification of Determinant Attributes: A Comparison of Methods", Journal of Marketing Research, vol. 8, may 1971, pp. 184-191.
 - Alpert, Mark I.: "Unresolved Issues in Identification of Determinant Attributes", en Advances in Consumer Research, vol. 7, Proceedings, Association for Consumer Research Conference, Ed. Olson, Jerry, Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research, 1980, pp. 83-88.
 - Wahlers, Russell G.: "Number of Choice Alternatives and Number of Product Characteristics as Determinants of the Consumer's Choice of an Evaluation Process Strategy", en Advances in Consumer Research, Proceedings of Association for Consumer Research Conference, Association for Consumer Research, 1979, pp. 544-549.
10. Una clasificación bastante exhaustiva de las diferentes reglas de evaluación puede encontrarse en:
 - Van Raaij, W. Fred.: "Information Processing and Decision Making Cognitive Aspects of Economic Behaviour", en Handbook of Economic Psychology, eds. Van Raaij, W. F., van Veldhoven, G. M. y Wärmeryd, K. E., Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, 1988, pp. 74-106.

BIBLIOGRAFIA

- BANESETO: Anuario del mercado español, 1993, Madrid, 1995.
- DARDEN, WILLIAM R.: "A Patronage Model of Consumer Behavior", en Competitive Structure in Retail Markets: The Department Store Perspective, Eds. Stampfl, Ronald y Hirschman, Elizabeth C., Chicago: American Marketing Association, pp. 43-52.
- DEPARTAMENTO DE COMERCIO CONSUMO Y TURISMO: Los hábitos de compra y el comportamiento del consumidor vasco 1993-1994. Gobierno Vasco, 1995.
- DIR. GRAL. DE COMERCIO INTERIOR: El comprador español. Hábitos de compra, Colección Estudios, Secretaría de Estado de Comercio, Ministerio de Economía y Hacienda. Madrid, 1987.
- Encuesta de Presupuestos Familiares correspondiente a los años 1987 y 1992. Instituto Nacional de Estadística.
- COOPERS & LYBRAND: Libro Blanco de las Estrategias del Comercio Español (1994), Ed. IDELCO, 1994.
- LANCASTER, KELVIN J.: "A New Approach to Consumer Theory", Journal of Political Economy, vol. 74, April 1966, pp. 132-157.
- Marshall, Alfred: Principios de Economía, (tercera edición), Ed. Aguilar, Madrid, 1957.
- MASA, LEOPOLDO ET AL.: "Geografía comercial de España. Extremadura", Distribución y consumo, nº 20, febrero/marzo 1995, pp. 54-70.
- MASLOW, A. H.: Motivation and Personality, Harper and Row Publishers, 1954.
- MUNUERA ALEMAN, J.L. ET AL.: La distribución comercial en la Región de Murcia, Consejería de Fomento y Trabajo, Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, 1995.
- PIETERS, RIK G. M.: "Attitude-behaviour Relationships", en Handbook of Economic Psychology, Eds. Van Raaij, W. F., van Veldhoven, G. M. y Wärmeryd, K. E., Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, 1988, pp. 144-204.
- REBOLLO, ALFONSO: "Clasificación de las formas comerciales. El producto-establecimiento", Distribución y Consumo, junio/julio 1993, pp. 10-18.
- ROLAND BERGER & PARTNER. International Management Consultants: La Cadena de Valor Alimentaria en Europa más allá de 1993.
- RUIZ, S. Y FLORES, E.: Distribución y Consumo, febrero/marzo 1995, pp. 45-51.
- SHETH, JAGDISH N.: "An Integrative Theory of Patronage Preference and Behavior", en Patronage Behavior and Retail Management, Eds. Darden, William R. y Lusch, Robert F., North-Holland, 1983.
- TORRES LOPEZ, JUAN: "Formas de producción y pautas de consumo en la crisis del Estado de bienestar", Revista de Occidente, noviembre de 1994, pp. 45-60.
- VERDU, VICENTE: "El sueño del centro comercial", Revista de Occidente, noviembre 1994, pp. 145-150.

GEOGRAFIA COMERCIAL DE ESPAÑA

CANTABRIA

■ JUAN ANTONIO TRESPALACIOS GUTIERREZ y ANGEL AGUDO SAN EMETERIO



Todas las fotos que ilustran los trabajos sobre CANTABRIA están realizadas en Santander.

A la hora de analizar el sector de la distribución comercial en Cantabria es preciso considerar el particular contexto en que se viene desenvolviendo, con una economía que ha sufrido en los últimos años una fuerte crisis industrial y en donde el sector terciario, en consecuencia, aumenta notablemente su participación en el producto interior bruto regional, todo ello en un marco demográfico que tiende a la concentración de los habitantes en las ciudades y localidades importantes de la zona costera. Los cambios continuos que se producen en el entorno, en la economía y en la sociedad y, particularmente, dentro del propio sector comercial, con la renovación continua de prácticas comerciales,

suponen un reto para el comerciante mayorista o minorista que tiene que defender con gran esfuerzo su cuota de mercado y mejorar su capacidad de atracción de cara a una clientela cada vez más exigente y dispuesta a dirigirse a otros proveedores que les ofrezcan una mejor relación calidad-precio.

La característica de dualidad conocida en el sector comercial en nuestro país tiene también fiel reflejo en el caso concreto de Cantabria, ya que coexisten unas formas de distribución tradicionales frente al nuevo comercio más avanzado, integrado o asociado en potentes cadenas, lo que le permite disfrutar de unas claras ventajas en materia de mejores condiciones de compra y pago a proveedores, disponer de una

enseña e imagen en común, contratar directivos expertos en técnicas de merchandising y tener capacidad financiera, en definitiva, para adaptarse a las nuevas tecnologías y nuevos hábitos de compra y de consumo.

Sin embargo, la pequeña empresa comercial tendrá siempre un lugar en Cantabria por difíciles que sean los tiempos. La clave radica en buscar estrategias competitivas que conlleven una ventaja sostenible frente al reto que suponen las grandes superficies o las cadenas de distribución. Aspectos tales como la especialización, la ubicación en calles y centros comerciales y el mayor compromiso en ofrecer un buen servicio al consumidor son críticos a la hora de plantear la estrategia a seguir.



De igual manera, tampoco son homogéneos los comportamientos y situaciones de las nuevas formas comerciales. A nivel de cadenas integradas se producen continuos cambios con fusiones, cambios de propiedad y de estrategia de ventas. En los últimos tiempos han aparecido con fuerza las tiendas de descuento, que se espera consigan hasta el 20% del gasto general en bienes de consumo, y en gran parte a costa de los actuales establecimientos de supermercados e hipermercados.

En el caso que nos ocupa el sector de distribución comercial se enfrenta, junto a los cambios antes mencionados, a los propios de la crisis industrial de la región, en cuanto que es extremadamente sensible a la situación económica de las empresas y de las familias, lo que en general agrava más si cabe sus problemas e incertidumbres.

Todo ello no impide el que continuamente surjan emprendedores dispuestos a introducir innovaciones en la distribución reflejadas en los locales comerciales de nuestros pueblos y ciudades, aun cuando las circunstancias no sean muy propicias para aconsejar inversiones.

No obstante, permanece un gran número de establecimientos con serias dificultades, sin capacidad ni medios para actualizar sus métodos de gestión, y que en muchos casos coinciden con los comerciantes de mayor edad, que sostienen sus negocios a la espera de la llegada de la edad de jubilación.

EL ENTORNO ECONOMICO REGIONAL

El análisis de la situación del comercio cántabro la centramos en primer lugar en el contexto de la evolución de la economía regional, en particular en lo que se refiere a sus magnitudes más relevantes. La propia dinámica del entorno económico y social puede aportar información de interés de cara a la estimación de cuáles van a ser las características de la distribución en los próximos años, si bien hay que decir que en gran medida van a venir marcadas por los cambios que a nivel

CUADRO Nº 1
ESTRUCTURA DEL P.I.B EN CANTABRIA Y ESPAÑA (% S/TOTAL)

SECTOR	1985		1989		1991	
	ESPAÑA	CANTABRIA	ESPAÑA	CANTABRIA	ESPAÑA	CANTABRIA
GANADERIA Y PESCA	6,4	6,2	5,3	6,7	4,5	5,2
INDUSTRIA	26,5	30,7	26,5	28,0	24,1	25,2
CONSTRUCCION	5,6	4,8	8,0	8,0	8,7	8,7
SERVICIOS	61,6	58,2	60,5	57,3	62,7	60,8
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FUENTE: Banco Bilbao Vizcaya. Renta Nacional de España y su Distribución Provincial, varios años.

nacional e internacional se vienen produciendo internamente en el comercio.

Se desea, en todo caso, hacer hincapié en el gran interés que tiene el sector comercial, por su peso en la economía de los países y de las regiones, por su contribución a la eficacia y competitividad empresarial, al facilitar el flujo de mercancías y servicios entre el fabricante y sus mercados, y por su contribución al bienestar de la sociedad en cuanto que puede facilitar el acceso a los bienes deseados en las condiciones más favorables para individuos y familias.

Que tal contribución sea cada vez mayor va a depender de la propia dinámica del comercio y de la capacidad de sus componentes para adaptarse a las nuevas circunstancias de un mercado en permanente cambio.

En tal sentido, la administración y las instituciones públicas o privadas de Cantabria implicadas pueden y deben crear el marco adecuado y facilitar los medios que impulsen el desarrollo de este sector crucial en la sociedad, desde la consideración de los intereses de las distintas partes, incluyendo, claro está, a los ciudadanos.

La economía cántabra, después de sufrir fuertemente la crisis económica de 1992 y 1993, pareció experimentar ya en 1994 una leve recuperación según los indicadores económicos y la opinión de los propios empresarios. En el apartado de la demanda también se detecta una cierta recuperación del consumo y de la actividad de comercio

exterior, aunque la mejoría continúa débil y no invita a un optimismo generalizado.

En los últimos años se ha producido una importante transformación en el peso de los distintos sectores de la economía de Cantabria, como se observa en el cuadro nº 1 que presenta la evolución reciente de la estructura del PIB regional y español. Destaca la caída del peso del sector industrial, aunque se mantiene el apartado de la construcción que había presentado un importante avance en años anteriores, y la importancia del sector servicios, cada vez más determinante del quehacer económico y social de la región. En este apartado juega un papel relevante el sector comercial, si bien no se puede hablar ni mucho menos de una evolución homogénea interna, ya que se están produciendo continuas e importantes transformaciones.

En 1985 el peso relativo del sector industrial era claramente superior en Cantabria en comparación con la media nacional, con una participación inferior en el resto de los sectores. Sin embargo, en 1991 se percibe una clara aproximación entre la economía regional y nacional en cuanto a la estructura del producto interior bruto se refiere, con la excepción del sector primario que tiene un mayor peso relativo en Cantabria. El cuadro muestra cómo disminuye en la región, en el período analizado, el peso del sector primario y de la industria en beneficio del sector servicios y la construcción.



CUADRO Nº 2
RENTA FAMILIAR DISPONIBLE
CRECIMIENTO REAL (%)

	1986/90	1991/93	1986/93
CANTABRIA	29,32	2,52	32,59
ESPAÑA	30,41	6,05	38,30

FUENTE: Informe económico 1993. Banco Bilbao-Vizcaya.

CUADRO Nº 3
CONSUMO FINAL DE LAS FAMILIAS
RESIDENTES (MILLONES PTAS.)

	ALIMENT. %	OTROS %	TOTAL %
1980	43.127 28	108.203 72	151.330 100
1985	60.915 26	171.549 74	232.464 100
1990	93.380 23	321.466 77	414.846 100
1992	97.948 22	353.139 78	451.087 100

FUENTE: INE, "Contabilidad regional de España".
Estadística económica de Cantabria, nº 25, IV Trim. 1994.
Cámara Oficial de Comercio de Cantabria.

CUADRO Nº 5
CENTROS COMERCIALES

CABECERA	CLASE (1)	IGCO (2)	IE (3)
SANTANDER	AREA	595,518	4.769,430
TORRELAVEGA	SUBAREA	198,947	1.558,360
REINOSA	SUBAREA	46,211	378,016
POTES	SUBAREA	4,667	69,024
CAMARGO	OC	53,474	437,073
LAREDO	OC	33,790	562,138
CORRALES DE BUELNA	OC	30,632	261,396
SANTOÑA	OC	30,211	338,119
CABEZON DE LA SAL	OC	17,790	180,977
SANTA MARIA DE CAYON	OC	17,474	110,726
MEDIO CUDEYO	OC	16,737	175,838
COLINDRES	OC	13,158	143,346
AMPUERO	OC	7,346	78,768
RAMALES DE LA VICTORIA	OC	6,028	92,785

(1) AREA: PRINCIPAL CENTRO DE ATRACCION. SUBAREA: CENTRO DE ATRACCION IMPORTANTE, A SU VEZ ES ATRAIDO POR UN AREA. OC: CENTRO DE ATRACCION DE MENOR ENTIDAD SOBRE SU ENTORNO MAS PROXIMO.

(2) INDICE DE POTENCIAL DE GASTO COMERCIALIZABLE. INDICA LA DIFERENCIA ENTRE GASTO TOTAL Y EL DEDICADO A LA COMPRA DE SERVICIOS.

SUMA DE TODOS LOS MUNICIPIOS DEL PAIS IGUAL A 100.000.

(3) INDICE DE EQUIPAMIENTO COMERCIAL: SUMA DE LICENCIAS COMERCIALES PONDERADA POR UN FACTOR DE ATRACCION SEGUN EL TIPO DE ESTABLECIMIENTO.

FUENTE: Atlas comercial de España, 1993.

CUADRO Nº 4
INDICES DE CAPACIDAD DE COMPRA DE CANTABRIA

AÑO	INDICE PRIMERO		INDICE SEGUNDO		INDICE TERCERO	
	GENERAL	PER CAPITA	GENERAL	PER CAPITA	GENERAL	PER CAPITA
1965	1,47	1,03	1,40	0,99	1,38	0,97
1970	1,40	1,01	1,31	0,94	1,29	0,93
1975	1,24	0,81	1,18	0,87	1,15	0,85
1980	1,26	0,93	1,23	0,90	1,23	0,90
1985	1,28	0,96	1,25	0,91	1,24	0,93
1990	1,28	0,94	1,26	0,93	1,05	0,77
1991	1,27	0,94	1,26	0,93	1,26	0,92
1992	1,27	0,94	1,26	0,93	1,26	0,93
1993	1,25	0,92	1,24	0,92	1,25	0,93

FUENTE: Anuario del Mercado Español. Banesto, 1993.

En el capítulo de la renta familiar disponible, en comparación con España se contempla en el cuadro nº 2 el fenómeno de un menor crecimiento en la región, lo que viene a significar que aun cuando aumenta la capacidad de gasto de las familias, Cantabria no ha recogido en igual medida los resultados de la expansión económica en los años tomados como base de comparación.

Destacan en particular las fuertes diferencias en las tasas de crecimiento en el bienio 1991/93, a tener en cuenta a la hora de explicar el comportamiento del sector comercial por cuanto las modificaciones en la demanda deben explicar si no tanto la evolución puntual a corto plazo si al menos la tendencia a lo largo de los años relativa al aumento o reducción del número de empresas de distribución comercial.

En el consumo final de las familias residentes también se observa una disminución continua a lo largo de los años de la importancia relativa del gasto en alimentación, bebidas y tabaco y, en consecuencia, el correspondiente incremento en otro tipo de bienes y servicios.

Un hecho que afecta directamente al comercio dedicado exclusivamente a surtido alimenticio, que además tiene que competir con las medianas y grandes superficies de reciente implantación en la geografía regional.

Los índices de capacidad de compra y su evolución permiten estimar cuál es la cuota de mercado que corresponde a Cantabria dentro del contexto nacional en determinados capítulos. En el cuadro nº 4 se ve que, tanto para los productos de uso y consumo común (índice primero) como para los artículos de tipo medio (índice segundo) o para los especializados (índice tercero), la región ha venido perdiendo peso específico en el contexto nacional, manteniendo una cierta estabilidad a partir de 1985 y descendiendo de nuevo en 1993, coincidiendo con la fuerte crisis industrial que padeció la región que tuvo consecuencias en la depresión de la demanda.

El reparto de la estructura de la demanda de bienes y servicios en Cantabria se puede extraer de las áreas y centros comerciales existentes (cuadro nº 5). Según el Atlas Comercial de España, editado por el Ministerio de Comercio y Turismo, la principal unidad de gasto y de atracción de compras de la región está situada en la ciudad de Santander. Le siguen en orden de importancia Torrelavega, Camargo y Laredo. Por su parte, Potes y Reinosa tienen el calificativo de subáreas debido a la lejanía de otros centros comerciales de primer orden, con lo que generan sus propias zonas de importante influencia de carácter más localiza-

CUADRO Nº 6

EVOLUCION DE LA IMPORTANCIA DEL SECTOR SERVICIOS Y COMERCIAL (% SOBRE EL VALOR AÑADIDO BRUTO TOTAL)

AÑOS	ESPAÑA		CANTABRIA	
	SERVICIOS	COMERCIO	SERVICIOS	COMERCIO
1975	51,60	10,97	44,44	9,77
1979	57,67	12,28	56,67	10,47
1985	61,59	12,01	58,23	11,04
1989	60,49	11,93	57,28	11,01

FUENTE: Banco Bilbao Vizcaya. Renta Nacional de España y su Distribución Provincial. Varios números.

CUADRO Nº 7

V.A.B. EN LOS SERVICIOS Y EL COMERCIO DE CANTABRIA (% S/TOTAL NACIONAL)

AÑO	VAB. TOTAL	SERVICIOS	COMERCIO
1975	1,47	1,17	1,00
1979	1,38	1,26	1,19
1985	1,33	1,26	1,22
1989	1,26	1,19	1,16

FUENTE: IBV. OP. Cit. y elaboración propia.

do. Los cambios en los gustos y hábitos de los compradores y el desarrollo de las comunicaciones regionales pueden condicionar el peso relativo de unos centros frente a otros, que en última instancia tiene consecuencias en la evolución del equipamiento comercial.

EL SECTOR DE DISTRIBUCION

Se tendrán en cuenta en primer término los datos referentes al sector terciario y al comercio en particular. El cuadro nº 6 refleja la evolución del peso relativo del sector servicios y del sector comercial sobre el conjunto de la economía española y de Cantabria. En el mismo se observa un constante aumento de la importancia relativa del sector servicios y en menor medida del comercio sobre el conjunto de la economía nacional. Estos datos indican una vitalidad mayor del sector servicios y comercial que, sin embargo, no se mantiene en el último cuatrienio, más debido al fuerte crecimiento que tuvo el subsector de la construcción en la participación del valor añadido bruto total en ese período que a una recesión en las otras dos actividades.

En el caso de Cantabria la contribución del sector servicios y comercial en la economía regional se encuentra por debajo de la media en España en el último año de referencia. Sin embargo, el cambio en la comunidad autónoma ha sido mucho mayor, tendente a una clara convergencia con respecto a la media nacional. En la estructura productiva de la economía de la región

han tenido un peso superior tanto el sector primario como el industrial, que han jugado un papel predominante en Cantabria y que están sufriendo un profundo proceso de reconversión que se traduce en una pérdida de influencia. Fenómeno al que habría que añadir el mayor dinamismo del sector servicios y del sector comercial y que, combinados, explican la situación que describe el cuadro nº 6.

La participación en términos porcentuales de la economía y el sector terciario de Cantabria en las magnitudes a nivel nacional presenta notables variaciones a lo largo de una serie de períodos. El sector servicios, y en concreto el comercio, incrementan su peso específico hasta 1985, iniciándose un descenso a partir de esta fecha debido a la menor expansión de la economía de la región, como ya se ha comentado anteriormente, consecuencia de la crisis de los sectores industrial y ganadero (cuadro nº 7).

La evolución del empleo global y por sectores en Cantabria y en España aparece recogida en el cuadro nº 8, en el que se destaca una importante reducción en el número total de empleos durante el período analizado, más fuerte en Cantabria que en el total de España, con una diferencia de diez puntos entre un caso y otro. A la vez, se resalta el aumento de empleo en el sector servicios y en menor medida en la actividad comercial, fruto del dinamismo que ambos sectores han venido teniendo en la economía española durante el período analizado.

Los datos referidos a Cantabria siguen la misma tendencia que en el caso español aunque mucho más acusada. A la fuerte caída global en el número de empleos en Cantabria, le sigue una tasa de incremento en el sector servicios ligeramente superior al de España. La diferencia más notable es el fuerte incremento en el número de empleos que la actividad comercial de Cantabria ha experimentado en este período que incluso supera, en términos porcentuales, al de la totalidad del sector servicios, fenómeno que no ocurre en el caso de España. Los datos que reflejan esta evolución están recogidos en el cuadro nº 9.

En el caso de Cantabria, desde una posición de partida en donde la contribución de ambos sectores era muy inferior a la media española, el crecimiento del peso relativo en el empleo ha sido más acusado que en España. Un dato relevante a destacar, en especial en el caso de Cantabria, es que la variación en el peso relativo del factor trabajo de la actividad comercial, y en general de los servicios, es mucho mayor que el aumento del peso relativo del VAB de ambos sectores. Este fenómeno se explica por la fuerte caída de la actividad industrial, que no sólo no crea expectativas laborales nuevas sino que las reduce. Por contra, el sector servicios, y sobre todo el comercio, recoge un número importante de población activa durante los últimos años. Es decir, la actividad comercial, además del dinamismo propio, se constituye como un importante refugio de fuerza



de trabajo en una situación de grave crisis económica en otros sectores.

En cuanto al tipo de empleo el cuadro nº 10 muestra un crecimiento constante del empleo asalariado en la actividad comercial. Tal crecimiento es mayor y más constante en Cantabria que en España, ya que la región ha ido reduciendo sus distancias en este apartado con respecto al valor que este dato tenía para el conjunto del país al inicio de la serie.

Sin embargo todavía hoy el número de asalariados en la actividad comercial de Cantabria apenas supera el 50% del total de empleados, situándose nueve puntos por debajo de la media nacional. Este dato indica el gran predominio que en la estructura comercial cántabra tiene aún el número de establecimientos comerciales de carácter tradicional, basados en negocios familiares, con muy escasa mano de obra asalariada. A nivel de Unión Europea el porcentaje de empleo asalariado es mayor que en España, con una media en torno al 70%.

En el caso de Cantabria tal desviación es aún más acusada separándose en más de veinte puntos del valor medio comunitario. En la medida en que el comercio de la región tienda a desarrollar establecimientos de mayor superficie de ventas en cadenas asociadas o integradas, y a reducir el peso de la tienda tradicional de tipo familiar, se incrementará el porcentaje de asalariados en consonancia con la realidad existente en otros lugares.

CARACTERÍSTICAS DEL COMERCIO DE CANTABRIA

El sector comercial experimenta una evolución bastante paralela a la ocurrida en otras regiones del país. En las últimas décadas la estructura comercial de la región se ha transformado con la implantación de nuevas formas de distribución al detalle y el cierre de los establecimientos menos rentables o que no han sabido adaptarse a los nuevos aires del mercado. La propia crisis económica de la región, que le ha hecho perder importancia a

CUADRO Nº 8

EVOLUCION DE LAS CIFRAS DE EMPLEO EN ESPAÑA Y CANTABRIA (TOTAL, SECTOR SERVICIOS Y COMERCIO)

ESPAÑA						
AÑOS	TOTAL	INDICE	SERVICIOS	INDICE	COMERCIO	INDICE
1975	13.355.182	100,0	5.383.495	100,0	1.465.145	100
1979	12.818.601	95,9	5.819.469	108,1	1.574.333	107,4
1985	11.846.474	88,7	6.224.935	115,6	1.580.831	107,9
1989	13.205.600	98,9	7.340.687	136,3	1.876.394	128,1

CANTABRIA						
AÑOS	TOTAL	INDICE	SERVICIOS	INDICE	COMERCIO	INDICE
1975	196.367	100,0	63.367	100,0	14.715	100
1979	199.855	101,8	73.729	116,3	18.266	124,1
1985	172.719	87,9	77.602	122,4	18.643	126,7
1989	174.666	88,9	87.611	138,2	21.225	144,2

FUENTE: Banco Bilbao Vizcaya. Op. Cit. y elaboración propia.

CUADRO Nº 9

PARTICIPACION DEL EMPLEO DEL SECTOR SERVICIOS Y DEL COMERCIO EN EL EMPLEO TOTAL (%)

AÑOS	ESPAÑA		CANTABRIA	
	SERVICIOS	COMERCIO	SERVICIOS	COMERCIO
1975	40,32	10,97	32,26	7,49
1979	45,32	12,29	38,84	9,13
1985	52,54	13,34	44,92	10,79
1989	55,58	14,20	50,15	13,84

FUENTE: Banco Bilbao Vizcaya. Op. Cit. y elaboración propia.

CUADRO Nº 10

PORCENTAJE Y EVOLUCION DEL EMPLEO ASALARIADO EN LA ACTIVIDAD COMERCIAL EN RELACION CON EL TOTAL

AÑOS	ESPAÑA			CANTABRIA		
	NUMERO	%	INDICE	NUMERO	%	INDICE
1975	834.937	57,0	100,0	7.184	48,8	100,0
1979	844.021	53,2	101,1	9.100	48,5	126,7
1985	815.962	51,6	97,7	9.278	49,8	129,1
1989	1.110.586	59,2	133,0	10.695	50,4	148,8

FUENTE: Banco Bilbao Vizcaya. Op. Cit. y elaboración propia.

nivel nacional, ha supuesto un inconveniente adicional que ha perjudicado seriamente al pequeño empresario independiente. A este respecto, merece la pena destacar el hecho de que la depresión industrial y económica en cierta medida trajo consigo un fenómeno diferencial en la distribución de Cantabria, traducido en que las grandes superficies se implantasen más tardíamente y que hasta hace pocos meses no se produjese la apertura del segundo hipermercado. Las perspectivas de futuro parecen, sin embargo, dirigirse hacia la implantación de nuevos hipermercados en la zona central de la región.

La situación del comercio tradicional, evidentemente, tiende a deteriorarse, aunque hay que contemplar la existencia de varios matices que explican el hecho de que tal deterioro no se traduzca en una disminución aún mayor de los puntos de venta.

En primer lugar, la oferta comercial y demanda de bienes de consumo es preciso analizarlas a nivel de áreas geo-

gráficas de influencia más concretas. A la zona rural de la región no llega en la misma medida la atracción de las grandes superficies, al menos para la compra de bienes diarios, con lo cual tiende a sufrir menos este tipo de amenazas y sigue dependiendo básicamente de la población residente en su entorno más próximo.

Por otro lado, hay que explicar en gran medida la supervivencia de muchos puntos de venta tradicionales por el elevado coste de salida, ya que no se perciben alternativas de empleo a la actividad comercial. El minorista, en consecuencia, mantiene su negocio a la espera de la edad de jubilación o de una buena oferta de traspaso.

El nuevo entorno competitivo fomenta la necesidad de buscar una mayor atracción de cara a los consumidores, con elementos de competitividad que permitan adaptarse a los deseos del mercado a la vez que diferenciarse de los planteamientos de las grandes superficies.

En este sentido, también Cantabria, como otros lugares de España, ha visto entre 1981 y 1993 la desaparición de numerosos establecimientos de alimentación, con el surgimiento de un comercio más especializado que poco a poco asume la oportunidad de asociarse en cadenas o cooperativas y de búsqueda de mejores instrumentos de servicio al consumidor. En esta línea no es ajena la discusión que se ha planteado recientemente en Torrelavega y Santander sobre la conveniencia de apertura los sábados por la tarde como respuesta a la política que siguen las grandes superficies y como forma de conseguir o mantener una mayor cuota de mercado, en una región que basa una parte importante de su economía en el sector turístico, con mayor afluencia los fines de semana.

Como hecho destacable merece la pena mencionar que contra lo que a veces se argumenta en un afán por simplificar la explicación de los acontecimientos, la transformación sectorial no es consecuencia sin más de la implantación de los hipermercados, en nuestro caso el centro de Pryca en 1982 y Eroski en noviembre de 1994, ya que la especialización, en concreto de la ciudad de Santander, se venía produciendo desde fechas anteriores (De Meer, 1994) y si acaso, se ha acelerado con la nueva competencia.

La reciente apertura del centro comercial Valle Real con el hipermercado Eroski como locomotora es posible que impulse aún más la metamorfosis del comercio cántabro de la zona central urbana, dirigida a la presencia de un menor número de puntos de venta y de carácter más especializado, si bien es de esperar que el mayor impacto se haya producido en el hipermercado Pryca, sin competencia hasta entonces en esta particular forma de comercio al por menor.

La previsible apertura de nuevos centros comerciales de gran superficie, en torno a las áreas de Santander y Torrelavega, va a suponer una mayor oferta y competencia entre las mismas, que para el pequeño comercio pudiera traducirse en nuevas oportunidades de





MERCASANTANDER, S. A.

FRUTAS
HORTALIZAS Y PATATAS
DESPIECE CARNICO
HUEVOS Y LACTEOS
EMBUTIDOS
REPOSTERIA INDUSTRIAL
ALIMENTACION GENERAL
DROGUERIA
JARDINERIA
BANCOS
CAFETERIA



LA MAYOR ORGANIZACION DE CANTABRIA AL SERVICIO DEL COMERCIANTE



MERCASANTANDER

Peña Castillo

Barrio de San Martín

39011 SANTANDER

Tels.: (942) 33 04 00/76 04

Fax: (942) 33 78 04

ubicación al amparo de la fuerte atracción que ejercen los grandes establecimientos locomotoras de cada centro comercial.

En efecto, para los comercios especializados de surtido más diferenciado de cara a los gustos de los consumidores, una posibilidad que muchos están barajando consiste en aprovechar el tirón de la demanda derivada de una enseña común.

La capacidad de recuperar el centro de las ciudades como áreas de comercio de alto nivel o el desarrollo del urbanismo comercial buscando nuevos enclaves en los barrios de reciente construcción, el desarrollo del concepto de calle comercial y mercado de barrio son vías de desarrollo para negocios de tipo familiar de pequeña superficie que, aun cuando las perspectivas ambientales no sean ciertamente favorables, tienen un lugar en el mercado, en la oferta de bienes y servicios.

Mientras tanto, la tendencia previsible va dirigida hacia una reducción sucesiva del número de puntos de venta hasta que se produzca el equilibrio, en virtud de los deseos y hábitos de los compradores, entre la oferta masiva de bienes de las grandes super-

ficies y la especialización en artículos y servicios comerciales de los pequeños establecimientos.

En el comercio de gran superficie, hasta la llegada de Eroski, Cantabria ocupó el último lugar entre las provincias españolas en cuanto a metros cuadrados de gran superficie por habitante. Ello ha provocado que el centro de Pryca fuera uno de los que tuviera los precios más elevados de España (Anuario de la Distribución, 1994). Aunque no existen datos concretos que permitan contrastar con garantías la realidad actual, la apertura del centro Valle Real, al haber provocado una cierta guerra de promociones entre ambos gigantes, a buen seguro ha repercutido en una rebaja de precios general.

De cualquier forma, por el número de habitantes (539.000) muy concentrados en la zona central, y dados los baremos que se manejan en nuestro país, Cantabria asumiría un tercer hipermercado como mínimo e incluso más si se tiende al diseño de establecimientos más pequeños con vistas a áreas de influencia más limitadas.

Las expectativas del comercio en la región van en la línea de una mayor penetración de empresas foráneas en

forma de grandes superficies o cadenas de supermercados. Además de Pryca y Eroski, destaca la ya importante implantación del grupo Unigro bajo el emblema de "Supermercados El Arbol". En la fórmula de venta de "descuento" en la región está presente la cadena DIA, de la que se espera una mayor expansión al igual que sucede en el resto de España.

La tendencia de la gran distribución hacia la fusión de empresas o la formación de cadenas o cooperativas mayores, de cara a la obtención de economías de escala y mayor poder de negociación frente a los proveedores, hace concebir que la distribución cántabra, tradicionalmente más aislada de distribuidores foráneos, comience a permeabilizarse con la llegada de grupos nacionales e internacionales, junto con la unión de empresas cántabras con las de otras regiones como ocurrió con el grupo Uvesco que surge de la fusión de la empresa cántabra Ves y la guipuzcoana Unialco, ambas pertenecientes a la cadena Ifa.

El ranking de las mayores empresas de distribución de Cantabria aparece en el cuadro nº 11, según el Anuario de la Distribución de 1994. Precisamente el mencionado grupo Uvesco, perteneciente a la cadena Ifa, ocupa el primer lugar entre los distribuidores regionales, con actividades de sucursalista, mayorista y de franquicia, que se presenta bajo el rótulo Super BM, Ifa y Alidi-Unico, y con proyectos de futuras implantaciones en Castilla y León.

El segundo lugar lo ocupa Vega Berisa, perteneciente a la cadena Euro-madi, con puntos de venta en régimen de sucursales y con los rótulos Super Lupa y Vega Berisa. El tercer lugar del ranking lo obtiene la cooperativa de detallistas Alcosant, en el sector de alimentación y droguería, con 500 asociados y perteneciente a la cadena Vima.

El comercio tradicional en las zonas urbanas atraviesa por una situación que podríamos calificar de crítica, lo que provoca cierres continuos de locales a los que en muchos casos suceden nuevas aperturas de un comercio más moderno, más especializado, en régi-



CUADRO Nº 11

RANKING DE EMPRESAS DE DISTRIBUCION EN CANTABRIA

REGIONAL	NACIONAL	EMPRESA	VENTAS (*)
1	26	GRUPO UVESCO, S.A.	23.000
2	72	VEGA BERISA, S.A.	9.000
3	131	COOP. ALCOSANT	4.500
4	228	FRUTAS Y ALIMENTACION DE CANTABRIA, S.A.	2.300
5	361	GRUVASA IBERICA, S.A.	1.300
6	442	LA CABAÑA HNOS. GONZALEZ, S.A.	950
7	492	HIPER LAREDO, S.A.	820
8	525	COOP. OBRERA CONSUMO S. SEBASTIAN	780
9	559	MESTEGUI, S.A.	700
10	654	ALMACENES RIASON, S.A.	550
11	748	ALIMENTOS CANTABRIA, S.A.	450
12	765	ALIMENTACION DIFERENTE, S.A.	450
13	794	SUPERMERCADO EL CUBO, S.L.	400
14	798	JESUS DIAZ, S.A.	400
15	814	EXC. COLONIALES Y LICORES RAUL RUIZ, S.L.	400
16	843	SUPERMERCA. ARTALJO, S.A.	388
17	916	RUFINO PEREZ FERNANDEZ	325
18	1.010	HORNOPAN S.A.L.	300
19	1.015	COOPERATIVA SOLVAY (1)	300
20	1.085	JOSE AQUILINO GONZALEZ	250
21	1.167	COLSA Y GANZA, S.L.	220
22	1.168	GREYFISS, S.C.	220
23	1.265	SUPERMERCA. DE COLINDRES, S.L.	200
24	1.416	AURELIANO GONZALEZ, S.L.	150
25	1.378	AUTOSERVICIO SALAS, S.L.	150
26	1.461	AMALIO SANCHEZ GUTIERREZ	135

(*) EN MILLONES DE PESETAS.

(1) EN FECHAS RECIENTES HA CERRADO SU ESTABLECIMIENTO.

FUENTE: Anuario de la Distribución 1994.

men de franquicia o sucursalista. Gran parte de este dinamismo se explica por el carácter que tiene el comercio minorista como sector refugio de los trabajadores despedidos de las industrias o que no encuentran otras ocupaciones laborales alternativas, ya que se contempla la actividad comercial como una de las que por cuenta propia requieren menos inversión inicial y menos conocimientos especializados.

Esto provoca, sin lugar a dudas, aperturas a ciegas de muchos establecimientos que no ofrecen nada nuevo ventajoso para el consumidor y que vienen a agravar una situación de saturación de la oferta comercial. Consecuencia de todo ello es el elevado índice de fracasos de negocios que no obtienen una suficiente rentabilidad que justifique la inversión y el esfuerzo llevado a cabo.

En este sentido, el comerciante cán-

tabro, especialmente el que se sitúa en la zona central urbana de la región, tiende a percibir que el origen de todos sus males está en la presencia y proliferación de las grandes superficies y sus prácticas comerciales, sobre todo de reducción de precios y apertura en días festivos. Hay que decir que también la crisis económica y de rentabilidad ha afectado a grandes almacenes, no sólo al pequeño establecimiento, con el cierre de enseñas tan emblemáticas en Santander como es el caso de Jaime Ribalaygua.

No todos los males del comercio independiente de pequeño tamaño se resumen en la proliferación de las grandes superficies, ya que aún sigue existiendo un número excesivo de puntos de venta si lo comparamos con otros países europeos, y gran parte de la cuota que detentaba el comercio pequeño tradicional está yendo a parar a otros establecimientos también de pequeño tamaño, pero mucho más especializados, funcionando en régimen de comercio sucursalista o de franquicia, con las ventajas que supone el disfrutar de una enseña común y de conocimientos de gestión y merchandising que les hace mucho más atractivos de cara a los consumidores.

El sector comercial está experimentando, en definitiva, una importante renovación y una buena prueba de ello tiene en Cantabria nombres concretos. Al cierre del almacén Ribalaygua mencionado, le siguió el alquiler de dos de sus antiguas plantas por la cadena Cortefiel, que así mejora su ubicación en Santander. El grupo Simago, filial de la empresa australiana Dairy Farm, tiene previsto la apertura de dos establecimientos de tipo descuento en el centro de Santander y otro más en Castro Urdiales o Laredo (Cantabria Económica, 1995). La empresa Zara, que cuenta con seis establecimientos en la región, incluyendo los rótulos Pull & Bear y Massimo Duty, tiene también decididas nuevas aperturas en los próximos meses. La cadena Continente abrirá en un futuro no muy lejano un hipermercado de 9.000 m² de superficie de venta en Torrelavega.



Otras organizaciones que apuestan por la expansión en Cantabria son la cadena de descuento DIA y el grupo de supermercados El Arbol, perteneciente a Unigro. En definitiva estos hechos son pruebas evidentes de que el comercio en la región está adquiriendo el carácter dinámico propio de otras regiones de España.

La llegada de los hipermercados no va a suponer sin más el fin del comercio en el casco urbano de las ciudades, como lo prueba el interés manifestado por las nuevas cadenas de distribución sobre los locales del centro de la ciudad. La cuestión clave radica en la renovación interna del propio comercio para conseguir la suficiente capacidad competitiva. El desarrollo del comercio en las poblaciones pasa, desde la opinión de los expertos en el sector, por la implantación del urbanismo comercial, buscando la armonía entre el crecimiento urbano y de la oferta comercial, áreas peatonales en el centro, especialización en calles comerciales, crecimiento de pequeños centros de compra de barrio y aprovechamiento de las oportunidades que genera el nuevo desarrollo urbanístico.

Esta parece ser una de las asignaturas pendientes de la ciudad de Santander en donde hasta ahora no se han elaborado planes comerciales localizados en forma de asociaciones espaciales de pequeños establecimientos y en donde existen barrios periféricos de reciente construcción, como es el caso de Valdenoja, con unas serias deficiencias en oferta comercial.

En materia de comercio interior, recientemente la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Cantabria se ha comprometido en la elaboración de un plan de acciones concretas destinadas a relanzar el sector comercial de la región, impulsando entre otras una serie de actuaciones tales como la puesta en práctica de planes de formación destinados a comerciantes y empleados, promoción general del comercio de la región y presentación de quejas y recursos de competencia desleal en nombre de los empresarios perjudicados.



COMERCIO MAYORISTA

En este capítulo de la distribución también en Cantabria se viene produciendo una cierta reconversión que se concreta en una disminución del número de empresas individuales, acorde con la tendencia a la concentración de la comercialización de productos en un menor número de empresas.

En el cuadro nº 12 se observa cómo la actividad del comercio al por mayor disminuye entre los años 1993 y 1994 en Cantabria, aunque se incrementa el número de licencias en los apartados concretos de recuperación de productos y los intermediarios de comercio, que en el epígrafe correspondiente de actividades económicas agrupa aquellas cuyo objeto principal consiste en poner en relación a compradores y vendedores o bien en realizar actos de comercio por cuenta de sus comitentes. El comercio mayorista se ubica el 38% en Santander, el 10% en Torrelavega y el restante en otras localidades de la región.

Parece pues a primera vista que no se trata de una actividad económica excesivamente concentrada, aunque hay que aclarar que nos estamos refiriendo a número de entidades, no a su importancia en forma de cifras de negocio o nivel de empleo. En este sentido puede aparecer recogido como mayorista cualquier empresa o persona que a título particular realiza transacciones que debe declarar a efectos fiscales aunque no sean muy relevantes a nivel económico.

En la actividad del subsector mayorista hay que reseñar la importancia que en su día tuvo la creación de MERCASANTANDER en las proximidades de la capital de la región, en cuya unidad alimentaria actualmente están instaladas 47 empresas, la mitad de las cuales se dedican a la distribución al por mayor de frutas y hortalizas.

La creación de MERCASANTANDER supuso la desaparición de los almacenes individuales ubicados en el centro de las ciudades, la implantación de un mejor control sanitario y el logro

CUADRO Nº 12

COMERCIO AL POR MAYOR EN CANTABRIA

	SANTANDER		TORRELAVEGA		RESTO		TOTAL	
	1993	1994	1993	1994	1993	1994	1993	1994
COMERCIO AL POR MAYOR EN GENERAL	690	677	187	176	950	942	1.827	1.795
RECUPERACION DE PRODUCTOS	19	13	9	9	28	30	56	52
INTERMEDIARIOS DE COMERCIO	40	50	10	13	36	41	86	104
TOTAL MAYORISTAS	749	740	206	198	1.014	1.013	1.969	1.951

FUENTE: Anuario Económico de Cantabria 1994. Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Cantabria.

CUADRO Nº 14

GRANDES SUPERFICIES EN RELACION A LA POBLACION

	PUNTOS DE VENTA	SUP. VENTA (M ²)	M ² /HABIT.
CANTABRIA	2	18.300	30
ASTURIAS	5	50.711	22
ESPAÑA(*)	148	1.275.554	31

(*) Datos de 1994.

FUENTE: Anuario de Distribución 1994 y elaboración propia.

asimismo de un mejor control de precios en beneficio de los consumidores. La dirección de MERCASANTANDER se plantea para el futuro profundizar en la oferta de servicios a las empresas ubicadas, en particular el asesoramiento global en temas profesionales o sectoriales, la atracción de nuevas empresas desde la insistencia en el contenido de las ventajas estratégicas que conlleva el desarrollo de la distribución en conexión directa con otras empresas y en una zona privilegiada en comunicaciones regionales, tanto por carretera como por ferrocarril, aeropuerto, tráfico marítimo.

COMERCIO MINORISTA

En el año 1993 aparecen censadas 8.464 licencias comerciales minoristas en Cantabria, según la base de datos procedente del impuesto de actividades económicas (1). En términos absolutos el municipio con mayor número es el de Santander con 3.231, seguido de Torrelavega con 1.079 y Laredo con 345. En el otro extremo aparecen varios municipios con muy pocos o ningún

establecimiento comercial, dado que la existencia de una demarcación municipal atomizada en la zona rural se traduce en la falta de equipamientos en muchos lugares geográficos, cuyos residentes suplen con el desplazamiento de compras hacia poblaciones mayores próximas o mediante las visitas del comercio ambulante.

En densidad comercial, número de establecimientos por cada 1.000 habitantes, sobresalen las localidades más importantes que poseen la característica de ser cabeceras de comarca o centros turísticos, como son los casos de Santander, Torrelavega, Castro Urdiales o Laredo. Otros municipios como Reocín o Santa Cruz de Bezana, por el contrario, presentan un menor nivel de equipamiento debido a la evasión de una parte importante del gasto de los residentes por la proximidad de los núcleos urbanos mayores de la región.

Por tipos de actividad comercial, las tiendas clásicas dedicadas fundamentalmente a bienes de alimentación, como se observa en el cuadro nº 13, suponen el 19% del total de establecimientos. Hay que tener en cuenta que

CUADRO Nº 13:

COMERCIO MINORISTA EN CANTABRIA. Nº DE REFERENCIAS COMERCIALES POR TIPOS DE ACTIVIDAD EN 1993

	TOTAL	%
TIENDA CLASICA	1.594	19
ALIM. ESPECIALIZADA	1.434	17
FARM./DROG./PERFUMERIA	559	7
TEXTIL Y CALZADO	1.482	18
EQUIPAMIENTO HOGAR	1.114	13
VEHICULOS ACCESORIOS	368	4
OTROS COMERCIOS	1.913	23
TOTAL	8.464	100

FUENTE: Cámara Oficial de Comercio de Cantabria.

esta figura comercial es la más vulnerable a la penetración de las medianas y grandes superficies, tales como supermercados e hipermercados. Al ser el comercio tradicional más importante en las zonas rurales, su presencia en forma de número de puntos de venta por habitantes es mayor que en los núcleos grandes de población.

El apartado de tiendas de alimentación especializadas en cuanto a número supone una cifra no muy inferior a la de tiendas clásicas, abarca comercios tales como fruterías, carnicerías, pescaderías u otros de surtido especializado. Existe una clara relación entre el carácter urbano de los municipios y la presencia de esta figura comercial, al contrario de lo que sucedía con la tienda clásica. Aunque esta figura por su carácter de especialista se espera que afronte mejor los nuevos modos de competencia, sin embargo no es ajena a la crisis económica e industrial de Cantabria y así lo han venido manifestando los propios comerciantes que perciben un descenso importante en su cifra de ventas en los últimos tiempos. Además, hay que recordar que el consumidor en tiempos de recesión y dificultades tiende a ser más sensible a los precios, lo que supone trasvase de compras hacia las medianas y grandes superficies.



El comercio especializado en bienes de consumo diario no alimenticio –que engloba a las tiendas de farmacia, droguería y perfumería– está constituido en Cantabria por el 7% del total de licencias, con un reparto geográfico muy similar al del comercio especializado de alimentación. Los establecimientos de textil y calzado ascienden en total a 1.482 licencias, también lógicamente muy concentradas en núcleos de mayor población, cabeceras de comarca. Las licencias comerciales dedicadas a la venta de bienes de equipamiento del hogar son en total 1.114. Este apartado de bienes de compra ocasional parece acusar en mayor grado la crisis económica y de consumo, pues las familias ante un futuro incierto tienden a reducir o aplazar sus compras en artículos de equipo del hogar y su nivel de endeudamiento.

En otros apartados comerciales, en Cantabria en el año 1993 existían un total de 368 establecimientos de vehículos y accesorios, 142 autoservicios, 141 supermercados y 700 comercios ambulantes. A ello hay que unir el hipermercado Pryca y el de reciente implantación de la firma Eroski, los almacenes de Simago en Santander y Torrelavega y los de Lainz y Pérez del Molino en la capital.

En el cuadro nº 14 se observa que a partir de la reciente apertura del hipermercado Eroski en el centro comercial Valle Real, Cantabria presenta un número de habitantes por metro cuadrado de gran superficie ligeramente inferior a la media nacional, con lo que deja de ser una región con un peso menor en este tipo de establecimientos. Sin embargo, otras zonas del país tienen una mayor densidad comercial de hipermercados, como es el caso de la vecina Asturias.

En todo caso, influye la concentración geográfica de los habitantes y, teniendo en cuenta que en el área central de Cantabria, en torno a las ciudades de Santander y Torrelavega, se asienta el 80% de la población, son comprensibles las iniciativas dirigidas a la implantación de nuevos hipermercados en dicha zona.



Las perspectivas futuras, aun cuando se supere la crisis industrial y económica, como parece observarse en los últimos meses, se traducen en la persistencia en el cierre continuo de establecimientos, que se acentuará más entre las tiendas clásicas. El comercio especializado debe presentar una mayor resistencia y rentabilidad por lo general, si bien es necesario que se produzca una transformación en forma de mayor presencia del comercio asociado o integrado, esencialmente a través de franquiciados y sucursalistas.

Por su parte, el comercio en régimen de autoservicio, a la vista de la voluntad manifestada por los responsables de las cadenas de supermercados, parece que va a continuar en la línea de apertura de nuevos puntos de venta, sin olvidar las tiendas de descuento. Algo parecido sucede con los hipermercados con posibles nuevas implantaciones en un futuro no muy lejano.

Con el fin de disponer de una visión más agregada del comercio minorista en Cantabria, que facilite la comprensión de sus características y distribución geográfica, en el cuadro nº 15 se presentan los datos correspondientes por comarcas. Se observa que el número de establecimientos es mayor en la comarca de Santander, seguida de la de

Bajo Besaya, que tiene como cabecera la ciudad de Torrelavega. Con menor número total aparecen las comarcas de las zonas menos pobladas de la comunidad autónoma como son las de Nansa o Liébana.

Si se atiende al número de habitantes de cada comarca en relación a los establecimientos ubicados, se observa que las menos saturadas en puntos de venta son las de Nansa y Pas con más clientes potenciales por minoristas. Con menor población por comerciante se sitúan las comarcas de Bajo Asón (Laredo), Agüera (Castro Urdiales) y Campóo (Reinosa). Santander está por debajo de la media, mientras que Torrelavega (Bajo Besaya) se sitúa por encima.

Interesa comparar el número de habitantes en relación a la tienda clásica y los establecimientos de alimentación especializados. Aparecen con menor equipamiento relativo en las tiendas clásicas las comarcas de Santander y Torrelavega. Agüera y Campóo se sitúan también con mayor densidad de población por punto de venta que la media de la región. En cambio en el capítulo de alimentación especializada ocurre lo contrario ya que con menor saturación (mayor número de habitantes por comercio) aparecen las comarcas de Pisueña, Liébana y Pas.

CUADRO Nº 15

ACTIVIDADES COMERCIALES POR COMARCAS (1993)

COMARCA	TOTAL MINORISTAS	HABIT/ TOTAL MINOR.	TIENDA CLASICA	HABIT/ T. CLASICA	ALIMENT. ESPECIALIZA.	HABIT/ ALIM. ESP.
AGÜERA	327	51	41	404	67	247
ALTO ASÓN	102	72	53	138	17	431
ALTO BESAYA	251	74	66	287	49	387
BAJO ASÓN	581	48	113	245	82	338
BAJO BESAYA	1.342	66	180	494	219	406
CABUERNIGA	193	60	47	245	25	461
CAMPOO	413	56	63	366	87	265
LIEBANA	102	61	59	106	10	627
MIERA	297	79	94	248	41	570
NANSA	38	101	24	160	5	769
PAS	193	108	86	242	31	671
PISUEÑA	190	88	77	218	23	731
SAN VICENTE DE LA BARQUERA	228	61	65	215	36	388
SANTANDER	3.782	62	512	460	675	349
SIETE VILLAS	419	58	114	212	67	361
TOTAL	8.464	64	1.594	338	1.434	376

FUENTE: Cámara Oficial de Comercio de Cantabria.

Predomina más un comercio especializado de este tipo en Agüera, Campóo, Bajo Asón y Santander. Parece pues que las poblaciones importantes de la zona costera de la región, como son Laredo y Castro Urdiales, y la comarca de Reinosa se han especializado más en su oferta comercial, junto claro está con las comarcas de Santander y Torrelavega. El índice de especialización puede ser un síntoma evidente del desarrollo comercial, impuesto en muchas ocasiones por el propio desarrollo local en industrias y servicios (por ejemplo turísticos). En el caso de las dos mayores ciudades hay que tener en cuenta que la alimentación especializada sufre la presencia próxima de las grandes superficies, aunque su surtido como se sabe tiende a diferenciarse de cara al consumidor.

La tienda clásica de alimentación presenta mayor densidad en función de la población en las comarcas de la zona rural, como son los casos de Liébana, Alto Asón o Nansa. Lo contrario

ocurre en el apartado de la tienda especializada en alimentación, con mayor predominio en las comarcas de Santander, Bajo Besaya (con capitalidad en Torrelavega), Agüera (Castro Urdiales) y Campóo (Reinosa). Se ve claramente que la especialización tiende a ser mayor cuanto mayores son también los núcleos de población, en donde claramente debe retroceder la tienda clásica.

En el cuadro nº 16 se representa la composición de otras figuras comerciales por comarcas. Se trata de capítulos de comercio de surtido especializado que presentan un reparto geográfico bastante similar al que se observa para las tiendas especialistas en alimentación, es decir, mayor concentración en las localidades más pobladas de la región. Los apartados de textil y calzado y bienes de equipamiento para el hogar acentúan esta configuración debido a que ofertan artículos de compra ocasional, que provocan mayores desplazamientos de la población para su compra.

Los autoservicios y supermercados son figuras comerciales con un gran dinamismo, ya que sobre todo entre los segundos son frecuentes las nuevas aperturas, por lo que las cifras que aparecen en el cuadro puede distar de las actuales, si bien son las que aparecían recogidas en su momento en el censo. El comercio ambulante aparece en la región en 1993 con 700 licencias la mayoría de las cuales se sitúan en Santander (295) y Torrelavega (178), aunque este tipo de venta por su carácter de itinerante no guarda una distribución geográfica en función de la población de los municipios y comarcas como la del comercio sedentario.

Con el fin de comprobar la implantación del comercio cántabro en torno a las dos ciudades mayores y su evolución diferenciada, se recogen en el cuadro nº 17 los datos correspondientes para Santander, Torrelavega y el resto de la región. Se observa claramente cómo la tienda clásica tiene mucha mayor presencia en el resto de la región que en las dos mayores ciudades, mientras que el comercio especializado se concentra en su mayoría en las ciudades, especialmente en el apartado de textil y calzado. Del total de establecimientos, el 49% aparece ubicado en el resto de la región, siendo por tanto mayoritaria la venta al detalle que se desarrolla en Santander o Torrelavega.

Si nos atenemos a las fluctuaciones de la estructura comercial en cada apartado, aunque parecen percibirse diferencias claras, en la tienda clásica es mayor la reducción de puntos de venta en Santander y Torrelavega, acorde con lo comentado anteriormente. La reconversión más evidente en las ciudades es la que afecta al comercio tradicional. Los restantes capítulos de actividad comercial presentan fluctuaciones dispares. En general, presenta un descenso mayor en el número de licencias Torrelavega que Santander, con un descenso menor en el resto de la región. Parece pues concluirse que la reconversión comercial se presenta con mayor fuerza en las ciudades donde existe mayor competencia por parte de las medianas y grandes superficies.



CUADRO Nº 16

ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES POR COMARCAS Y ACTIVIDADES (1993)

COMARCA	FARMACIA DROG.-PERF.	TEXTIL CALZADO	EQUIPO HOGAR	OTROS COMERCIOS	AUTO SERVICIOS	SUPER MERCADOS	VEHICULO ACCESOR.
AGÜERA	12	58	59	61	9	5	15
ALTO ASON	8	5	2	9	1	1	6
ALTO BESAYA	22	35	27	42	3	6	7
BAJO ASON	32	123	74	110	13	11	23
BAJO BESAYA	98	298	181	256	27	18	65
CABUERNIGA	13	24	32	35	2	3	12
CAMPOO	30	61	52	88	6	4	22
LIEBANA	8	6	5	7	0	1	6
MIERA	20	24	33	54	7	4	20
NANSA	2	0	4	3	0	0	0
PAS	13	7	7	37	2	2	8
PISUEÑA	17	14	17	31	4	3	4
SAN VICENTE DE LA BARQUERA	8	33	36	28	7	7	8
SANTANDER	251	743	520	802	49	67	160
SIETE VILLAS	25	51	65	63	12	9	12
TOTAL	591	1.482	1.114	1.626	142	141	368

FUENTE: Cámara Oficial de Comercio de Cantabria.

CUADRO Nº 17

**DISTRIBUCION PORCENTUAL
DEL NUMERO DE LICENCIAS EN CANTABRIA**

	TIENDA CLASICA	ALIMENTACION ESPECIALIZADA	FARMACIA DROG.-PERM.	TEXTIL CALZADO	EQUIPO HOGAR	TOTAL ESTABLEC.
SANTANDER	27	40	38	45	39	38
TORRELAVEGA	7	13	15	19	12	13
RESTO	66	47	47	36	49	49
TOTAL	100	100	100	100	100	100

FUENTE: Cámara Oficial de Comercio de Cantabria.

SITUACION COYUNTURAL

La Cámara de Comercio de Cantabria desde hace un año viene realizando una encuesta de coyuntura comercial con una periodicidad trimestral entre 200 comerciantes de la región, repartidos proporcionalmente por comarcas y tipos de actividad. El objetivo consiste en analizar los aspectos fundamentales indicadores de la situación del negocio de venta minorista. En

primer lugar, aspectos relevantes de la actividad comercial como son las ventas, niveles de stocks o empleo. En segundo término, las previsiones futuras según el punto de vista de los comerciantes relacionadas con el nivel de ventas esperadas para el próximo trimestre, expectativas de negocio, costes, precios y nivel de empleo.

Los datos de la última encuesta de coyuntura disponible se refieren al último trimestre de 1994. Los resultados

obtenidos hasta entonces dan fe de la situación de crisis por la que atraviesa el sector minorista de la región, con unas perspectivas francamente pesimistas. Hay que señalar que si bien en los primeros trimestres del año 1994 se observaba una lenta recuperación, más evidente en el tercero, en este último la situación volvía a deteriorarse notablemente, con lo que parece no existir ningún tipo de indicios que señalen cambios favorables en la tendencia.

La gran mayoría de los comerciantes encuestados –un 65%– consideraban “bajo” su nivel de ventas en el último trimestre de 1994, mientras que un 33% lo consideraban “normal” y sólo un 2% lo creían “alto”.

El nivel de mercancía almacenada se contempla como adecuado para la mayoría (64%). Un 19% lo considera excesivo y el resto como pequeño. A lo largo del análisis coyuntural parece detectarse que el comercio ha ido ajustando su volumen de mercancía a la demanda existente, con lo cual cada vez es mayor el porcentaje de quienes afirman tener los stocks adecuados.

Por su parte, la previsión de ventas para los tres meses siguientes también mostraba un claro empeoramiento en el último trimestre de 1994 respecto a periodos anteriores, con un significativo 56% del total que esperaba “disminuir” sus ventas, posiblemente como consecuencia de la mala situación de la demanda en ese momento. Así se justifica que prácticamente la totalidad de la muestra entrevistada tiene previsto mantener sin más el negocio. Sólo el 2% pensaba en realizar inversiones y el 5% en el cese de actividad.

En el capítulo de costes, el 70% de los minoristas entrevistados en el último trimestre de 1994 esperaba que se incrementasen en los próximos meses, cuando en la encuesta anterior sólo el 46% opinaban en tal sentido. Los precios de venta al público previstos para el 66% de los comerciantes apuntaban a la estabilización, con el consiguiente deterioro de los márgenes que pone más en evidencia la falta de rentabilidad de muchos establecimientos de venta minorista.



También es interesante destacar de los resultados de las encuestas de coyuntura que las diferencias de opinión en cuanto a situación y perspectivas no son estadísticamente significativas entre las diferentes formas de actividad comercial recogidas en la muestra, y ello se ha comprobado en los cuatro análisis empíricos llevados a cabo. Se puede extraer como conclusión de todo esto que las circunstancias adversas del entorno económico afectan a todos los tipos de establecimientos minoristas, por lo que a corto plazo no parece que unos comercios sufran menos la crisis. A medio y largo plazo, sin embargo, la situación de competitividad y de rentabilidad dependerá de la capacidad de cada uno de ofertar los servicios adecuados a los deseos de los consumidores y con ventajas diferenciales frente a la competencia.

Parece pues observarse un cambio negativo en la tendencia de la situación del comercio minorista. En principio hay que considerar el fin de la época de mayor afluencia turística, si bien habría que esperar la influencia favorable de la campaña navideña, y también el incremento considerable de la oferta comercial con la apertura del Centro de Valle Real y las consiguientes campañas promocionales de captación de clientela que pudieron perjudicar seriamente al resto del sector, al menos en su área de influencia.

CONCLUSIONES

En la situación y perspectivas del sector de distribución comercial influye notablemente la crisis industrial que afecta a toda la cornisa cantábrica, y que en el caso de la región que nos ocupa se tradujo en una pérdida de peso a nivel nacional, con una mayor recesión o un crecimiento más lento de la economía. Como consecuencia de ello aumenta la participación del comercio en el valor añadido bruto de Cantabria, pero se enfrenta a una demanda de bienes y servicios deprimida por cuanto las familias tienden a reducir gastos no necesarios ante lo incierto del futuro.



En parte como consecuencia de lo anterior, Cantabria se caracteriza por una más tardía y lenta implantación de grandes superficies, en el año 1982 se instaló Pryca en las proximidades de Santander y hasta el pasado noviembre no abrió el segundo hipermercado de la cadena Eroski, aunque en la actualidad se están barajando nuevos proyectos de establecimientos de gran superficie.

La encuesta de coyuntura comercial que desde hace un año viene realizando la Cámara de Comercio de Cantabria refleja fielmente la situación de crisis por la que atraviesa la mayor parte del comercio minorista de la región, en particular los pequeños establecimientos independientes, que se traduce en bajos volúmenes de ventas, perspectivas de futuro más pesimistas y como resultado de todo ello, apenas intenciones de invertir o de modernizar los locales. La época veraniega pareció traer consigo una ligera mejoría, que volvió a desaparecer en el último trimestre del pasado año.

En el capítulo del comercio mayo-

rista descende en los últimos años el número de licencias, aunque no de forma muy acusada. Este tipo de comercio se concentra mayoritariamente entre las comarcas de Santander y Torrelavega. Merece especial mención la dosis de mayor dinamismo que en especial para los mayoristas de alimentación supuso la creación de MERCASANTANDER, con las mejoras en equipamiento y tecnología.

El comercio minorista presenta una estructura dispar en virtud de cada figura concreta. Las tiendas tradicionales tienden a reducirse en número y cuentan con una mayor presencia relativa en las comarcas rurales de la región, donde constituyen el grueso de la venta al detalle. Los establecimientos especializados, en sus diversos apartados de alimentación, farmacia-droguería-perfumería, textil-calzado y bienes de equipo del hogar, aparecen más concentrados en los núcleos de población importantes predominando en Santander, Torrelavega o en localidades como Reinosa, Castro Urdiales o Laredo.

En los últimos tiempos la expansión de cadenas de distribución nacionales e internacionales se deja sentir fuertemente, con la apertura próxima de locales de medianas y grandes superficies y de pequeños establecimientos en régimen de franquicia o sucursalismo. Esta es una clara demostración de la transformación del comercio, que tiende a reducir el número de puntos de venta, hasta conseguir una oferta más equilibrada con los hábitos de compra del consumidor y en competencia con los establecimientos de gran superficie. Para ello se ha de profundizar en la especialización y en un mayor compromiso asociativo.

Los comerciantes cántabros, en especial en la zona urbana, que desee adaptarse a los cambios continuos en el mercado, debe apostar por el perfeccionamiento en la oferta de servicios comerciales que lo hagan atractivo de cara a determinados segmentos del mercado, utilizando las ventajas de

pertenecer a cadenas voluntarias o centrales de compra y apoyándose en la medida de lo posible en el desarrollo de calles comerciales y centros comerciales de barrio o de ciudad. En este sentido, la toma en consideración de planteamientos de urbanismo comercial por parte de los responsables de las

administraciones públicas puede traducirse en mejoras tanto para los propios comerciantes como para todos los ciudadanos. □

JUAN ANTONIO TRESPALACIOS GUTIERREZ.

ANGEL AGUDO SAN EMETERIO.

Departamento de Administración de Empresas.

Universidad de Cantabria.

NOTAS

(1) Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Cantabria. Estructura del Comercio Minorista en Cantabria y su evolución por municipios y comarcas. Santander, 1994.

(2) Para obtener los índices de coyuntura se tienen en cuenta las respuestas en los apartados de niveles de ventas y tendencia de las mismas, expectativas del negocio y nivel de mercancía almacenada. El procedimiento de elaboración se basa en la proporción de respuestas positivas y negativas en cada uno de los apartados.

BIBLIOGRAFIA

– AGUDO SAN EMETERIO, A. (1992): La Distribución Comercial en Cantabria, Ediciones Tantín, Santander.

– ANUARIO DE LA DISTRIBUCION, 1994.

– BANCO BILBAO VIZCAYA (varios años): Renta Nacional de España y su Distribución Provincial. Bilbao.

– BANESTO (1992): Anuario del Mercado Español. Madrid.

– CAMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACION DE CANTABRIA (1994): Anuario económico de Cantabria.

– CAMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACION DE CANTABRIA (1994): Estadística económica de Cantabria, 4º trimestre 1994.

– CANTABRIA ECONOMICA (1995): "La conquista del centro". Revista Cantabria Económica, nº 34, Marzo-Abril.

– DE MEER, A. (1990): Estructura y Evolución de las Actividades Comerciales: Santander 1930-1987. Tesis Doctoral. Universidad de Cantabria.

– DE MEER, A. (1994): "El comercio en Santander: ¿Grandes superficies, crisis económica o reestructuración del sector?". Cámara Cantabria, año III, nº 29, noviembre, pp. 16-21.

– MINISTERIO DE COMERCIO Y TURISMO (1993): Atlas comercial de España.

viajes austral

C.I.C. MA n.º 289



ESPECIALISTAS EN:

• VIAJES DE EMPRESAS • FERIAS • CONGRESOS • VIAJES DE INCENTIVO

OFERTA DE VACACIONES '95:

DESCUENTO DEL 7% EN NUESTRAS PROGRAMACIONES

Y DEL 5% EN EL RESTO DE LAS PROGRAMACIONES

• HOTELES Y APARTAMENTOS EN LA PENINSULA • ISLAS BALEARES Y CANARIAS
• CIRCUITOS POR EUROPA • FINES DE SEMANA • GRANDES VIAJES Y CRUCEROS

Ibiza, 36

Tels.: (91) 409 35 08 / 409 31 93

Fax: (91) 409 41 39

28009 MADRID

María de Guzmán, 61

Tels.: (91) 533 66 89 / 533 10 48

Fax: (91) 534 39 31

28003 MADRID

José Ortega y Gasset, 65

Tels.: (91) 309 27 83 / 309 28 37

Fax: (91) 402 58 37

28006 MADRID

• SIN GASTOS DE ANULACION • ENTREGA INMEDIATA

EL SECTOR COMERCIAL EN CANTABRIA

UNA ACTUACION PUBLICA PENDIENTE

■ JUAN JOSE FERNANDEZ GOMEZ

En los últimos diez años se ha producido un cambio estructural en la economía de Cantabria debido a multitud de variables, como resultado del cual podemos señalar que los sectores primario y secundario han ido perdiendo peso específico en favor de un sector terciario en clara línea ascendente.

Sin entrar en profundidad en las razones de estos cambios, ni en la valoración de si estas modificaciones estructurales son buenas o malas para Cantabria, no podemos comenzar este artículo sin señalar algunos datos.

El sector servicios alcanza el 60,8% del PIB de la Comunidad Autónoma y dentro de éste, el 19,22% corresponde al comercio, esto implica que el sector comercio aporta más del 11% del PIB de la región.

Si a esto le añadimos que de las 152.832 personas que forman la población activa ocupada en Cantabria en el primer trimestre de 1994, el 58,47% estaban ocupados en el sector servicios frente al 32,26% que estaba en la misma situación en 1975, nos refleja de nuevo la línea antes citada de progresión de este cambio estructural.

Dentro de este sector servicios la distribución comercial ocupa cerca de un 30% de la población activa adscrita al mismo, por lo que nos encontramos ante la cifra de más de 25.000 personas trabajando en el comercio cántabro, superando los 19.000 de ocupados en la agricultura, los 14.500 de la construcción y muy cercano a los 30.000 de la industria.

Todos estos datos nos vienen a indicar que para la economía cántabra, el comercio es un aspecto tremendamente importante y a menudo no tenido en cuenta suficientemente por los responsables de esta economía regional.

Es bien sabido que el citado sector comercio está atravesando una fase crítica por los muchos cambios que la distribución en general está sufriendo en nuestro país y esto se agrava aún más en nuestra región por las especificidades tanto políticas como económicas que hemos vivido en los últimos años.

Por tanto, resulta absolutamente imprescindible tomar medidas inmediatas para que este colectivo empresarial y humano se pueda amoldar a la nueva situación y así seguir aportando con criterios de rentabilidad y de futuro su peso específico a nuestra economía.

En primer lugar, en cuanto a la regulación legal del comercio interior en Cantabria, hay que recordar que el artículo 51.3 de la Constitución Española establece "la ley regulará el comercio interior...". Esta frase no ha sido suficientemente cumplida por nuestros legisladores ya que aún hoy existen grandes lagunas o por lo menos temas no regulados con la profundidad que la realidad está continuamente demandando.

El comercio interior es de las competencias que en general han sido transferidas a las Comunidades Autónomas, pero debido a los distintos grados de autonomía no todas ellas han avanzado en la misma proporción. Así cuatro de ellas: Cataluña, País Vasco, Galicia y Comunidad Valenciana, han promulgado leyes específicas de comercio, mientras las demás, según sus estatutos de autonomía, han ido regulando algunos aspectos del sector comercio por vía de resoluciones y órdenes con mayor o menor detalle y profundidad.

Mientras, a nivel nacional, se espera la promulgación definitiva de la famosa "ley de comercio", hoy en fase de borrador, tan demandada por todos los colectivos implicados, pero tremen-



damente difícil de redactar por los intereses contrapuestos de algunos sectores incluidos en la distribución comercial.

Por lo que respecta a la situación de Cantabria, como consecuencia del art. 24 d) del Estatuto de Autonomía, en el que se indica que corresponde a la Diputación Regional de Cantabria la función ejecutiva en materia de comercio interior en los términos que establezcan las Leyes del Estado, se asumieron esas competencias por medio del R.D. 4118/82 de 29 de diciembre sobre "Traspaso de Funciones y Servicios del Estado a la Comunidad Autónoma de Cantabria en materias de reforma de estructuras comerciales y comercio interior".

En un lenguaje técnico recoge todas las competencias asumiendo los textos legales de leyes anteriores desde 1941 hasta la fecha.

A raíz de esa concesión de competencias, la Diputación Regional de Cantabria ha ido dictando decretos, resoluciones, y órdenes, intentando regular distintos aspectos puntuales del sector



pero sin profundizar y, lo que es peor, sin coordinar un control del cumplimiento de esta regulación, ni aplicar las sanciones que pudieran implicar estas situaciones.

Los temas que preocupan hoy al sector comercial no son muy diferentes en Cantabria a lo que sucede en otros puntos de España, como son los horarios comerciales, los cambios urbanísticos o la adaptación a las nuevas formas de distribución, sin olvidar la pérdida de rentabilidad de sus empresas unidas a la crisis económica.

Sin embargo, en Cantabria sí existe un problema que, aunque no es nuevo a nivel nacional, si tiene una importancia especial en nuestra región: la insta-

lación de nuevas grandes superficies que toman un aspecto de tremenda actualidad por la reciente apertura de EROSKI en Santander y la negociación abierta para un nuevo centro comercial en "Nueva Montaña", también en las cercanías del municipio de la capital cántabra.

Así se explica que cualquier conversación mantenida con el colectivo del comercio de la región pasa inexorablemente por la discusión del beneficio o perjuicio que implicaría una nueva gran superficie en Cantabria y de si esa instalación acabaría con el comercio tradicional.

MEDIDAS URGENTES

Lo que sí está claro es que las fuerzas políticas de Cantabria deben tomar buena nota de que el sector comercio necesita un interés prioritario en sus actuaciones y decisiones, sobre todo si buscan una región con opciones de futuro que pueda defenderse de los cambios que nos esperan.

Este interés debe convertirse a corto plazo en un grupo de medidas urgentes para potenciar desde la actuación pública regional el fortalecimiento de las empresas que conforman el tejido de la distribución comercial, no solo para mantener los puestos de trabajo existentes sino, además, para intentar aumentarlos.

Sin entrar en la valoración económica que significarían estas medidas, a continuación señalaremos las grandes líneas que debería tener una actuación seria y responsable de la Diputación Regional de Cantabria para ayudar al sector comercio a salir de los problemas que actualmente sufre.

No quisiéramos dejar de mencionar que cualquier tipo de ayuda pública, siendo muy importante, no es suficiente para sacar a nadie de la crisis, ya que no deja de ser un complemento para que los verdaderos empresarios y profesionales del sector analicen sus propias empresas y tomen las decisiones oportunas para adaptarse a las nuevas situaciones con objetivos de rentabilidad y futuro.

De acuerdo con estos criterios, la descripción de las medidas debería responder a los siguientes criterios:

1. Estructura Organizativa de la Consejería.

El primer paso sin duda alguna es dar a este sector la importancia que tiene definiendo al sector comercio con un peso específico importante en alguna Consejería. (Como mucho comparándolo con otro sector).

Además nombrar al Director regional de Comercio y darle a los funcionarios adscritos a esta Consejería las responsabilidades correspondientes y los fondos necesarios para su funcionamiento.

Especial mención debe tener la puesta en marcha del nombramiento de "inspectores de consumo" reales y eficaces, más como apoyo al comerciante y asesores técnicos que como vigilantes o sancionadores. Se les podría cambiar el nombre por el de "asesores regionales de consumo".

Otro aspecto importante podría ser la apertura de una "Oficina de información al sector comercio" donde recoger institucionalmente las demandas actuales y futuras. Debería ser como una ventanilla única donde cualquier persona pudiera encontrar las vías de solución a sus problemas, posibilidades de ayudas económicas y toda la información necesaria específica del sector.

2. Trabajos Estadísticos

Parece imprescindible seguir la línea de otras comunidades con la elaboración de un Censo Oficial de Establecimientos Comerciales (Mayoristas y Minoristas).

Además, debería crearse el Registro Central de Comercio con carácter obligatorio para que ese censo tenga visión de futuro y la Diputación Regional de Cantabria tenga información real y veraz de los movimientos del sector, ya que las decisiones efectivas deben basarse siempre en datos reales.

Asimismo, al mismo tiempo que el censo, podría hacerse una encuesta detallada, recogiendo además de las características físicas de los establecimientos, opiniones puntuales sobre distintos aspectos.





3. Ayudas Económicas

Este es uno de los aspectos más importantes, ya que en situaciones de crisis económicas, las ayudas financieras son las que más se necesitan.

Las ayudas vía subvenciones pueden seguir la misma línea que otras comunidades:

- Modernización de estructuras físicas
- Modernización de instalaciones y equipamientos
- Planes de Formación Empresarial y Profesional
- Asociación y concentración física y funcional
- Especialización operativa de los establecimientos
- Mejoras urbanísticas aplicadas al comercio zonal
- Reestructuración de los operadores del sector

Estas ayudas económicas pueden ser de dos tipos:

- Subvenciones a fondo perdido cubriendo un porcentaje de las inversiones realizadas y comprobadas.
- Cofinanciación de los gastos financieros de créditos dedicados a la inversión con la colaboración directa de entidades bancarias.

No podemos dejar de señalar que estas ayudas deben ser siempre el complemento de una decisión inversora del empresario al que le ayuda a tomar la decisión de apostar por el futuro de su empresa, pero nunca se debe financiar con dinero público todo el riesgo de un empresario individual.

4. Crear un Órgano Consultivo

Otro aspecto imprescindible es la creación de un órgano consultivo, cuyos informes tengan un cierto carácter vinculante y que analice distintos aspectos del sector.

Estaría formado por personas representantes de los siguientes estamentos:

- Diputación Regional de Cantabria
- Cámaras de Comercio
- Asociaciones empresariales
- Técnicos de reconocido prestigio (Universidad de Cantabria)
- Asociaciones de comerciantes

Además, según el problema que se tuviera que informar debería añadirse en cada caso representantes de cada municipio (ayuntamientos).

Según la importancia y operatividad de este órgano, podría servir de apoyo institucional a la toma de decisiones, siempre importantes y complejas.

Así, por ejemplo, la instalación de futuras grandes superficies en la región, que es la gran preocupación del sector, podría solucionarse con este proyecto, ya que si el órgano decide la idoneidad y viabilidad de la futura instalación o la carencia de las mismas, sería siempre un apoyo muy importante para las decisiones políticas que conllevan cada caso, tanto frente al sector como frente al público en general, al que no debemos olvidar en ningún momento.

Incluso proponemos el nombre que podía tener dicho órgano: Gabinete de Asesoramiento Técnico para Decisiones Comerciales. (G.A.T.D.C.).

Esta idea acercaría el sector y sus colectivos a las decisiones políticas. Estudiando bien la composición de dicho órgano, podría conllevar que dichos colectivos estuvieran satisfechos por poder influir en las decisiones sin que el poder político regional perdiera su autonomía operativa.

5. Normalización Legislativa

Sin entrar en una pormenorización de cuales deberían ser las normas legales necesarias ni sus textos, lo que sí está claro es que es necesario un avance y profundización en este sentido, ya que hay muchos aspectos del sector con vacíos legales preocupantes. Unas veces porque no hay regulación y otras porque lo que existe, no se cumple.

Así pues, parece necesario marcarse como objetivo prioritario la revisión y ampliación de toda la regulación del comercio interior. Para ello podría utilizarse el antes mencionado G.A.T.D.C.

Como muestra, y para recoger al mismo tiempo otra gran preocupación del sector, podría iniciarse con una regulación específica del tema de horarios comerciales, incluyendo un concepto que hasta ahora no se ha manejado: la introducción de las áreas geográficas y la estacionalidad para definir los calendarios de apertura intentando regular esta materia acercando más los intereses del sector y sus especificidades a la realidad.

De nada sirve crear una norma general para que no se cumpla. Será mejor regular correctamente la situación práctica recogiendo todas las



opciones y señalar a continuación las sanciones que recaerán sobre los infractores, además de poner en marcha los sistemas de control necesarios para vigilar el cumplimiento.

Otro aspecto que puede apuntarse en este apartado, sería el problema de la competencia desleal que se produce en varios apartados:

- Venta ambulante
- Venta en pisos particulares y hoteles
- Venta bajo coste

6. Programación Plurianual

Sería importante la elaboración de un plan operativo cuatrienal de fomento del comercio donde se recogieran las líneas maestras de la actuación pública en el sector.

No solo borraría la imagen de improvisación, sino que operativamente tendría un gran valor, incluso a nivel político, al poder ofrecer a los colectivos una visión de futuro optimista y realista que les animará a apostar por sus propias empresas.

Aquí se podría dar un peso específico importante a las asociaciones de comerciantes como interlocutores válidos de negociación, buscando que sean más representativos. con lo que ello conlleva de facilidad de diálogo.

7. Relación con los Municipios

Gran cantidad de los problemas diarios del comercio tienen relación con los municipios donde están ubicados. Así, se pueden apuntar temas urbanísticos, zonas peatonales, obras de remodelación, problemas de tráfico viario, OLA, seguridad nocturna, etcétera, y ante estas situaciones a menudo el sector se encuentra con dificultades para encontrar interlocutores válidos para tratar estos temas.

Desde la política regional, se podría intentar la concreción de puntos de encuentro entre municipios y sector comercio. Incluso la denominación de alguna concejalía como expresamente de comercio.

Se trata, por tanto, de que la administración regional pueda servir de nexo de unión entre el sector y los distintos municipios, para acercar las posturas y así poder encontrar mejores soluciones.

8. Actuaciones Institucionales

Como primera línea de trabajo, el aprovechamiento por medio de la actuación de la Administración Regional de todas las ayudas económicas y funcionales ofrecidas por la Administración Central y la Unión Europea, agilizando trámites burocráticos y defendiendo los proyectos con profesionalidad e interés.

No debemos olvidar que podríamos incluir el sector comercio en todas las campañas promocionales que se hacen de Cantabria y su entorno en el exterior de la región, tanto en España como en el extranjero. Esto es, que en todas las campañas publicitarias o presencia en ferias y simposiums, fuera unido el sector comercio a otros sectores ya promocionados como el turismo, la hostelería, la cultura, etcétera.

Promoción de cursos de formación, tanto para empresarios del sector como para los trabajadores que realizan su actividad en el mismo. Este aspecto resulta especialmente importante, ya que a gran medida las soluciones a los problemas del sector, pasan por modificar las formas de funcionar de empresas y trabajadores.

Otro tema que preocupa aunque sea de difícil solución, es el interés de unificar los convenios colectivos sectoriales o regionales en los que se reparte el sector por uno único que recogiera las especificidades necesarias, pero que

disminuyera los costes tanto económicos como de tiempo y esfuerzo que conllevan negociaciones tan numerosas y variables.

Esto implicaría el apoyo de la idea de las centrales sindicales y la fusión de varias asociaciones de comerciantes que ahora casi existen únicamente para la negociación de estos convenios regionales-sectoriales parciales.

Por último, hay que señalar también la importancia que tiene para el comercio la mejora de las vías de comunicación de la región, especialmente las conexiones del aeropuerto.

CONCLUSIONES

El sector comercio para Cantabria y su estructura económica es muy importante y, sin embargo, no ha sido valorado por los poderes públicos en los últimos años. Todavía hay tiempo de ayudar a que este colectivo pueda enfrentarse a la situación problemática en la que se encuentra, pero no debe demorarse mucho en el tiempo la puesta en práctica de medidas reales con este objetivo. Por tanto, esperamos que en un corto plazo ya no podamos hablar de una actuación pública pendiente, sino de una actuación pública real, potenciadora de la estructura comercial de Cantabria.

JUAN JOSE FERNANDEZ GOMEZ.

Director General de MERCASANTANDER



TELEVENTA

DISTRIBUCION A TRAVES DE LA TELEVISION

EL ELEVADO NIVEL DE EQUIPAMIENTO DOMESTICO DE TELEVISORES, LA ENORME ATRACCION DEL MEDIO PARA TODO TIPO DE AUDIENCIAS Y LAS EXPECTATIVAS QUE DESPIERTA LA TELEVISION POR CABLE CONVIERTEN A ESPAÑA EN UN MERCADO CON GRANDES POSIBILIDADES DE CRECIMIENTO PARA LAS "TELETIENDAS".

■ ENRIQUE GOMEZ NAVARRO

En la historia económica reciente, el concepto de venta ha estado muy ligado al de establecimiento. La tipología de las distintas formas de establecimientos comerciales, las distintas clasificaciones en función de la superficie de venta y el auge del sistema de autoservicio han marcado los últimos años. Las técnicas de merchandising y de animación de los puntos de venta han jugado un aspecto fundamental en las políticas de marketing de fabricantes y distribuidores.

Sin embargo, recientemente han aparecido otras fórmulas, que no necesitan establecimiento o superficie de venta para hacer llegar sus productos al consumidor.

La evolución de las cifras de ventas de todas estas fórmulas tanto en España como en otros países de nuestro entorno hace imprescindible el análisis y, en tal sentido, el objetivo del presente artículo es analizar una de las modalidades más pujantes en los últimos años: la venta a través de la televisión. El medio televisivo, que goza de gran popularidad en España (superior a otros países de nuestro entorno) se convierte en un canal de distribución de extraordinario poder, y puede ser capaz de hacer llegar al consumidor infinidad de productos y servicios.

LA VENTA SIN TIENDA

El concepto de televenta, o de venta por televisión, se debe inscribir dentro de todo lo que se denomina como "venta sin tienda". La venta sin tienda se puede definir, siguiendo al profesor Santesmases, como "un conjunto de modalidades de distribución



que utilizan los medios de comunicación directa (correo, teléfono, televisión y red informática) para hacer proposiciones de ventas dirigidas a segmentos de mercado específicos, generalmente elegidos a través de sistemas informáticos de bases de datos.

El concepto de venta sin tienda supone un cambio revolucionario en el concepto presente y pasado de la distribución de productos de gran consumo. Esta distribución se ha caracterizado siempre por el empleo de la tienda como espacio físico donde se van a producir las transacciones de productos. Si hace algunos años nos hubiesen comentado que se podían comercializar productos de gran consumo sin hacerlo a través de una tienda, nos hubiera parecido ciencia-ficción.

Hoy en día nos encontramos con una serie de fórmulas de venta con

cuotas de mercado cada vez más crecientes (venta por correspondencia, venta domiciliaria, venta por ordenador, venta telefónica, venta por máquinas automáticas, televenta). Todas estas fórmulas se consolidan cada vez más, y en los países de nuestro entorno alcanzan unos niveles muy considerables.

La venta sin tienda supone, por tanto, un cambio de mentalidad importante de los consumidores, que se tienen que situar enfrente de una pantalla de televisión, una pantalla de ordenador, un catálogo de productos, un teléfono, que sustituyen a la figura del vendedor de la tienda tradicional, o a los lineales de la gran superficie o supermercado. Sus ventas se van a canalizar, por tanto, de una manera completamente distinta.

Al sustituir todas estas figuras a la tienda como superficie de venta no



solo la distribución sino también todas las variables de marketing van a verse afectadas. La promoción, el precio y el producto van a modificarse también. El cambio de canal de venta va a suponer que todas las palancas de marketing cambien.

Debemos reflexionar un poco sobre cuales son las principales razones que impulsan a todos estos canales alternativos de venta. Las principales pueden ser las siguientes:

a) El principal impulso de este tipo de ventas viene por parte del consumidor. El consumidor actual dispone de menos tiempo para poder realizar sus compras, y este tipo de fórmulas permiten no tener que hacer ningún desplazamiento, con lo que se gana en tiempo y en comodidad. Si el consumidor tiene confianza en la garantía y la fiabilidad de los productos que tiene a su disposición para comprar y le son ofertados en buenas condiciones económicas, acude de forma creciente a estos canales.

b) La creciente tensión entre fabricantes y distribuidores empuja al fabricante a buscar canales alternativos de ventas, que muchas veces utilizan en paralelo con la venta a los grandes distribuidores, con objeto de disminuir su dependencia.

c) Estas fórmulas también son atractivas para los grandes distribuidores (ver por ejemplo el caso de El Corte Inglés, su utilización de videotex y de televenta), porque para ellos supone una diversificación de su oferta de servicios.

Ya en el año 1988 Kotler señalaba el creciente empuje de las fórmulas de venta sin tienda, hablando de lo que él denominaba como "detallistas sin almacén": "Aunque la arrolladora mayoría de los bienes y servicios son vendidos a través de almacenes, la venta al por menor sin almacén ha estado creciendo mucho más rápidamente que la venta al por menor en almacén, alcanzando más del 12% de todas las compras de los consumidores. Algunos observadores prevén que un tercio del comercio general al detalle se hará a través de canales "nonstore" para el final de este siglo.

TELEVENTA EN ESPAÑA

El Centro de Investigaciones sobre la Realidad Social (CIRES) realizó en 1992 un estudio sobre los bienes de consumo más presentes en los hogares españoles. El aparato "doméstico" de mayor presencia en nuestras casas era, sorprendentemente, el televisor. Un 98,7% de los hogares españoles tienen televisor. De éstos, el 32,7% contaban ya en 1992 con dos o más aparatos y un 47,2% tenían mando a distancia.

Frente a esta masiva presencia, sólo el 95% de los hogares tienen lavadora, sólo el 76% tienen teléfono, un 42% equipo de alta fidelidad, sólo un 37% aspiradora, sólo un 14% horno microondas, un 13% microordenador y un 12% lavaplatos. Sorprende también el número de videos: un 56% de los hogares españoles cuentan con este aparato.

Nuestro país no hace sino seguir la tendencia ya masiva en numerosos países, tendencia, por otro lado, "interclasiista", ya que es el electrodoméstico con presencia más consolidada en todas las clases sociales.

Si hacemos un poco de historia sobre el origen de la televisión en nuestro país, podemos constatar la función comercial que ha tenido la televisión en España desde sus orígenes. En 1956 aparece la televisión en España y sólo tres años más tarde aparece la publicidad televisiva. La mayor parte de las televisiones europeas no admitieron publicidad hasta mucho más tarde.

La televisión en España ha estado desde sus orígenes ligada a una función comercial. Un hecho muy importante para entender el arraigo que está teniendo la televenta en nuestro país.

La televenta aparece en España con la irrupción de las cadenas de televisión privadas, en enero de 1990. Con el lanzamiento de Antena 3 (la "televisión comercial bien hecha", según sus promotores) comenzó la aparición de programas de telecompra. Antena 3 situó dichos programas de forma totalmente novedosa. Hasta ese momento sólo quienes disponían de antena parabólica tenían acceso a la "compra por televisión". Teletienda se emite en Antena 3

CUADRO Nº 1 EMPRESAS DE TELEVENTA EN ESPAÑA

EMPRESA	CADENA TV
GASHTET	TELE 5
LA TIENDA AMIGA	TELE 5
QUANTUM INT. LTD.	SKY CHANNEL
SALUD & BELLEZA	TELEMADRID
TELESHOP	TELE 5
TELESHOP VITAL	ANTENA 3 TV
TELESHOPPING	GALAVISION
TELETIENDA	ANTENA 3 TV
TIENDA MADRID	TELEMADRID
TV SHOP	ANTENA 3 TV

durante 35 minutos diarios divididos en 8 escaparates repartidos a lo largo de la programación.

Actualmente en dos de las cadenas de televisión privadas (Antena 3 y Tele 5) y en algunas cadenas públicas (canales autonómicos) se realiza televenta. A principios del año 1994 han surgido en España unas 20 empresas dedicadas a la venta por televisión. La evolución creciente de las ventas anima a la entrada en el sector.

Las empresas que aquí se citan (ver cuadro) son todas aquellas que actualmente llegan a un consumidor español a través de su aparato de televisión. Algunas de ellas se emiten a través de canales españoles, y otras con canales que se captan con antena parabólica, como puede ser el caso de Galavisión o Sky Channel, pero que en cualquier caso tienen organizada su logística de distribución para poder vender sus productos en España. Es de destacar que por ejemplo en el caso de Sky Channel, la distribución de productos es bastante amplia.

SITUACION ACTUAL

Los últimos años, como hemos indicado antes, han sido de crecimiento, hasta situarse en el año 1994 en una cifra de facturación de 15.000 millones de pesetas. El mercado desde el punto de vista de la oferta está muy concen-

trado. El Corte Inglés tiene un gran dominio, con una facturación de 6.000 millones de pesetas en 1994, estando presente en ocho cadenas de televisión y lanzando unos 400 productos al año a través de esta modalidad de distribución. Otras cuatro empresas se sitúan entre los 1.000 y 2.000 millones de pesetas: Movitienda, CMTV, Tele Vital Shop y TV Shop.

Pese a este gran crecimiento de los últimos años, casi todas las personas que trabajan en el sector señalan que está saturado en las condiciones actuales. Actualmente los espacios dedicados a teletienda en las programaciones de las distintas televisiones se caracterizan por dos cosas:

a) Los espacios que se dedican son muy limitados.

b) Los horarios que se destinan a los espacios de teletienda son muy marginales en cuanto a audiencias televisivas, se desplazan muchas veces a horarios de madrugada.

Para las cadenas de televisión la teletienda es como un espacio publicitario más de su programación. No intervienen en la selección de los productos ni en el contenido de los espacios, que dependen íntegramente de los promotores. En función de la duración del espacio de televenta, y de la hora de emisión facturan a la empresa que vende los productos, como si de un spot más se tratara.

La nueva aparición de la Ley de Televisión sin Fronteras (Ley 25/94), que entra en vigor en su totalidad a partir de Julio de 1995, limita los espacios dedicados a la publicidad en las televisiones convencionales, segmento en el que se catalogan las teletiemendas. Conforme a lo dispuesto en esta Ley solo se podrá dedicar un 5% del tiempo de publicidad a las distintas formas de ofertas al público realizadas directamente para vender, comprar, alquilar bienes o productos o prestar servicios. Esta nueva regulación puede ser determinante dentro de la situación actual.

Parece claro que el gran cambio se va a producir (como en otros países: Estados Unidos, Francia, Gran Bretaña) con la televisión por cable y la existen-



cia de canales de televisión dedicados específicamente a la televenta. Esta fórmula es la que va a hacer incrementar las ventas de manera radical, en mi opinión, ya que el consumidor va a poder seleccionar específicamente en televisión un canal a cualquier hora del día desde el que puede hacer telecompra, y además de forma interactiva. Va a poder hacer su pedido directamente por la televisión a través de un aparato.

La llegada de la televisión por cable puede suponer tres cosas fundamentales en el ámbito de la teletienda:

a) Se dedicará mucho más tiempo a los espacios de venta.

b) En principio se debe producir también una bajada de los precios de los espacios televisivos.

c) Se va a poder producir una mayor segmentación del mercado.

Las empresas de televenta que operan en España, que hemos citado anteriormente, se dedican principalmente a la venta de productos que no tienen un gran valor unitario.

Si analizamos el catálogo de productos de cualquiera de ellos, podemos ver que el precio de venta en muy pocos casos supera las 10.000 pesetas por artículo, siendo el precio de venta de la mayoría de ellos inferior a 5.000 pesetas.

PERFIL DEL CONSUMIDOR ESPAÑOL DE TELEVENTA

El consumidor español de televenta es preferentemente de medio rural, ama de casa, y de una edad entre 36 y 65 años.

Nos encontramos con un segmento de población muy diferente al de otras formas de venta sin tienda, como pueden ser la venta por teléfono o la venta por ordenador. Los motivos son muy claros, como señalábamos anteriormente. La televisión es el electrodoméstico por excelencia, y está muy implantado en los hogares españoles.

Podemos ver unas potencialidades muy significativas de este tipo de venta. Parece más difícil ver a un consumidor rural, del segmento de edad que comentábamos antes, situarse delante de un ordenador para hacer sus compras y, sin embargo, sí lo hace con una televisión, que para él no es un medio tan "agresivo".

En cualquier caso es destacable señalar que la televenta en su concepto actual en España no realiza una política comercial segmentada, ya que se concentra solamente en ese estrato de la población que señalábamos al principio del apartado que parece que acoge mejor este tipo de venta. No cabe duda



que cuando se extienda la televenta a canales exclusivos las distintas programaciones se especializarán en segmentos diferentes, abandonando la política concentrada actual.

DIFUSION DE LA TELEVENTA EN ALGUNOS PAISES

El país por antonomasia de la venta por televisión es Estados Unidos. Es un negocio que mueve cada año en Estados Unidos alrededor de 2.000 millones de dólares, y que está experimentando unos crecimientos anuales del 20%.

En Estados Unidos existen canales específicos para venta por televisión. Home Shopping Network (HSN) y QVC Network tienen el mayor índice de audiencia del país en televisión. Aunque surgieron para comercializar sólo productos baratos y de baja calidad (QVC empezó con bisutería) actualmente venden todo tipo de productos, desde joyería fina y ropa de grandes diseñadores a un coche.

Es muy interesante analizar el caso de Francia, país mucho más comparable con España que Estados Unidos. Ya han aparecido dos cadenas de televisión por cable dedicadas exclusivamente las 24 horas a la teletienda, y parece

que no van a ser las únicas, ya que los dos gigantes norteamericanos de los que hablábamos anteriormente parece que van a desembarcar también.

CONCEPTO DE TELEVENTA

Parece claro que cuando nos referimos a televenta nos referimos a todo tipo de venta que se realiza a través de televisión. Bajo este gran paraguas nos podemos encontrar con distintas modalidades. Si nos fijamos en la cantidad de productos comercializados podemos hablar de dos grandes modalidades:

a) Sistema de video-catálogo: Se ofrece un programa específico destinado a la venta de productos en el que se ofrece un pequeño video-catálogo con distintos productos. Estos programas específicos serían en España los casos de Teletienda en Antena 3, Teleshop en Tele 5 o Tienda Madrid en Telemadrid.

b) Venta de un solo producto: En esta segunda modalidad dentro de los anuncios publicitarios se ofrecen spots donde aparece un sólo producto y la relación extensiva de los números de teléfono en cada país donde se puede realizar el pedido.

De estas dos modalidades, en España se ha desarrollado más el primer modelo, mientras que el segundo per-

manece como forma de promoción televisiva de grandes campañas de telemarketing (Repsol, Argentaria).

En función de la forma en la que se puede realizar el pedido podemos hablar de dos grandes sistemas:

a) Pedido telefónico: este es el sistema que más se utiliza en la actualidad, es el sistema "de presente". A través de la línea telefónica se contacta con el suministrador del bien o servicio y se perfecciona la venta.

b) Pedido interactivo: En este sistema el cliente con un pequeño mando puede transmitir una orden a través de la pantalla de televisión. De esta forma se realiza la orden de "venta". Este es indudablemente el sistema de futuro y se va a impulsar de manera muy grande a través de la futura televisión por cable.

En cualquier caso, el producto suele ser entregado en el domicilio del comprador, donde se efectúa el pago.

MARKETING DE TELEVENTA

Vamos a referirnos brevemente a cómo se están utilizando las distintas variables de marketing en la televenta:

a) *Política de producto*: Respecto al producto existen dos grandes tendencias en las empresas que operan actualmente en España que hemos señalado anteriormente:

– Aquellas que venden una gama amplia de productos, y la van además renovando para dar una imagen de vivacidad. Dentro de este caso estaría Teletienda, de Antena 3 Televisión, que presenta 25 productos diferentes cada semana, que van rotando para ocupar todas las franjas horarias.

– Cadenas que venden un solo producto hasta que se agota. Los casos de este tipo de estrategia son conocidos por todos. Se trataría de productos del estilo de la archiconocida "almohada cervical".

En cualquier caso, el futuro parece que va a estar en una ampliación de la gama de productos comercializados, y no a venta de productos únicos. Las empresas que operan actualmente están sujetas a unos horarios muy limitados,



por lo que no pueden trabajar con gamas amplias de productos, ni hacer ninguna estrategia de marketing diferenciada.

Con la aparición de cadenas específicas de televenta se disparará la gama de productos comercializados, y se segmentará muchísimo más el mercado.

Los productos que se venden actualmente no son de gran valor unitario. Se venden en general productos dirigidos muy claramente al segmento que señalábamos como gran seguidor de la televenta: el de las amas de casa. Se venden productos de belleza y perfumería, productos de cocina, productos para el cuidado físico, algunos productos de alimentación de mayor valor (como puede ser el jamón serrano). Los productos de mayor precio que se comercializan en teletienda actualmente son televisiones, videos, cadenas musicales.

En Estados Unidos la televenta empezó también con productos baratos y de poco valor. Actualmente se venden casas, coches, productos de bisutería fina, ropas de grandes diseñadores por televisión. Algunas de las grandes cadenas de televisión por cable, como QVC, crean canales secundarios, como Fashion Channel, para atender a la clientela de lujo, que tradicionalmente estaba muy alejada de la televenta.

En España estamos todavía en la primera fase, hemos recorrido muy poco camino. Resulta lógico, por tanto, que haya un desarrollo parecido.

b) *Política de precios:* La política de precios que están utilizando todas las empresas de televenta es de precios agresivos. La variable precios se está utilizando de manera muy competitiva, con precios inferiores al mercado.

En este punto hay que volver a insistir en que estamos ante una estrategia de marketing bastante indiferenciada, muy genérica. Por tanto, un crecimiento del mercado y la mayor segmentación a la que aludíamos traerá previsiblemente distintas políticas de precios, en función del segmento de mercado al que se dirijan cada tipo de productos. Los precios son, en resumen, bajos.



c) *Política de distribución:* De las empresas actualmente que operan en España solo Teletienda dispone de un sistema propio de distribución. Las demás no distribuyen directamente sus productos.

El tema de la distribución es uno de los más criticados por los consumidores. La recepción rápida de los productos es un punto vital a la hora de tomar su decisión de compra. Es interesante ver el estudio realizado en este sentido por la OCU (Organización de Consumidores y Usuarios) en el número de Octubre 1994 de la revista "Dinero y Derechos". En este estudio se veía una oscilación en el plazo de entrega de los productos de las distintas empresas entre 2 y 35 días. Un plazo de entrega superior a la semana no parece nada satisfactorio.

Todo hace pensar, en consecuencia y en mi opinión, que el futuro de la teletienda en España va a estar muy condicionado por la mejora de los sistemas de distribución, que se debe traducir, entre otros aspectos, en acortar los plazos de entrega.

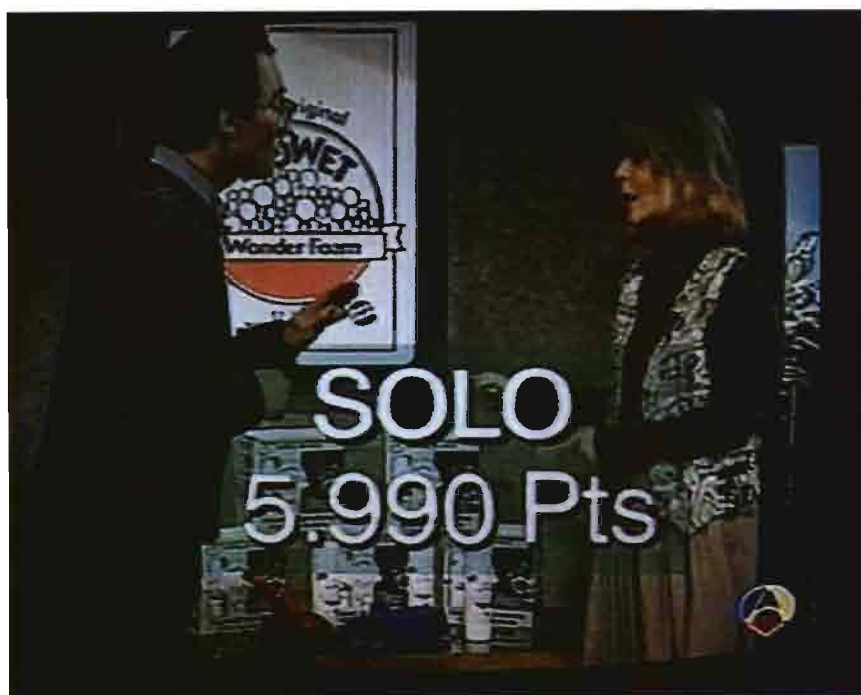
Hay que destacar, además, que el consumidor paga por separado los portes y el precio real del producto, por lo que suele exigir unos plazos de entrega razonables.

Se suele producir una gran diferencia entre los plazos de entrega en las grandes ciudades (Madrid y Barcelona) y el resto de localidades. Este hecho resulta bastante negativo, ya que, como hemos señalado anteriormente, el perfil del consumidor de televenta es eminentemente rural.

Las empresas que operan actualmente en España en televenta normalmente compran de forma directa sus productos al fabricante.

Nos encontraríamos, de acuerdo con esta premisa, con un canal de distribución corto, porque en el tránsito del producto desde el fabricante al consumidor sólo existiría un intermediario, la empresa de televenta. Los fabricantes de los productos no son sólo españoles, ya que la mayoría de las empresas de televenta operan en muchos países y compran de distintos fabricantes.

Un mismo producto que es adquirido a un fabricante de un país, se vende a través de la televenta en muchos países. Esto les supone alcanzar unos volúmenes de compras muy grandes, por lo que pueden conseguir muy buenos precios de los proveedores, y además realizar una política de promoción que les sirva en los distintos países. Cuando vemos algunos de los espacios de televenta actual enseguida nos damos



cuenta de que nos ofrecen un spot que no ha sido realizado en España. Se debe a la distribución multinacional de los productos.

Las empresas de televenta se convierten, por tanto, desde el punto de vista de la distribución, en grandes intermediarios que canalizan volúmenes de productos amplios desde el fabricante al consumidor final.

Dada la idiosincrasia de este tipo de venta, no es fácil que pueda existir un número grande de empresas que actúen de una manera estable, por lo que vamos a hablar de pocos distribuidores con cifras de facturación importantes, con lo que esto supone en su relación de negociación con los fabricantes.

d) *Política de promoción:* Las distintas empresas de televenta utilizan un variado repertorio de técnicas de promoción en sus productos. Se pueden destacar los siguientes:

- Aparición de personas famosas en los espacios de venta televisiva para anunciar los productos.

- Promociones especiales de precios por fechas.

- Promociones especiales. Regalos de productos con la compra de otros.

- Realización de venta cruzada, es decir, venta de dos o más productos por un precio global y conjunto.

- Se trata de una venta muy apoyada por la publicidad, ya que se enclava dentro del medio publicitario por excelencia: la televisión.

ASPECTOS LEGALES

No existe actualmente una normativa específica que regule la venta por televisión, ni remisiones en otros textos legales. En cualquier caso, y por tratarse de normas de general aplicación en la actividad comercial, cabe señalar las siguientes (1):

- a) Al tratarse de una venta fuera de un establecimiento existe el derecho a revocar su decisión de compra en un plazo de 7 días naturales siempre que cueste más de 8.000 pesetas.

- b) El documento que acredite la compra debe realizarse por duplicado y acompañarse de otro de revocación, si procede.

- c) En caso de litigio la legislación aplicable será la de la residencia habitual del consumidor.

- d) Cuando se trate de un producto de naturaleza duradera, se tiene derecho a una garantía mínima de 6 meses.

Las organizaciones de consumidores demandan, además, otra serie de aspectos, que entienden que deben ser regulados como:

- a) Una regulación específica de la venta por televisión.

- b) La regulación del derecho de revocación, sea cual sea el importe de la compra.

- c) Estricto control de la publicidad para que no pueda resultar engañosa, ya que es un elemento decisivo a la hora de comprar.

- d) Identificación correcta y completa de la empresa que hace la oferta.

- e) Especificación adecuada del coste total, desglosando el precio del producto de los gastos de envío.

- f) Fijación de plazos razonables para la recepción del producto y sobre todo para la devolución.

- g) Determinación de la obligación de la devolución del regalo con la del producto.

- h) Establecer que los gastos de devolución corren a cargo de la empresa vendedora.

ACTITUD DE FABRICANTES Y DISTRIBUIDORES FRENTE A LA TELEVENTA

Para los fabricantes la aparición de la televenta supone un canal de distribución adicional a la hora de hacer llegar sus productos a los consumidores. En el ambiente actual caracterizado por la "integración corporativa" en la distribución, y la existencia de distribuidores con mayor poder, la teletienda es una alternativa más.

Para los distribuidores la televenta supone en principio un competidor más, pero también lo pueden utilizar para diversificar su oferta de servicios. En esta línea podríamos englobar la participación de El Corte Inglés en todas la televenta.

PUNTOS FUERTES Y DÉBILES FRENTE AL CONSUMIDOR

Los principales atractivos de la televenta para los consumidores son:

- La comodidad: poder realizar las compras desde casa, sin tener que desplazarse a una superficie de venta, y a cualquier hora facilita las compras al consumidor.



- Los precios: los distintos espacios de televenta que existen hoy en día ofrecen en general buenos precios a los consumidores.

- La sencillez: en general es bastante sencillo acudir a las empresas que realizan las ventas.

- Entrega de productos a domicilio.

- La admisión de distintas formas de pago: casi todas las organizaciones de televenta admiten el pago mediante tarjetas de crédito, hecho que agrada al consumidor.

- La posibilidad de devolución de productos.

- La existencia de abundantes promociones.

Por el contrario, entre los factores que pueden actuar de freno para los consumidores de cara a la televenta se incluyen los siguientes:

- Desconfianza del consumidor.

- Falta de presencia física, importante para la compra de determinados tipos de productos. El producto real sólo se ve cuando llega a casa y no existe la posibilidad de comparación con productos u objetos parecidos.

- En las cadenas actualmente existentes el plazo de recepción es a veces demasiado largo.

- En los casos de devolución se suele demorar bastante la devolución del dinero.

- Oferta de productos muy escasa.

REFLEXIONES FINALES

La televenta es un intermediario en el canal de distribución de productos de gran consumo muy reciente en España. Su evolución en estos pocos años ha sido muy expansiva (2), produciéndose en el segundo semestre del año 1994 una estabilización.

El futuro va a estar marcado por distintos factores, entre los cuales podemos destacar:

- a) La evolución en la actitud de los consumidores, que en principio parecen favorables hacia la televisión.

- b) La aplicación y desarrollo de la legislación de la Unión Europea en lo relativo a la televisión, especialmente de la Directiva 89/552/CEE relativa al



ejercicio de actividades de radiodifusión televisiva.

- c) La seriedad y buen hacer de las distintas empresas que operen en este sector (calidad de los productos, plazos de entrega, garantía, devolución, precios).

- d) La posición de los grandes distribuidores, si todos ellos contemplan o no a la televenta como un canal de distribución para sus productos alternativos, como hace, por ejemplo, El Corte Inglés.

- e) La posición de los fabricantes españoles, si apuestan por este sector como forma de distribuir sus productos.

- f) La implantación de la televisión por cable.

Todos estos factores van a configurar la posición de la televenta en el futuro más próximo, aunque todo hace pensar, en cualquier caso, que la distribución de productos de gran consumo a través de la televisión se va a consolidar cada día más y más, y esta forma de venta que hace unos años nos habría parecido como de "ciencia ficción" será una alternativa más, seria y consolidada, de cara al consumidor. □

ENRIQUE GOMEZ NAVARRO.

Profesor del Centro Europeo de Estudios Superiores, Colegio Universitario adscrito a la Universidad Complutense de Madrid.

NOTAS

(1) Ver en este sentido el artículo "La televenta", publicado en el número 25 (octubre 1994) de la revista "Dinero y Derechos".

(2) No ofrecemos en el artículo evolución de las cifras de facturación globales de televenta en todos estos años en España, porque no se facilitan estos datos de una manera fiable por parte de las distintas empresas que operan en este sector. En todas se habla de un crecimiento explosivo en todos estos años, y se dan cifras de cada una de las empresas, pero no hay ninguna entidad que facilite las cifras de una manera agregada. Puestos al habla con la Asociación Española de Marketing Directo, a la que pertenecen la mayoría de las empresas, nos señalaron la no existencia de datos consolidados.

BIBLIOGRAFIA

- DINERO Y DERECHOS, n° 25, octubre de 1994. OCU.

- EXPANSION, 27 de mayo de 1994 y 30 de enero de 1995.

- LA VANGUARDIA, 10 de septiembre de 1994.

- MARKETING, CONCEPTO Y ESTRATEGIAS. Miguel Santemas Mestres. Ediciones Pirámide, 1992.

- DIRECTIVA 89/552/CEE sobre la coordinación de disposiciones legales, reglamentarias y administrativas de los Estados miembros relativas al ejercicio de actividades de radiodifusión televisiva.

- LEY 25/1994, de 12 de julio (B.O.E. de 13 de julio de 1994).

CAMBIOS EN EL MERCADO DE TRABAJO

CLASIFICACION DE OCUPACIONES EN LAS EMPRESAS DE DISTRIBUCION COMERCIAL

■ CARLOS FLAVIAN Y YOLANDA POLO

Una de las consecuencias más significativas de la crisis económica de los últimos años en los países de nuestro entorno ha sido el importante efecto debastador que se ha venido produciendo sobre el mercado de trabajo.

La contracción del mercado laboral en ciclo económico descendente es una hipótesis ya suficientemente contrastada en estudios anteriores. No obstante, ante el rápido crecimiento del desempleo, comenzaron a lanzarse ideas sobre la necesidad de reformar la estructura del mercado laboral, cuestionando la conveniencia de su configuración durante las últimas décadas, con opiniones sobre la mayor o menor conveniencia de la movilidad funcional y geográfica, sobre el reparto del empleo, etcétera; aspectos que pueden afectar de diferente forma y en distinta medida a la estructura del mercado de trabajo.

Debido a las profundas modificaciones que pueden entrañar estos cambios, parece aconsejable realizar un profundo estudio de la configuración del sistema laboral, como paso previo al proceso de toma de decisiones.

Una vez puesta de manifiesto la importancia de fondo de este debate en el seno de la sociedad, parece adecuado el empleo de recursos en el mayor conocimiento de los diferentes aspectos del mercado laboral. Con este ánimo, presentamos los resultados de un estudio, cuyo objetivo es delimitar los distintos puestos de trabajo de la actividad comercial tratando de dar a conocer algunas de las características esenciales del perfil de las diferentes ocupaciones de comercio al por mayor, al por menor e intermediarios comerciales. A la vez que intenta poner de manifiesto las peculiaridades de cada actividad,



haciendo referencia de forma especial a las tareas desempeñadas, los niveles de responsabilidad asumidos y la formación y experiencia profesional que suelen ser exigidos para su desempeño.

El conocimiento del diseño organizativo interno de las empresas comerciales es requisito indispensable para acometer cualquier reforma estructural en los modelos de asignación de tareas y responsabilidades; al tiempo que facilitará el análisis de las ventajas competitivas que van a poder desarrollar las empresas comerciales y aquellas otras que se van a ver limitadas por aspectos relativos a la organización interna.

METODOLOGIA DE TRABAJO

La información base para el estudio de las diferentes ocupaciones se ha obtenido del trabajo "Estudio Sectorial del comercio en España", que consistió en entrevistas personales a los directivos de 156 sociedades representativas del total de empresas comerciales que desarrollan su actividad en España. Para delimitar el conjunto de empresas objeto del estudio se recurrió a la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (C.N.A.E). Los epígrafes finalmente considerados fueron los comprendidos entre el 611 y el 648, es



decir, todo tipo de empresas dedicadas al comercio mayorista, detallista e intermediarios comerciales. De esta muestra se obtuvieron 1.953 registros relativos a ocupaciones, de los cuales 850 tenían una relación directa con la actividad comercial, el resto no fueron considerados, pues si bien se desempeñaban en empresas comerciales, el tipo de tareas realizadas era ajeno al proceso comercial propiamente dicho.

Analizar esta información para su posterior síntesis no fue tarea fácil, debido a las considerables diferencias existentes entre las empresas que abarcaba el estudio. Para hacer frente a este problema de diversidad, fue preciso considerar el concepto de ocupación en sentido amplio, entendiendo como tal "el conjunto de competencias cuyas funciones, actividades y tareas principales son análogas, se realizan con normas, técnicas y medios semejantes y exigen capacidades y aptitudes específicas, con independencia de la entidad concreta en que se realicen".

Esta heterogeneidad de empresas, si bien presenta aspectos negativos, no carece de los positivos, ya que de esta forma pudo constatarse que, en líneas generales, el proceso comercial desarrollado es básicamente el mismo, a pesar de que varíe el sujeto de la transacción, las características del oferente y las del demandante.

De igual modo, pudo constatarse que la casuística que envuelve el desarrollo de las ocupaciones se ve condicionada, en mayor medida, por aspectos tales como el tamaño de la empresa —en la que se desempeña el puesto de trabajo—, que por las diferencias entre el producto comercializado por unas u otras empresas.

De esta forma se han identificado 16 ocupaciones que pueden agruparse en 7 actividades diferentes:

- *Dirección*: Define la política comercial de la empresa.
- *Comercio exterior*: Establece relaciones comerciales con el extranjero.
- *Marketing-Publicidad*: Busca la mejora de las actividades comerciales en base a los estudios realizados y la "imagen" creada.



– *Compras*: Organiza el aprovisionamiento de mercancías.

– *Almacenaje*: Organiza el espacio y las actividades que intervienen en la recepción, custodia y distribución de mercancías.

– *Venta*: Materializa la venta.

– *Atención al cliente*: Informa al cliente, sirviendo de conexión entre éste y la empresa.

La clasificación de ocupaciones a la que se llegó aparece reflejada en la primera columna del cuadro nº 1.

Posteriormente, se dividió el proceso comercial en 3 fases distintas: la fase de planificación e investigación de mercados, la de aprovisionamiento —en la cual se detectaron a su vez dos subfases comerciales (compras y almacenaje)—, y por último la fase de venta que también podría descomponerse en dos: venta propiamente dicha y facturación-cobro.

Partiendo de las 16 ocupaciones detectadas y de la distinta incidencia de tres factores (nivel de formación exigido para su desempeño, nivel de dificultad que entraña su realización y grado de responsabilidad asumido por el trabajador) se llegó a la configuración de los módulos ocupacionales. Entendiendo como módulo ocupacional "el conjun-

to de funciones tareas y requisitos que configuran un grupo de competencias y determinan un nivel de formación—cualificación, capacidad y responsabilidad concreta". Para cada uno de los tres factores considerados, se estableció una escala de cinco intervalos.

En cuanto al grado de formación, la escala partía del "nivel 1", asignando tal valoración a los puestos en los cuales tan sólo se exigía el certificado de escolaridad o estudios primarios, hasta el "nivel 5" para los casos en los que se exigía una titulación universitaria superior. La escala de responsabilidad partía del "nivel 1" aplicado en los que el trabajador no tenía autonomía sobre su tarea, hasta el "nivel 5" en el caso en que el desempeño del puesto de trabajo implicase la coordinación de las actividades desarrolladas por otras personas o máquinas.

Por último, la escala de dificultad partía del "nivel 1" para tareas cuyo desempeño sólo exigían un entrenamiento de una semana como máximo, hasta el "nivel 5" para aquellas otras que exigían profundos conocimientos tanto teóricos como prácticos, este último tipo de tareas solían exigir la interconexión de actividades y una importante capacidad de análisis y síntesis.

De esta forma cada módulo ocupacional se determina partiendo de una ocupación y un nivel entre 1 y 5 coincidentes con los delimitados por la Unión Europea (que reflejan la responsabilidad asumida, el grado de formación necesario para su acceso y el nivel de dificultad en el desempeño del puesto de trabajo).

CLASIFICACION DE OCUPACIONES

A continuación se exponen las características fundamentales de los distintos módulos ocupacionales incluidos en cada ocupación y estas a su vez son agrupadas según pertenezcan a cada una de las actividades del proceso comercial. Para facilitar el seguimiento y la comprensión del texto se adjunta el cuadro nº 1, en el que aparecen reflejadas las diferentes ocupaciones y módulos ocupacionales que se detectaron al clasificar la información disponible, también se indica la fase del proceso comercial en la que tiene lugar el desarrollo de

la ocupación, el nivel de formación, así como la experiencia laboral que suele ser exigida para su desarrollo.

– Actividad de Dirección

El “Comerciante” tiene encomendado el diseño de la estrategia empresarial, desempeñando las tareas de planificación, dirección y control de las actividades de la empresa y lleva a cabo las negociaciones importantes en representación de la misma. Las particularidades de esta ocupación están condicionadas en gran medida por la dimensión de la empresa en la cual se ejerce, y bajo esta denominación podríamos englobar tanto al gerente como al pequeño comerciante.

Las grandes empresas, para desarrollar estas labores, buscan personal cada vez más joven con una titulación universitaria y motivación hacia la actividad comercial. El objetivo es formarlos en la propia organización impregnándolos con su propia cultura empresarial. Por el contrario, los pequeños comerciantes suelen ser propietarios de su explotación, con lo cual el requisito

de formación académica es secundario, las funciones que desempeñan son mucho más amplias, asumiendo tareas que en empresas de mayor tamaño son responsabilidad del técnico en imagen, del de merchandising, etcétera.

Las líneas evolutivas de esta ocupación apuntan hacia un mayor grado de cualificación en todos sus aspectos: financiero, organización, relaciones humanas, etcétera.

La segunda ocupación es la de “Director comercial”, quien se encarga de planificar, dirigir y coordinar el departamento comercial de una empresa, participando en el diseño de la estrategia comercial, negociación con clientes y proveedores, elaboración de presupuestos, y coordinación y supervisión de compras y ventas tanto dentro como fuera del país.

Para este tipo de trabajo, las grandes empresas buscan personal cada vez más joven con un perfil determinado y una sólida formación universitaria, ya que este puesto directivo es clave y en muchas ocasiones representa la imagen de la empresa. En las sociedades de mayor tamaño estas tareas pueden ser desempeñadas por el técnico en marketing o incluso por el comerciante.

La evolución experimentada en los últimos tiempos es considerable y viene motivada por el desarrollo de nuevas técnicas y estrategias comerciales, debido a la creciente competitividad interempresarial.

– Actividad de Comercio Exterior

El “Técnico de comercio exterior” se encarga de diversos aspectos de la política de compras y ventas con el exterior, de la red comercial internacional y de los trámites muy específicos que conllevan este tipo de operaciones comerciales.

Esta ocupación está experimentando un gran auge, debido a la creciente importancia de los intercambios comerciales internacionales y a la necesidad de abrir nuevos mercados exteriores. Los conocimientos necesarios para su desempeño precisan una actualización constante y el ámbito en que se desarrolla la actividad a menudo trasciende



Cambios en el Mercado de Trabajo

CUADRO N° 1

OCUPACIONES Y MODULOS OCUPACIONALES EN LAS EMPRESAS DE DISTRIBUCION

OCUPACIONES	FASES PROCESO COMERCIAL	MODULO OCUPACIONAL (NIVEL)	FORMACION ACADEMICA	EXPERIENCIA LABORAL
COMERCIANTE	PLANIFICACION	COMERCIANTE (NIVEL 5)	TITULACION UNIVERSITARIA SUP.	3-5 AÑOS EN PUESTO SIMILAR
DIRECTOR COMERCIAL	PLANIFICACION	DIRECTOR COMERCIAL (NIVEL 5)	TITULACION UNIVERSITARIA SUP.	1-3 AÑOS
TECNICO DE COMERCIO EXTERIOR	PLANIFICACION, COMPRA Y VENTA	AUXILIAR DE COMERCIO EXTERIOR (NIVEL 3)	FP2	1-3 AÑOS
		TECNICO DE COMERCIO EXTERIOR (NIVEL 5)	TITULACION UNIVERSITARIA SUP. (ESPECIALIZADO)	NO ES IMPRESCINDIBLE. SE VALORA
TECNICO DE MARKETING	PLANIFICACION Y VENTA	TECNICO DE MARKETING (NIVEL 5)	TITULACION UNIVERSITARIA	NO ES IMPRESCINDIBLE. SE VALORA
TECNICO MERCHANDISING	VENTA	EMPLEADO REPOSICION (NIVEL 3)	EGB, FP2, BUP	NO SE REQUIERE
		MERCHANDISER (NIVEL 4)	TITULACION UNIVERSITARIA MEDIA	NO SE REQUIERE
TECNICO DE IMAGEN	VENTA	AUXILIAR DE IMAGEN (NIVEL 2)	EGB, FP2, BUP	NO SE REQUIERE
		TECNICO IMAGEN (NIVEL 4)	TITULACION UNIVERSITARIA MEDIA	NO SE REQUIERE
TECNICO DE COMPRAS	COMPRA	TECNICO DE COMPRAS (NIVEL 4)	TITULACION UNIVERSITARIA	1-3 AÑOS
ALMACENISTA	COMPRA Y VENTA	ALMACENERO (NIVEL 2)	EGB, FP1	NO SE REQUIERE
		ENCARGADO ALMACEN (NIVEL 3)	FP2	NO ES IMPRESCINDIBLE. SE VALORA
		JEFE DE LOGISTICA (NIVEL 3)	TITULACION UNIVERSITARIA	NO ES IMPRESCINDIBLE. SE VALORA
TECNICO DE VENTAS	VENTA	TECNICO DE VENTAS (NIVEL 4)	TITULACION UNIVERSITARIA	1-3 AÑOS
TECNICO EN NUEVAS INSTALACIONES	VENTA	TECNICO EN NUEVAS INSTALACIONES (NIVEL 4)	TITULACION UNIVERSITARIA	1-3 AÑOS
DEPENDIENTE EN GENERAL	VENTA O ALMACENAJE	DEPENDIENTE GENERAL (NIVEL 2)	EGB, FP1	NO ES IMPRESCINDIBLE
		ENCARGADO TIENDA (NIVEL 3)	FP2	1-2 AÑOS
DEPENDIENTE DE OFICIO	VENTA	DEPENDIENTE DE OFICIO (NIVEL 2)	EGB	NO ES IMPRESCINDIBLE. SE VALORA
		ENCARGADO JEFE (NIVEL 3)	FP2, BUP	2-3 AÑOS
VENDEDOR TECNICO	VENTA, ALMACENAJE	VENDEDOR TECNICO (NIVEL 3-4-5)	BUP, TIT.UNIVERST. MEDIA O SUP.	NO ES IMPRESCINDIBLE. SE VALORA
REPRESENTANTE COMERCIAL	VENTA, ALMACENAJE	REPRESENTANTE COMERCIAL (NIVEL 3)	BUP, COU	2-3 AÑOS
		COORDINADOR JEFE GRUPO (NIVEL 4)	TITULACION UNIVERSITARIA MEDIA	2-3 AÑOS
CAJERO	AT. CLIENTE, VENTA O ALMACEN.	CAJERO (NIVEL 2)	EGB	NO SE REQUIERE.
		ENCARGADO DE CAJA (NIVEL 3)	BUP	1-2 AÑOS
EMPLEADO ATENC. CLIENTE	VENTA	EMPLEADO INFORMACION (NIVEL 2)	FP1	NO SE REQUIERE
		RESP. AREA ATENCION CLIENTE	BUP, FP2	NO SE REQUIERE

el de la oficina. Dentro de esta ocupación podemos distinguir dos módulos ocupacionales distintos en función de los conocimientos, aptitudes y capacidades requeridas:

El "Auxiliar de comercio exterior", que se encarga de la parte administrativa de las operaciones comerciales con el exterior, prepara la documentación de importación y exportación, traduce catálogos y correspondencia, hace el seguimiento de pedidos y envíos al extranjero...

El "Técnico de comercio exterior", que se encarga del análisis del mercado internacional, el establecimiento de redes comerciales externas, la negociación con estos clientes y proveedores y la supervisión de homologaciones y la documentación necesaria para los intercambios.

– Actividad de Marketing y Publicidad

El "Técnico de marketing" tiene encomendada la función de mejorar los rendimientos del proceso comercial, es

decir, incrementar la rentabilidad de las actuaciones comerciales. Para ello elimina la incertidumbre de actuación diseñando el plan de marketing. Para el diseño de este plan es necesario un sólido conocimiento de las particularidades del mercado potencial del producto de la empresa, así como de la percepción por parte de los consumidores de estas características de su producto y el de los competidores, una información que se obtiene a través de los estudios de mercado.



En ocasiones, el "Técnico de marketing" puede especializarse en un producto, en estos casos podrá participar en su diseño, el estudio de viabilidad, lanzamiento comercial y seguimiento de sus ventas. La segunda ocupación dentro de la actividad de Marketing y Publicidad es la de "Técnico de merchandising", que planifica la organización espacial del punto de venta, y más concretamente se encarga de la colocación y distribución de los productos con el objetivo de incentivar las ventas. Esta ocupación se encuentra mayoritariamente en las grandes superficies y sólo existe en formas comerciales modernas. En ella pueden diferenciarse dos módulos ocupacionales:

"Empleado de reposición": se encarga de la colocación física de las mercancías siguiendo las instrucciones del "Merchandiser", de forma que cumplan los objetivos de incentivar las ventas.

"Merchandiser": se ocupa de diseñar la distribución de las secciones y subsecciones del establecimiento, así como la disposición de los productos en el punto de venta para incentivar la compra, controla la imagen global del punto de venta y estudia las estrategias de merchandising de los establecimientos del entorno.

"Técnico de imagen": una ocupación creativa que pretende incrementar las ventas atrayendo la atención del cliente. Si bien las campañas publicitarias no suelen realizarse por las propias empresas si no por agencias especializadas, la publicidad en el punto de venta y el diseño de escaparates, vitrinas e interiores es realizado por personal de la misma que puede englobarse en los dos módulos ocupacionales siguientes:

"Auxiliar de imagen": realiza las operaciones de acondicionamiento y montaje de escaparates, vitrinas e interiores siguiendo las instrucciones del "Técnico en imagen", quien, a su vez, se encarga de programar, diseñar y ejecutar la publicidad en el punto de venta, escaparates e interiores. Además, el "Técnico en imagen" analiza las acciones de la competencia para identificar nuevas tendencias.

– Actividad de Compra

El "Técnico de compras" programa y coordina la política de aprovisionamiento, busca, selecciona y negocia con los proveedores, programa las compras, elabora los presupuestos, gestiona el transporte y el pago de las mercancías, y realiza el seguimiento y control de stocks. Por sus funciones mantiene una estrecha relación con la dirección y el departamento de ventas.

Esta es una ocupación cada vez más demandada, que si bien suele exigirse para su desempeño una formación universitaria, cada vez adquiere mayor importancia la experiencia en el desarrollo del propio puesto de trabajo.

Esta ocupación como en otras citadas con anterioridad adquiere un carácter de mayor polivalencia al ser desempeñada en pequeñas organizaciones empresariales.

– Actividad de Almacenaje

El "Almacenista" gestiona la entrada y salida de mercancías, organizando el transporte a los clientes y otras secciones de la empresa. Mantiene estrechas relaciones con la sección de compras y ventas.

Si bien las funciones que desempeña no han sufrido cambios sustanciales, la modificación de las tecnologías de actuación (software de gestión logística,

just in time,...) han motivado una actualización de conocimientos. Podemos distinguir los módulos ocupacionales siguientes:

"Almacenero": Siguiendo las instrucciones del encargado de almacén prepara, embala, carga, descarga y transporta las mercancías, las coloca en el almacén y se encarga de su mantenimiento.

"Encargado de almacén": gestiona la recepción de mercancías coordinando y preparando las entradas, salidas, transporte y stocks de las mismas. Ordena la carga y descarga y etiqueta y designa la ubicación de stocks en el almacén.

"Jefe de logística": planifica la gestión del proceso de almacenamiento para conseguir el máximo aprovechamiento de sus recursos humanos y materiales. Coordina los distintos almacenes, gestiona el transporte y recepción de mercancías y confecciona las rutas óptimas de distribución. Este módulo ocupacional aparece con poca frecuencia y sólo en grandes empresas de distribución que cuentan con más de un punto de venta.

– Actividad de Venta

En esta actividad se encuentran concentrados el mayor número de ocupaciones y módulos ocupacionales.





El "Técnico de ventas" se responsabiliza de la gestión y ejecución de las actividades de venta de la empresa, estando en estrecha relación con Dirección, Compras y Almacenaje. Se encarga de la fijación de objetivos de venta, su análisis y control de la evolución e identificación y explicación de las desviaciones producidas. Supervisa y controla el equipo de vendedores, propone acciones promocionales de venta,...

El espectro de puestos de trabajo que abarca esta ocupación es uno de los más amplios, recibiendo denominaciones tan diversas como técnico comercial, jefe de ventas o mando intermedio comercial.

El "Técnico de nuevas instalaciones" se encarga de realizar los estudios de viabilidad económica de las posibles instalaciones comerciales, propias o en franquicia, negocia las condiciones de instalación, las remodelaciones necesarias, la decoración del local y realiza el asesoramiento comercial, también negocia las condiciones de la franquicia, asesora a los establecimientos y dirige al grupo de supervisores de franquicias. Por último, realiza el seguimiento de la evolución de las instalaciones organizando promociones o acciones especiales de venta en caso de ser necesario para cubrir los objetivos.

"Dependiente en general": vende directamente a los clientes productos

que no precisan una manipulación específica ni conocimientos especializados. Una de las características fundamentales de esta ocupación es su alto grado de polivalencia, en las pequeñas empresas comerciales esta polivalencia se manifiesta al asumir tareas propias de otras ocupaciones como las de cajero, almacenista,.... Por el contrario en las grandes empresas la polivalencia aparece en un sentido diferente, el "Dependiente en general" se encarga de la venta de más de un tipo de producto, desempeñando sus funciones en secciones diferentes.

La mayor difusión de las distintas teorías sobre técnicas de venta y atención al cliente están incidiendo de forma positiva en su mayor formación. Esta ocupación puede subdividirse en dos módulos ocupacionales:

"Dependiente en general": se encarga de ofrecer y vender los productos directamente al cliente atendiendo las posibles reclamaciones.

"Encargado de tienda": su función consiste en dirigir y coordinar a los dependientes a su cargo, realizando un seguimiento de ventas, pedidos realizados y en general la gestión de stocks.

"Dependiente de oficio": vende directamente a los clientes productos que precisan por su parte una manipulación específica. Si bien el contenido de la ocupación no ha variado sustan-

cialmente, sí se ha visto influenciado por los cambios experimentados por los instrumentos empleados para la manipulación, la mayor concienciación de los consumidores respecto a la importancia de la higiene y conservación, presentación de la mercancía...

"Dependiente de oficio": se encarga de la preparación, etiquetado y venta directa al público de este tipo de productos.

"Encargado-jefe": dirige y coordina a los dependientes de oficio en su caso, encargándose además del abastecimiento de mercancías, establecimiento de precios y seguimiento de los otros.

"Vendedor técnico": se encarga de la venta de productos que no requieren una manipulación específica, pero sí un conocimiento técnico especializado.

El tipo de producto que venden no suele ser objeto de compras impulsivas y es lo suficientemente complejo para que buena parte de la formación del empleado se centre en el conocimiento del producto y en su actualización permanente, debido a los continuos cambios que experimentan este tipo de productos. Informa de las características, utilidades y manejo de los productos a los clientes y en su caso atiende reclamaciones. Analiza las necesidades de los compradores potenciales realizando proyectos de adaptación y sus presupuestos.

La creciente tecnificación de la sociedad implica una mayor necesidad de vendedores técnicos, hasta tal punto que puede decirse que esta va a ser una de las ocupaciones con mayores expectativas de crecimiento.

El aspecto más característico de esta ocupación es la complejidad del producto y en función de esta vendrá determinado el nivel de formación requerido para el acceso a esta ocupación (BUP-COU, Técnico medio, técnico superior) y por consiguiente el nivel del módulo ocupacional (3, 4 ó 5).

La ocupación de "Representante comercial" se encuentra en auge, debido a que una de sus principales misiones es el establecimiento y mantenimiento de nuevas redes comerciales. Bajo esta denominación se encuentran





figuras como el agente de comercio, viajante, etcétera. El trabajador puede pertenecer a la plantilla de la empresa (en este caso sólo ofrece productos de la empresa a sus clientes) o trabajar de forma autónoma ofreciendo productos de distintas empresas a su red de clientes. En esta ocupación pueden diferenciarse dos módulos ocupacionales distintos:

“Representante comercial”: en una zona geográfica determinada representa a la empresa ante los clientes, visitándoles, informándoles sobre los productos, promociones, precios, hace demostraciones y formaliza las ventas. Colabora también en la elaboración de catálogos y muestrarios.

“Coordinador-Jefe de grupo”: dirige, coordina y forma a su equipo, estableciendo la estrategia de venta y sus rutas de trabajo y posteriormente controla los resultados.

La ocupación de “Cajero” aparece en empresas de tamaño medio grande y en el pequeño comercio sus funciones son asumidas por el dependiente. Las tareas que desempeña no han sufrido transformaciones apreciables exceptuando aquellas que se derivan de la introducción de nuevas tecnologías en el sistema de cobro. La desagregación en módulos ocupacionales es la siguiente:

“Cajero”: se responsabiliza de la puesta a punto de las cajas antes de la apertura, de pasar los productos por el scanner o teclear su precio, del cobro, etiquetaje, cierre y arqueo de caja, la entrega de la recaudación y comunicar los repartos a domicilio.

“Encargado de caja”: supervisa y controla las operaciones de caja, así como los arqueos, revisa talones, emite facturas, atiende reclamaciones y establece los turnos y horarios de los cajeros.

– Actividad de Atención al Cliente

“Empleado de atención al cliente” ocupación emergente, cada vez más demanda por las empresas comerciales al valorar más la importancia de la atención y asesoramiento al cliente. Sus funciones se han potenciado de forma importante adquiriendo un contenido claramente diferenciado del de otras actividades. Según al nivel al que se desarrolle esta actividad puede hablarse de 2 módulos ocupacionales:

“Empleado de información”: atiende las dudas y reclamaciones del cliente, informándole y asesorándole de todos los aspectos seleccionados con la venta y servicio post-venta. También recoge las impresiones de los clientes sobre este último servicio.

“Responsable del área de atención al cliente”: supervisa y controla los ser-

vicios que facilitan una mayor atención al cliente (servicio de información y reclamaciones), contacta con los compradores para solucionar errores de venta y tramita las reclamaciones.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Delimitar con cierta exactitud el conjunto de tareas, funciones y responsabilidades que cada módulo ocupacional tiene encomendado es un objetivo cuya dificultad, ya de por sí elevada, aumenta al considerar como objeto de estudio un abanico de organizaciones empresariales tan amplio como el que aquí se ha delimitado. La configuración de los módulos ocupacionales del sector comercial se ve matizada y en ocasiones dificultada, por aspectos como la gran diversidad de empresas estudiadas, la existencia de solapamientos entre las actividades, funciones y responsabilidades de los módulos ocupacionales y por el importante dinamismo que experimenta el mercado de trabajo del sector comercial.

A continuación vamos a explicar brevemente estos puntos de conflicto aportando algunos ejemplos ilustrativos. Entre los problemas que surgen al considerar una diversidad de empresas tan amplia, hay que citar la importancia de la actividad concreta que desarrolla ésta y el sistema mediante el cual lo hace.

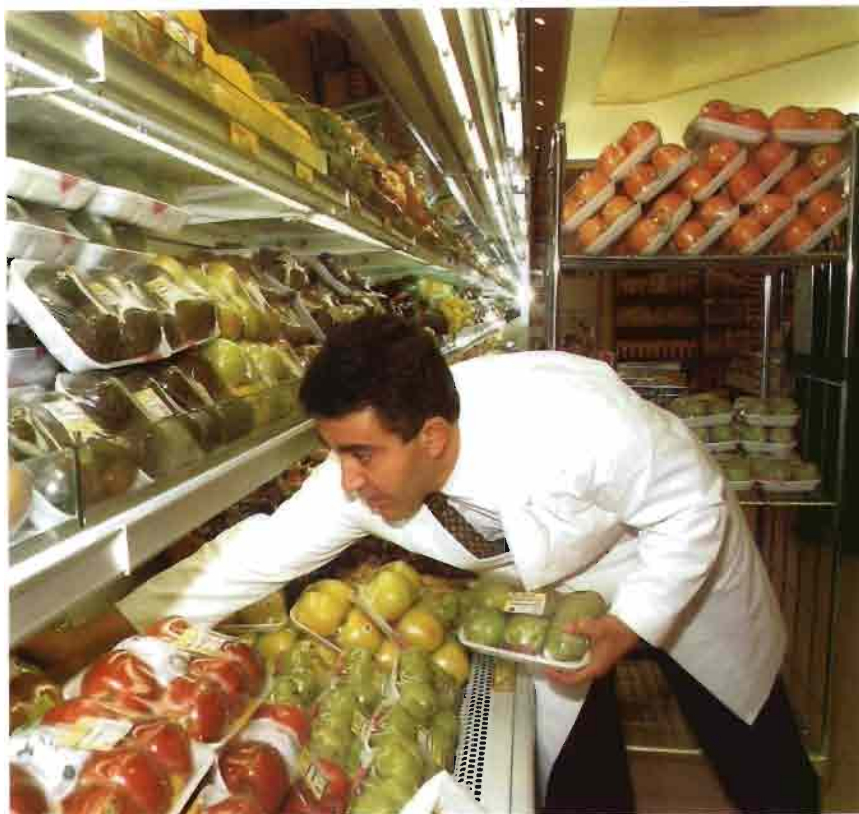
De esta forma, pueden encontrarse diferencias sustanciales entre las tareas y responsabilidades asignadas a cada ocupación en una entidad dedicada a comercializar productos de consumo de compra frecuente y las de otra que se dedica a la venta de bienes duraderos. Incluso puede hablarse de la existencia de ocupaciones que sólo aparecen en una actividad concreta como es el caso del “Técnico en merchandising”, ocupación que sólo se encuentra en las grandes superficies detallistas o la de “Técnico de nuevas instalaciones” ocupación asociada al crecimiento de fórmulas comerciales como la franquicia o a la proliferación de los establecimientos de una cadena por mercados de grandes dimensiones.

El tamaño de la empresa también tiene una importancia fundamental, ya que si bien en las empresas más grandes algunas tareas representan un volumen de trabajo de entidad suficiente como para justificar la existencia de un módulo ocupacional u ocupación, en sociedades de dimensiones menores son realizados por los trabajadores encuadrados en otros módulos ocupacionales. De esta forma, cuanto más pequeño es el establecimiento, el "Comerciante" va asumiendo tareas propias de otras ocupaciones como las realizadas por el "Director comercial", "Merchandiser", "Técnico de imagen", "Almacenista", "Vendedor",... En pequeños establecimientos, el "Dependiente" realiza también funciones propias de "Cajero", "Almacenista", etcétera, y en empresas de tamaño medio el "Técnico de marketing" asume el papel del "Director comercial".

El segundo gran aspecto a comentar es la existencia de solapamientos en las funciones y responsabilidades de los diferentes módulos ocupacionales. Parece constatar que al ampliar el campo objeto de estudio, los límites que separan los módulos ocupacionales se hacen más difusos y por lo tanto los solapamientos mayores. Este efecto se produce entre ocupaciones encuadradas dentro de una misma actividad como ocurre con el "Técnico de marketing" y el "Técnico de imagen" ambos encuadrados en la actividad de Marketing y Publicidad, o entre ocupaciones de distintas actividades como el caso del "Director comercial" y el "Técnico de comercio exterior".

El último aspecto a resaltar es el dinamismo del mercado de trabajo en el sector comercial. Una serie de factores indican la existencia de un cierto componente dinámico que motiva la adaptación a los cambios sufridos por el entorno. Como ejemplo ilustrativo de este punto pueden citarse los cambios en las responsabilidades asignadas a las diferentes ocupaciones o módulos ocupacionales como "Director comercial" o "Técnico de comercio exterior".

Otras ocupaciones, si bien no han sufrido cambios apreciables en sus res-



ponsabilidades, si los han experimentado en las herramientas que manejan. De este modo, el "Técnico de compras" se ha visto afectado por las nuevas tecnologías informáticas y de comunicación, el "Almacenista" también ha tenido que adaptarse al nuevo software de gestión, el "Cajero" se ha visto afectado por la introducción de nuevas tecnologías en el sistema de cobro, etcétera

Otra de las manifestaciones de este componente de dinamismo son las variaciones en la intensidad de la demanda de las ocupaciones.

De esta forma, puede hablarse de ocupaciones emergentes como la del "Técnico de comercio exterior", debido al fuerte incremento de intercambios internacionales, o el "Técnico de ventas", por el desarrollo de las nuevas técnicas de ventas y la apertura de nuevos mercados, "Técnico de marketing", "Técnico de merchandising", "Técnico de imagen" o "Técnico de compras" son módulos ocupacionales que prácticamente inexistentes hace unos años.

Una vez destacada la importancia del estudio en el primero de los apartados, expuestas las líneas generales del

esquema ocupacional resultante de la investigación, en el cuerpo central del artículo, y señaladas las limitaciones principales en este último punto, esperamos que este estudio sea de utilidad como paso previo al diseño organizativo interno y la asignación de responsabilidades dentro de las organizaciones empresariales de carácter comercial. □

CARLOS FLAVIAN y YOLANDA POLO.

Dpto de Economía y Dirección de Empresas.
Facultad de Económicas. Universidad de Zaragoza.

BIBLIOGRAFIA

- CHINLOY, P. (1981). "Labor productivity". Alot books. Cambridge, Massachusetts.
- DAVIS, L.E. Y TAYLOR, J.C. (1972). "Desing of jobs". Penguin books Ltd Harmondsworth, Middlesex, England.
- INSTITUTO NACIONAL DE EMPLEO. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (1992). "Estudio sectorial sobre el comercio en España".
- MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. (1992). "Estudio sectorial sobre el comercio en España". Colección de Textos legales.
- PORTER, M. (1985). "Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia". The Free Press.

FRUTAS Y HORTALIZAS

LA LIBERALIZACION DEL COMERCIO INTERNACIONAL, LA REFORMA LA PAC Y LOS HABITOS DE CONSUMO CONDICIONAN LA GESTACION DE UN «NUEVO» MERCADO

■ EMILIO BARCO

No se cómo habrá sido en otras tierras, ni cómo habrán sido otras infancias. La mía pasó a caballo entre una fértil vega que fue parque, televisión, videojuego, biblioteca, escuela. Una escuela que fue desarraigo.

Mi casa siempre ha estado en la muga que separa las tierras de regadío de las de secano. Al noreste, una almazuela («partch-work») de esparragueras, coliflores, cardos, puerros, ajos, cebollas, melones y sandías, para casa; tomates y alubias, para la conserva; y algunas matas de borraja y de acelga, para la plaza.

Paisaje salpicado de arrugados árboles, como el viejo pero de longuindo, que ya no quedan. Al suroeste, la aridez en la que arraigan los almendros, cebadas y viñedos. Las tierras de la vega eran entonces sólo la despena sin techumbre de la casa.

Pero esto cambió y al hortal llegó el aire cierzo del mercado. Y entonces estas tierras fueron el espacio en el que se hicieron hombres los hijos-niños de los agricultores, en un rito de iniciación adolescente en el que sólo había una única ambición: llegar al ribazo donde muere el renque antes que la madre y escuchar, con el pecho hinchado, «éste ya me deja atrás».

En ese tiempo, estas cosas de la huerta eran cosas de niños y de mujeres. El secano era cosa de hombres. Y el viejo pero de longuindo, y el de la



reina, y el manzano de frutos agri dulces, más eran la sombra en las tardes de bochorno en el verano que la fuente en la que llenar las «farcas» de madera oscurecida, que cada lunes, en agosto, descargaban del viejo camión colorado, con matrícula de Vitoria, en la bodega del abuelo que ya no se usaba, pero en cuyo caño las peras aguantaban, a la fresca, hasta el lunes siguiente que marchaban camino del norte.

De la mano de los niños y de las mujeres estas cosas de la huerta se fueron haciendo cosas de mayores, y lo que era un espacio para personas y animales tuvo que acoger también máqui-

nas, y a las máquinas, que no tienen la flexibilidad de la carne, les estorbaron los viejos peros, las desmoronadas tapias y los poblados ribazos, y modificaron el paisaje.

SECANO Y REGADÍO

Y así, fueron cambiando las huertas y el carácter. Los hombres del secano, que bajaron a la vega, dejaron entre las zarzas algunos jirones de ese carácter bronco que da el rastrojo, y tomaron ese aire más festivo que parece envolver estas cosas de la huerta. Diversidad de paisajes, de caracteres, de productos. «Aquí hay muchos palillos que tocar», decía mi padre, acostumbrado al ritmo monótono del ciclo de las cepas. Y se hizo hortelano

primero, y después hortofruticultor, que así se llamó a quienes en las tierras de regadío ponían judías, pepinos, espárragos, tomates y pimientos para los meses de verano, y espinacas, coliflores, acelgas, lechugas, cardos,... para los de invierno; y en algunas parcelas plantaban árboles frutales alineados marcialmente, a veces guiados con alambres, que parecían, con su piel lisa, la caricatura de los viejos peros de longuindo arrugados, por tantos años dando sombra.

Algunas parcelas se llenaron de hierro y plástico y el viejo camión con matrícula de Vitoria dejó de venir, pero

aparecieron otros más modernos. Un viejo tratante de ganado se hizo alcañista de frutas y dos fábricas de conservas empezaron a trabajar en el pueblo. Eran los años sesenta.

Más de medio siglo tardaron estas cosas de la huerta en entrar en la modernidad, en hacerse un hueco en la historia. Más de medio siglo siendo despensa antes que mercado, para terminar siendo sólo mercado.

Aquí siempre hubo un sector sobre el que articular el desarrollo: el ganado lanar trashumante durante unos siglos, el «sistema cereal» más tarde, y el viñedo hasta bien entrado este siglo. Con su integración en el mercado estas cosas de la huerta asumen el protagonismo en una parte de la historia de esta tierra, y se convierten en motor para el desarrollo en muchas áreas del Valle del Ebro, del Levante y del Sur. El sector hortofrutícola adquiere un peso significativo en el sistema agroalimentario español que se está configurando.

PESO ESPECIFICO

Los datos hoy son claros: la producción hortícola ocupa menos de 500.000 hectáreas (2,5% de las tierras cultivadas) y aporta casi la tercera parte de la Producción Agrícola y casi la quinta parte de la Producción Final Agraria. Las frutas ocupan poco más de un millón de hectáreas (6% de las tierras cultivadas) y aportan más del 15% de la Producción Agrícola.

En resumen: el sector hortofrutícola aporta la mitad de la Producción Final Agrícola, utilizando menos de la décima parte de las tierras cultivadas.

La clave: agricultura intensiva, con poca tierra y muy exigente en mano de obra, para obtener unos productos muy demandados por la industria conservera, en unos casos, y por el mercado

nacional y la exportación en otros, en un momento de crecimiento económico que anima el consumo.

Casi un tercio de siglo después de que los agricultores de secano mudaran de carácter, en aquellos años en los que los niños de los hortelanos jugábamos a ser mayores acurrucados en una «farca» de madera que soñábamos era un tractor, a punto de entrar en la parcela en la que toda la familia dejaba los riñones, aparece este cuadro con el que el sector se planta en estos últimos años



del milenio: nueve millones de toneladas de producción de frutas, la mitad de agrios, y más de diez millones de toneladas de hortalizas.

Casi veinte millones de toneladas pesa la producción hortofrutícola de este país, la cuarta parte de lo que pesa la producción comunitaria. Sólo Italia tiene más peso. Francia, Grecia, Alemania, Holanda y el Reino Unido están muy lejos. Las tres cuartas partes de lo que producimos nos lo comemos, casi todo en fresco (se transforma una de cada diez que producimos), y el resto lo exportamos, casi todo a los países comunitarios.

Nuestra balanza de pagos, que es deficitaria en el sector agroalimentario, no sería ni siquiera balanza sin este sector.

Exportamos por valor de más de medio billón de pesetas, casi la mitad del valor de las exportaciones alimentarias y pesqueras, dos pesetas en frutas por cada una de hortalizas. Exportamos sobre todo agrios y algunos melones, sandías, uvas de mesa, albaricoques y fresas. Sacamos fuera muchos tomates en los meses de invierno y hasta que

llega el verano, y cebollas, pimientos, lechugas, pepinos y calabacines; algunos años patatas, que también traemos.

Nuestra balanza de pagos se descompensa un poco porque importamos por valor de la cuarta parte de lo que exportamos, aunque nos meten en este saco las legumbres y la mandioca, que es de lo que más traemos. En las frutas, las manzanas, las peras y los frutos secos se llevan la mayor tajada de nuestras importaciones, además de esas frutas que aquí no hacemos: piñas y kiwis.

Tres mercados bien diferentes: uno interno al que abastecer de frutas y hortalizas frescas; una industria conservera con clara vocación exportadora; y un mercado exterior, constituido casi exclusivamente por los países comunitarios. Tres mercados que vienen funcionando cada uno al margen de los otros, cuando no utilizándose para colocar en el otro lo que no admite el suyo. Demasiado complicado.

Casi un billón de pesetas vale la producción hortofrutícola que sale de un millón de explotaciones agrarias, según dicen los censos; en la práctica muchas menos. No se puede ser horticultor con poco más de media hectárea, ni fruticultor con algo menos de dos hectáreas. Por eso digo que hay



**EN ESTE
ANUNCIO
NO TENEMOS
ESPACIO
SUFICIENTE
PARA
DEMOSTRAR
LO QUE LA
A-200
ES CAPAZ
DE HACER.**



muchas menos. Por eso y porque yo, que sigo teniendo mi despensa en la huerta, como antaño, también estoy entre ese millón largo de explotaciones que se recogen en los censos.

Dicen los expertos que la producción hortícola ha tocado techo, que no se esperan crecimientos. En frutas sí; entre el 2 y el 5% anual, dicen. En la vega de mi pueblo esto se ve: cada día hay más árboles y menos huertas. En estas condiciones la huerta ya no es despensa, es mercado.

LA METAMORFOSIS

Esta metamorfosis de despensa en mercado se hizo, al menos en mi tierra, así como la cuento. Y como así fue, y no de otra manera, hoy, algunas tardes, en la báscula de la cooperativa, mientras veo pasar los remolques cargados de «palets» con manzanas o tomates, oigo quejarse a los agricultores del

tamaño de las parcelas, de los problemas con el riego, de la poca tierra..., de eso que nosotros llamamos estructura de producción.

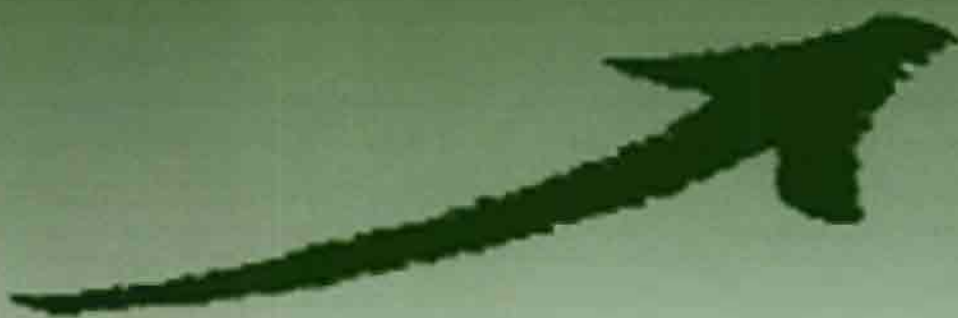
Por lo que oigo, los hortofructicultores de mi tierra no la tienen muy buena. «Aquí hay mucho tajo si se quiere hacer algo» me dicen cuando les pregunto por qué están, algunas cosas, como están. También les oigo hablar de otras cosas que a mí me parecen muy complicadas, pero que ellos manejan con la soltura de un experto, y que luego se las cuento.

Digo yo si el que ésto de la huerta fuera tarea de mujeres y de niños, no tendría algo que ver con lo que ha pasado luego; por lo de ser mano de obra barata, que no por otra razón lo digo. Nos íbamos a comer el mundo, o al menos un trozo grande, oía en los años ochenta. «Nos tienen miedo en Europa», y por eso nos dejaron fuera las frutas y las hortalizas en 1986, cuando

nos hicimos europeos y con nosotros nuestra economía. Era este sector «la punta de lanza de nuestras exportaciones y, por ende, de nuestra economía –leo a L.V. Barceló–. Frente a la afilada lanza del sector hortofructícola español, la Comunidad Europea había construido un escudo protector, mediante barreras arancelarias (discriminatorias contra España) y no arancelarias (calendarios, precios de referencia, tasas compensatorias, etcétera). La incorporación de España a la Comunidad Europea iba a constituir la gran oportunidad de perforar ese escudo. Pero no fue así». (Barceló, 1993).

Algunas de nuestras ventajas frente a nuestros socios, como los menores costes laborales, desaparecieron; otras, como nuestro clima, se amortiguaron con el desarrollo tecnológico y la integración de nuestra economía en Europa nos dejó sin algunos de los apoyos con los que viajar seguros al extranjero.

SPANISH FRESH PRODUCE



**IMPORT, EXPORT
& MARKETING**



**MAYORISTAS
DESDE 1918**



Reypama

Sociedad Agraria de Transformación Nº 751

Tampoco estuvieron calmas las relaciones con los otros países competidores de los que no éramos socios, y nuestra condición de colegas comunitarios, nuestra proximidad y nuestro mayor nivel de desarrollo perdieron buena parte de su valor cuando el mercado se abrió y estas cosas de la economía pasaron a amasarse en los foros internacionales, aunque luego se cocieran algo más cerca. Todo se complicó.

«¿Qué va a pasar en esto de la fruta y de la huerta?» le pregunté el otro día a un hortelano moderno en la búsula de la cooperativa, y esta fue la respuesta: «Pues mira, depende de lo que pase con esto de los peces con Marruecos. Aquí, si pescamos ya sabemos lo que nos queda. O lo uno o lo otro».

Así de complicado está ésto. Si necesitan pruebas no tienen nada más que echar un vistazo a la evolución de nuestras importaciones y de nuestras exportaciones. Las primeras se multipli-

can por seis y las otras se mantienen. Ciertamente es que los últimos cambios en la política monetaria nos han dado un respiro. Interpretarlo de otra manera sería volver a las andadas: basar nuestra competitividad en lo que Barceló llama «las muletas» de nuestra economía.

Acaso esté ocurriendo que algunos países en desarrollo tienen hoy las ventajas comparativas en las que nosotros tanto confiábamos, y la evolución del mercado, o la de los acuerdos que lo articulan, les permite utilizarlas.

Ocurre, aunque ello no explica lo que está pasando en casa: nuestros socios mantienen su cuota en las hortalizas que compramos fuera y duplican la de frutas, la misma proporción en que disminuye la cuota de los países terceros en nuestras importaciones. Todo esto ocurre en el mismo periodo en el que nosotros les seguimos vendiendo a ellos lo mismo que les vendíamos antes, cuando no menos.

MERCADO EN GESTACION

Pero bueno será ir por partes. Si en otros sectores productivos cualquier análisis pasa necesariamente por observar lo que ocurre en el comercio internacional, en éste bien puede afirmarse que no existe un «mercado mundial» propiamente dicho, sino que este mercado está gestándose.

Se observa esto con mayor claridad cuanto mayor es el comercio internacional, que en algunos productos comienza a ser significativo: cítricos, manzanas y peras, por ejemplo.

Este mercado mundial está configurándose en un momento en el que hay una fuerte tendencia al aumento de la producción y un aumento del consumo, pero a menor ritmo. En este escenario, la UE, primer importador mundial, es uno de los mercados más atractivos, y lo es porque está estructurado, es bien conocido, tiene un elevado



IMPORT & DISTRIBUTION



**GRUPO
ANGEL REY**
TRADICION Y PROGRESO

poder adquisitivo y en él los precios son remuneradores, en general. Es, pues, un bocado apetitoso que muchos países productores van a querer comerse al abrigo de los nuevos aires que traerán los compromisos internacionales si no lo remedia la nueva OCM que ahora se debate. Y no hay que olvidar que este mercado, el comunitario, es el principal destino de nuestras exportaciones, y que en él, cada año, es mayor el movimiento comercial de frutas y de hortalizas entre los países miembros.

Parece oportuno estar al tanto de lo que está ocurriendo y, lo que es más importante, estar. Y ello aunque sólo sea por la importancia que este sector tiene para el desarrollo futuro de muchas regiones que, en algunos casos, no son precisamente las más favorecidas.

No hay ninguna región en la Europa comunitaria en la que este sector represente las dos terceras partes de su Producción Final Agraria. Aquí sí: la Comunidad Valenciana, Murcia y Canarias. Y hay pocas en las que represente más de la cuarta parte, algo que dentro de España ocurre en Andalucía, Baleares, La Rioja y Navarra. Pero no será sólo por esto: no parece que este país pueda permitirse el lujo de prescindir de un sector agroalimentario bien estructurado, y ello no es posible con un sector hortofrutícola poco o mal desarrollado.

La orientación que se dé a la Reforma de la OCM en este sector es clave para su futuro. Bueno sería hacer de esto una cuestión de Estado con el respaldo unánime del sector.

Puestas así las cosas, y conocido lo que producimos, lo que nos comemos, lo que compramos y vendemos fuera y el entorno en el que nos movemos, hora es de empezar a trabajar en lo de casa, visto que los «encantos» con los que pensábamos seducir a nuestros

socios no han funcionado y que, incluso, hemos comprobado que ellos también tienen los suyos y, lo que parece más importante, que les han funcionado. Esto, y no otra cosa, deduzco de las frías estadísticas comerciales. Los hay que a partir de aquí arriman el ascua a sus intereses y concluyen: «Todo ha pasado porque se negoció mal el Tratado de Adhesión» y aprovechan este tiempo de reflexión sobre la Reforma de la OCM en este sector para hacer patria argumentando: «Es la única

era sino una acción social colectiva que era disfuncional para un adecuado ejercicio de la profesión de ministro, en lugar de contemplarlo como necesario para una legítima reestructuración del sector e inestimable institución prestadora de servicios a un sector debidamente organizada. No entendió que las leyes de la modernidad-mercado conducían a un desmantelamiento de los apoyos a los precios y que en esa saludable competencia la clave residía en fortalecer los músculos». (Barceló, 1993).

Se perdió el tiempo y hoy estamos «cojos» y sin muletas. Lo que oigo a los agricultores en la báscula. Nadie mejor que ellos, que lo hicieron, saben que la huerta dejó hace ya muchos años de ser dispensa para ser mercado.

Si es mercado, tratémosla como mercado y valoremos el mercado en su tiempo; esto es, en los últimos años del siglo XX. Situarlo en otro tiempo puede llevarnos al error de seguir demandando las «muletas» que describe Barceló (tipo de cambio, diferencial de inflación, presión fiscal, barreras al comercio, costes laborales y tipos de interés), elaborando lo que llama «todo un plan de anticompetitividad para el sector hortofrutícola y para la economía real española en su conjunto».

TRATAMIENTO DE URGENCIA

Bastante tiempo se ha perdido ya, como para permitirnos el lujo de no poner en marcha urgentemente algunas medidas en este sector. Si gustan de formalismos véanlo encuadrado y titulen «plan de modernización del sector hortofrutícola», o cualquiera otra cosa por el estilo.

Otro más, pero que no se quede sólo en carpeta, porque el riesgo es



oportunidad que tenemos para corregir los errores que se cometieron en la negociación del Tratado».

Esto escribe Barceló sobre esta cuestión: «¡No!, no es así como debe ser contemplado el problema. Aquel Secretario de Estado (el que negoció el Tratado) quitó las muletas del cojo. Fue el entonces Ministro de Agricultura quien no curó la cojera, merced a una inadecuada política de modernización de las estructuras productivas y comerciales. Preso de una concepción sociológica equivocada, creyó que la nueva PAC nos beneficiaría con otras muletas de lujo. Creyó que el sindicalismo no



FRUGARSA, S. A.

Su Distribuidor en Andalucía.



MERCASEVILLA. Nave 1ª. Cuartelada nº 34/35.

Teléf.: (95) 467 43 00. Fax: (95) 467 56 10.

Apdo. 13.226. 41020 SEVILLA

grande: demanda de muletas por una parte del sector y utilización política de esta demanda, elaboración de muletas propias que contribuyen a hacer más grande la brecha que separa la economía real de la oficial, intentos desesperados de reducir costes con mano de obra inmigrante para mantener bajos los costes laborales, pérdida de mercados en el exterior y balanza de pagos más desequilibrada en el sector agroalimentario.

Ejemplos hay muchos y cada día que pasa más oportunidades para que surjan otros nuevos. No parece inteligente ignorarlo, aunque la propia diversidad del sector y su dispersión territorial facilita buenas coartadas. Se pierde la visión del conjunto.

El crecimiento de las importaciones de ajos de China levanta el clamor en Castilla-La Mancha, las de espárragos del mismo país y de Perú en el Valle del Ebro, las de tomates de Marruecos en Almería, las de champiñones de China y del este europeo en La Rioja y en La Mancha, las de plátanos de los países ACP en Canarias,... Productos concretos, que afectan a zonas concretas. Comercio norte-sur, escaso, pero difícil de parar frente al que no parece efectivo, más allá de lo simbólico, hacer «nacionalismo» barato con campañas de boicot en el consumo y demanda de barreras de protección arancelarias. Digamos para simplificar que otros países tienen hoy, en algunos productos, esas ventajas comparativas que nosotros teníamos frente a nuestros socios, costes laborales más bajos principalmente. Ya se que no es tan simple, como también se que los pobres de los países pobres no van a ser menos pobres como consecuencia de este comercio. No ignoro eso que en nuestros países ricos llamamos dumping social.

DOBLE ESCENARIO

Echemos la mirada atrás, cuando nosotros teníamos esas ventajas y nos sirvieron de bien poco frente a nuestros socios. Las claves: cierto nivel de protección, desarrollo tecnológico, buena estructura productiva y mejor organización comercial.

Nuestros socios arreglaron las cosas de la producción hace ya bastantes años, para instalarse después, cómodamente, en la realidad económica de



este final de siglo, dominada por la sociedad de servicios. Por eso hay algunos, además de socios, son competidores nuestros.

Doble escenario para la competencia: un mercado mundial que se está gestando, en el que no vamos a vender, pero en el que sí vamos a comprar, y un mercado comunitario en el que tenemos que vender, sabiendo que alguno de nuestros socios también nos van a vender, y a veces incluso lo que ellos no producen. Dos escenarios distintos, en los que los factores que determinan la competitividad también actuarán de forma diferente.

En el primero, el precio seguirá siendo el factor más importante, y en las condiciones de desigualdad nortesur poco puede hacerse para competir, a lo más articular algunos mecanismos de apoyo en esas producciones sensibles para determinadas regiones y poner los medios necesarios para que funcionen los mecanismos de control en frontera de las importaciones.

En el mercado comunitario la demanda cada vez es menos sensible al precio, lo cual se confirma en épocas de bonanza económica, por lo que los factores de competitividad se apoyan más en un mejor conocimiento de la demanda y en una mejor organización productiva y comercial.

«En relación con los países subdesarrollados, se ha acentuado la especialización de España en aquellos productos en los que prima la calidad y que exigen una tecnología intermedia, como son los frescos, y se han perdido ventajas comparativas en aquellos en los que prima el precio, como son las materias primas semielaboradas para las industrias. Respecto del norte de Europa se ha ganado terreno en las parcelas del mercado donde los recursos naturales son decisivos: las frutas frescas» (A. M. Aldanondo 1992).

En este sector, más que en otros, el futuro queda condicionado por su capacidad para realizar cambios importantes en la producción y en la organización de los productores y, lo que es más importante, por el ritmo al que estos se realicen.

Lo de la velocidad es más palpable en estos primeros años de la última década del siglo. Los cambios que se han producido en el escenario en el que actúa el sector agrario están modificando las orientaciones productivas y provocando deslocalizaciones en determinadas producciones.



HAY ENVASES QUE OCUPAN MUCHO ESPACIO, INCLUSO PLEGADOS.

¿Sabe usted que espacio ocupan 100 cajas de plástico plegadas?

¡Pues ni más ni menos que 4,20 metros!

Si, como lo oye, cuatrocientos veinte centímetros.

¡Ya hay que tener espacio para meterlos! ¿Verdad?.

A esto tiene que sumar el tiempo de almacenaje hasta que recojan y seleccionen las que se pueden volver a usar. Lo que significa: no sólo espacio, sino también tiempo y dinero, mucho dinero perdido.

Frente a esto, 100 bandejas PLAFORM planas sólo ocupan 0,70 metros.

Así de fácil: 70 centímetros.

Una enorme diferencia.

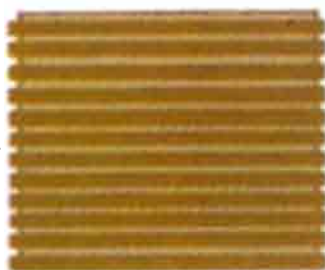
Está claro que no se pueden comparar los envases reutilizables con los de un sólo uso.

PLAFORM siempre sale ganando, en economía, ecología y logística.

No te compliques la vida:

Las ventajas están en PLAFORM.

0,70 mts.



100 bandejas de PLAFORM planas ocupan 70 cm.

4,20 mts.



100 cajas de plástico plegadas ocupan 4,20 mts.



No todos pueden decir lo mismo.



Para más
Información:

Tel.: 571 1702/12 98
Fax: 572 24 03



plaform®
SISTEMA INTEGRAL DE EMBALAJE EN CARTON ONDULADO.



C/ Capitán Haya, 56. 3º D
28020 Madrid (Esnaña)

Frutas y Hortalizas

En algunas regiones productoras de cereales o de carne, las explotaciones se están orientando hacia productos hortofrutícolas. Donde hay agua se hacen lentamente los cambios, y donde no la hay no se pierde la oportunidad de demandarla. Atención al Plan Nacional de Regadíos que está elaborando actualmente el Ministerio de Agricultura, por mandato del Congreso, en la discusión del Plan Hidrológico Nacional.

Todas las regiones en este país están en esta carrera. «¡Tonto el último!» parece ser el grito. Pocos se entretienen en preguntarse: agua, ¿para producir qué?

Esto comienza a preocupar no solo por el crecimiento de la oferta en mercados muy sensibles a pequeñas variaciones en la producción, sino también por las repercusiones sobre el territorio y la población en algunas de las zonas menos favorecidas de la UE.

Parece necesaria una visión de conjunto de estas cosas y no fraccionada por políticas sectoriales. Algunos países se muestran preocupados por estos efectos. El informe 303 del Senado francés, de mayo de 1993, aborda detalladamente este problema. En Estados Unidos, la Food Agricultural Conservation and Trade Act se ocupa de evitar posibles problemas.

DESLOCALIZACION

Los expertos comunitarios hacen como que no se creen estas cosas de la deslocalización. En mi tierra está pasando. Porque no se lo creen siguen jugando con un escenario comunitario, en el que la producción destinada al mercado en fresco crece ligeramente, más por los incrementos en los rendimientos que por aumentos en la superficie dedicada a estos productos. Pero en el fondo están convencidos de que

en este sector, y para algunos productos concretos, aumentarán las «tensiones» en los próximos años.

Nuevos argumentos para centrar la atención en el entorno que tenemos, para mirar el «paisaje» en que se transformó el hortal cuando dejó de ser despensa para ser mercado.

En este sector hay explotaciones —las menos— muy bien estructuradas, con tierra suficiente, poco o nada parceladas y con agricultores jóvenes, muy formados, capaces de seguir la dinámica del mercado y de adaptarse a los cambios tecnológicos que se están produciendo. No hay datos, pero no creo equivocarme al pensar que hoy en este tipo de explotaciones se está realizando la mayor parte de la producción.

Las más tienen graves problemas y difícilmente pueden adaptarse a la evolución del mercado y a los cambios de la demanda. Cuando las miro, sólo las máquinas me recuerdan que son mer-



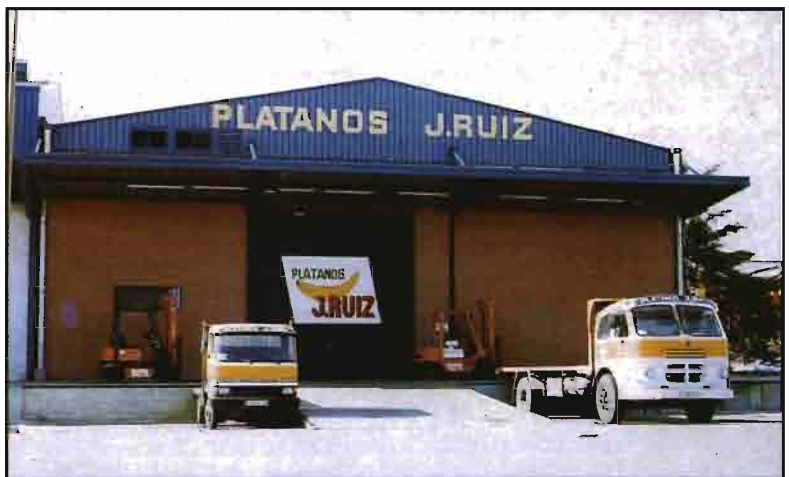
VENTA MAYOR MERCABARNA

Pabellón E-276 - Tel.: 335 23 88
Pabellón D-244 - Tel.: 335 51 45

OFICINAS Y ALMACEN:

MERCABARNA - Pabellón J nº 8
Tel.: 336 14 11 - Fax: 263 20 65

08040 BARCELONA



AMPLIA DISTRIBUCION — CAMARAS MADURACION

AVANZADAS TECNICAS DE MADURACION Y FRIGOCONSERVACION • GARANTIA DE CALIDAD



**En
cuestión de plátanos,**

es mejor conocer

el terreno que se está

pisando

EBC

EUROBANANCANARIAS S.A.



Avda. de Elche, 183 03008 ALICANTE
Tel.: 96 - 511 33 78 Fax: 96 - 510 23 08



Plantas y Sucursales en:

Via Layetana, 13 - 14
08003 BARCELONA
Tel.: 93 - 319 34 16
Fax: 93 - 319 34 66

Alameda de S.Mamés, 37-6
48010 BILBAO
Tel.: 94 - 443 39 08
Fax: 94 - 443 70 78

Concepción Arenal, 3-2, of.2
36201 VIGO

Tel.: 986 - 22 71 68
Fax: 986 - 22 84 03

Gómez Tejedor, 25
28224 POZUELO DE ALARCON
(Madrid) Tel.: 908 - 64 19 81
Fax: 91 - 351 14 05

Pab. II Módulos 234 - 242
MERCALICANTE. Crtra. Madrid k. 4 -03114
Tel.: 96 - 528 01 32
Fax: 96 - 528 72 48

Pol. Ind. "El Portal" Mod. 3 y 4.
MERCAJEREZ 11408
Tel.: 956 - 14 32 24
Fax: 956 - 14 32 25

Pab. Polivalente Cuarteladas 1, 2 y 3
MERCASEVILLA 41007
Tel.: 95 - 541 75 80
Fax: 95 - 451 76 11

Módulo 24 Frutas.
MERCAMURCIA 30120
Tel.: 968 - 86 60 09



cado y no despena. Tan mala es su situación que dudo incluso que tengan acceso al conocimiento de estos cambios. Hay aquí mucho «tajo» para ese «plan» que llamábamos de «modernización», como también lo hay, aunque menos, para esa otra parte, la más dinámica del sector. Lo hay porque la demanda es compleja en un sector en el que la diversidad de productos aumenta las incertidumbres. «No es fácil que los productores acierten en la elección de las variedades más adecuadas, lo cual no es tan grave en hortalizas, pero sí lo es en frutas. En consecuencia, sería muy deseable disponer de organismos profesionales de regulación cualitativa y cuantitativa de la producción y de la promoción del consumo del producto o grupo de productos. Así lo hacen los Marketing Orders en Estados Unidos y así lo podrían hacer las Interprofesiones en España». (Barceló, 1993).

Aún está este asunto bastante verde. Aquí también hay «tajo», y más si pensamos que entre nuestros socios, los que más pitan no están por la labor.

En mi tierra andan ahora los agricultores arrancando los perales que hace algunos años alguien les animó a plantar. «¡Si no sabe uno que poner!» dicen cuando hablamos de estas cosas. En frutas la gama de variedades se amplía en cada producto, y son muchos los productos. Aquí hay mucho «tajo». No es fácil decidir. «Falta información -dicen los agricultores-, y la que nos llega hay que cogerla con pinzas». Hace falta mucha información-formación. Hacen falta canales para que circule. Hacen falta muchos y buenos receptores.» Lo de ayer ya no sirve hoy. Total, que después de estar diez años con la pera blanquilla, ahora no la quiere nadie. Aquí hay que estar a la última, y si no ya sabes...», oigo que dicen, entre pesa-

da y pesada, en la garita de la báscula.

La demanda de productos hortofrutícolas está cambiando. La evolución económica, los cambios culturales y las recomendaciones nutricionales orientan y aceleran estos cambios. En mucha menor medida están influyendo las acciones de marketing, entre otras razones por la poca atención prestada a estas cosas por las empresas que operan en el sector y por las propias características de estas empresas: muchas, pequeñas y dispersas.



CUESTION DE DIETA

Conocidos los principales factores que actúan sobre la demanda, no parece prudente dejar en un juego de palabras la defensa, no sólo de la dieta mediterránea, sino del modo de vida mediterráneo, en esa confrontación permanente de intereses entre países del norte y países del sur en la Europa comunitaria. Algo habrá que hacer para, desde lo público y desde lo privado, reforzar con hechos nuestro discurso de país mediterráneo, sin olvidar que también están en ello algunos de nuestros socios. A lo peor ocurre que por

hacer de estas cosas solo discurso nuestros niños y no tan niños, que han crecido más cerca del frigorífico que del hortal, prefieran para postre un derivado lácteo que una fruta y de primer plato una pasta que una ensalada o una verdura. Es más cómodo quitar una tapa que pelar una naranja. No les importa que sea menos divertido. Ahí sí hay marketing. Y otras muchas cosas. También aquí hay «tajo», y en ello también llevamos bastante retraso. Algunos, con dibujos animados, están vendiendo a los críos de ahora, que ya no juegan a ser mayores acurrucados en una «farca», salsa de tomate, pero no con huevos fritos, sino sobre una identificación cultural: una pizza. Por ejemplo.

Dicho esto, no debe parecer extraño que sea precisamente en los países mediterráneos, y en especial en España, donde está disminuyendo el consumo de frutas y donde se mantiene, a duras penas, el consumo de hortalizas frescas. Basta mirar a nuestro entorno para comprobar cómo, en las ciudades de forma más acusada, las frutas y las hortalizas están perdiendo esta batalla. En términos menos beligerantes, bien puede entenderse lo que está pasando como un problema cultural. Este país, por llegar tarde a casi todo, también a esto de la urbanización, no acaba de quitarse de encima algunos complejos que le crea su origen rural y que le están llevando a comportarse como un imbécil en esto de la alimentación, y en otras cosas.

Bueno será que nos quitemos estos complejos cuanto antes, si desde dentro, esto es, desde nuestro propio mercado, queremos aportar algo a este sector que está definiendo aquí y fuera de aquí su papel en el sistema agroalimentario de este país en el mercado del próximo milenio, que no se va a carac-



Cultivar

Frutos Exóticos

La más completa y selecta oferta
de frutas y hortalizas

terizar precisamente por ser una balsa de aceite en estas cosas que se llaman «comportamiento de la demanda».

Se mueve, y mucho, esto de la demanda, y también aumenta el abanico de la oferta. En el último cuarto de siglo se ha multiplicado por dos la gama de variedades que se le presentan a los consumidores. «Sólo un conocimiento anticipado de la evolución de la demanda puede permitir a los productores introducir en sus estructuras de producción y comercialización los cambios necesarios para adaptarse a las nuevas necesidades y sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo». (A. Siguan, 1993).

SUBE LA TENSION

Los expertos comunitarios prevén un «aumento de la tensión» en este sector en los próximos años (así llaman a la aparición de excedentes y, en consecuencia, precios bajos), y en su balance al año 2000 hay una mayor producción que consumo en manzanas, peras, melocotones, tomates y coliflores. Y ahí centran sus preocupaciones.

La necesaria estrategia del sector para no perder posiciones en ese mercado que se prevé con «mayor tensión» pasa por conocer el comportamiento de la demanda en los países de destino de nuestras exportaciones y aquí en casa, ya que no conviene olvidar, como ha sido habitual, que el propio es el más importante de nuestros mercados y que está dentro de ese bocado apetitoso que muchos países ansían comerse.

Algo habrá que hacer para frenar la caída del consumo en casa y seguro que no es suficiente saber que los ricos comen más endivias, lechugas, naranjas, melocotones, uvas y cerezas, y los pobres más ajos, judías verdes, pimientos, plátanos, manzanas, peras y melo-

nes. Como tampoco lo es saber que en las ciudades se comen en conjunto menos frutas y menos hortalizas, aunque sea mayor el consumo de tomates, de champiñones y de fresas; que en las familias en las que la mujer trabaja se compran menos de estas cosas; que el que haya muchas familias numerosas no es bueno, y que los jóvenes consumen la mitad de frutas y hortalizas que los más mayores.

No es suficiente conocer cómo se comporta la demanda, pero es neces-

tes años orientando sus producciones hacia productos con bajo contenido de residuos de fitosanitarios. Decisiones de este tipo hacen que el consumo sea más sensible a las acciones de marketing hasta ahora con poco «espacio» para actuar en este sector.

Dada la importancia de los factores nutricionales en el consumo, es posible que aquellas producciones que, mediante campañas publicitarias, garanticen niveles de residuos inferiores a las tolerancias exigibles, mejoren su competitividad. Varios países están poniendo en marcha programas de este tipo en aquellos productos que son difíciles de colocar en los mercados.

No parece prudente no estar «al loro» de lo que está pasando, sobre todo cuando está aumentando considerablemente la velocidad a la que se realizan los cambios y el análisis se hace cada vez más complejo en la medida en que aparecen nuevas perspectivas desde las que contemplar estas cosas de la demanda.

CAMBIOS EN LA DEMANDA

En esa dirección se orienta el trabajo realizado por Anabel Siguan, y de él sintetizo los cambios que cabe esperar en la demanda, con independencia de la evolución económica en los países de destino. Aumento en el consumo de variedades de hortalizas que se consumen crudas (tomates, pepinos, lechugas, zanahorias), de frutas fáciles de transportar e ingerir, para consumir entre horas (plátanos, clementinas, frutos secos), de frutas y hortalizas tales que una pieza forma una ración, y de productos muy frescos con un grado óptimo de madurez.

Con un crecimiento de la economía en los países de destino: aumento en el consumo de variedades desconocidas,



rio. Por eso debe canalizarse toda la información de los paneles de consumo a todas las partes que actúan en el sector y, en particular, a los productores. Por eso hay que profundizar en el conocimiento de los hábitos de consumo, aún siendo conscientes de la capacidad que hoy tiene la distribución para moldearlos en cualquier momento en función de sus intereses, alterando las tendencias observadas.

Por eso y porque se están desarrollando nuevas estrategias que van a influir en las tendencias de la demanda.

Ante ese posible escenario «más tenso», algunas empresas llevan bastan-

PASION

por la fruta



DULCES • ALEGRES • EXCITANTES

Manzanas Sanchez. Caracter de Aragón. De sabores densos,
como la tierra donde nacieron.



Central Hortofrutícola

ALMACEN

Ctra. Calatorao, Km. 8,200. Barrio Jesús
Tlf.: (976) 62 84 00. Fax: 62 62 37
50461 Alfamén (Zaragoza)

MERCAMADRID

Nave C. Puestos 7 y 9

Telfs.: (91) 785 29 02 / 68 02. Fax: (91) 785 63 53
28018 Madrid



ALMACEN Y DISTRIBUCION

Ctra. de Toledo Km. 17,200

Telfs.: (91) 690 68 05 / 60 61 Fax: (91) 606 05 06
28940 FUENLABRADA (Madrid)

Frutas y Hortalizas

nuevos colores, híbridos, recuperación de viejos sabores y olores, variedades de fuera de temporada, zumos industriales y exprimidos en fresco, hortalizas limpias y troceadas (cuarta gama) y hortalizas asociadas a un cierto status social (espárragos y champiñón) y una disminución en el consumo de hortalizas tradicionalmente producidas y consumidas en el país de destino y de las hortalizas en conserva (excepto en vinagre).

Conocer estas tendencias es importante, como también lo son otras conclusiones a las que llega el estudio: «La demanda por parte del consumidor es cada vez menos sensible al precio y la demanda por parte de la gran distribución exige cada vez más una adecuada organización productiva y comercial. Para adaptarse a esa demanda exigente en calidad y estandarización se requiere un productor joven, dinámico y, especialmente, muy comprometido en

su producción y venta. Para adaptarse a las exigencias de la gran distribución se requieren unas estructuras comerciales mejores y mejor organizadas (Anabel Siguán 1993).

Esa baja sensibilidad de la demanda al precio en los mercados más desarrollados indica el camino por el que no deberían ir algunas actuaciones en aquellas producciones comunes con las de países terceros.

En un comercio en el que se acentúa progresivamente la especialización divergente de los países, en base a su capacidad tecnológica, España mejorará muy lentamente su posición de oferente de productos de calidad a bajo precio (A. Aldanondo 1992).

De estas cosas también hablan los agricultores en la báscula de la cooperativa. Mirando alrededor me doy cuenta de lo que han cambiado algunas cosas desde que aquel viejo camión con matrícula de Vitoria cargaba las

«farcas» de peras que salían del caño de la bodega de mi abuelo. Oyéndoles, pensé que de la «farca» al «box» y al «pre-packaging» hay un largo camino del que, a unos más que a otros, todavía nos falta un largo trecho por recorrer.

En los últimos diez años deberíamos haber conseguido, entre otras cosas, organizar la oferta a través de organizaciones de productores y aplicar las normas de calidad. Esa tarea nos pusieron nuestros socios cuando llamamos a su puerta. Dos asignaturas pendientes, al menos parcialmente.

Nos movemos en los mismos niveles de comercialización asociada que Italia (30% en frutas y entre el 10 y el 15% en hortalizas); la mitad que en Francia, y estamos muy lejos de alcanzar el nivel de Bélgica, Holanda y Dinamarca (más del 70% de la producción), y, quizás por esto, todavía seguimos siendo bastante chapuceros en eso



PRODUCTOS FRESCOS. PATATA Y CEBOLLA.

CONGELADOS:

Productos de patata, Verdura
y otros alimentos ultracongelados



MERCAMADRID
Nave D. Puesto 32.
28018 MADRID.

POLIGONO INDUSTRIAL VALLECAS
Calle "C", Parcela "G"
Teléf.: (91) 777 45 50. Fax: (91) 777 46 53
28031 MADRID.

DOMICILIO SOCIAL
26250 Santo Domingo de la Calzada (La Rioja)
Avda. de Nájera, 7.
Teléf.: (941) 34 02 00. Fax: 34 02 28

LO IMPORTANTE ES EL CONTENIDO



Alvefruit® · Frutenvas® · Venenvas®
El envase sincero

PFN

Carretera Sant Miquel, s/n
43711 BANYERES DEL PENEDES (Tarragona - Spain)

Tels. (977) 67 74 21 - 67 75 89

Fax (977) 67 76 08

de seleccionar, clasificar y presentar ante los consumidores nuestros productos.

EL RITMO QUE MARCA LA DISTRIBUCION

A lo mejor resulta que aquí, en origen, está sólo una parte del mal. A lo peor resulta que también tiene algo que ver en esto la estructura que presentan los canales de venta en destino: más de 10.000 mayoristas, 40.000 tiendas especializadas y de libre servicio, poco más de 200 hipermercados y casi 1.000 mercados de barrio.

Las tiendas tradicionales todavía siguen siendo el lugar preferido por los consumidores para adquirir estos productos (más de la tercera parte de las compras de los hogares) y la «gran distribución», autoservicios, supermercados e hipermercados, no acaba de alcanzar ese objetivo del 50% que anunciaban hace algunos años los expertos para acercarse a las cuotas que tienen en otros países, como Alemania y Francia. Este proceso, que desplaza la importancia de unos a otros lugares de compra, va más lento de lo que se esperaba, y tengo la sensación de que, en ello, algo tiene que ver el que la organización de los productores también va lenta.

Digo esto al observar cómo en algunos productos con un mercado mundial más definido (tomates frescos, plátanos y manzanas), la gran distribución le está comiendo el terreno más rápidamente a las tiendas tradicionales. La relación mayoristas en destino-importadores con la gran distribución se deja notar.

La maraña de almacenistas en origen y en destino vive en parte por la desorganización de los productores y por la cuota que todavía tienen las tien-

das tradicionales, formando un circuito cerrado que se autoalimenta y que hace que el interés que ha mostrado desde hace algunos años la «gran distribución» por estos productos no tenga un fiel reflejo en resultados concretos. Todavía es éste un país en el que, en este sector, los «mercadillos de barrio» tienen más cuota de mercado que los hipermercados. Por algo será.

La gran distribución no va a renunciar a un sector que intensifica la visita de frecuencia a la tienda, y que tiene



una buena rentabilidad derivada de la posibilidad de aplicar mayores márgenes comerciales. Por ésto, y para borrar la mala imagen que en estos productos tenían, en los supermercados y en las grandes superficies, los departamentos de frutas y de hortalizas son los que más están creciendo. El baile no ha hecho nada más que empezar.

Quiero decir con esto que ante la puesta en marcha de grandes centrales de compra y plataformas de distribución por las grandes superficies para homogeneizar su oferta, los productores y los mayoristas en origen o se organizan, o desaparecen. Y en este punto

bueno sería que se parasen ambos grupos a pensar más en aquellas cosas que les unen que en aquellas que les separan, como viene siendo habitual. Y ésto lo mismo sirve para los productos destinados a transformación que a su consumo en fresco. No parece descabellado, aunque algunos pongan el grito en el cielo, conjugar en un proyecto común ambos intereses, en vez de desperdiciar el saber y la experiencia de cada uno. La fórmula de la pureza, los productores solos, ha demostrado que es lenta, y que no pocas veces conduce al fracaso.

Los productores están en lo de la integración vertical hacia adelante, buscando captar parte del valor añadido de la preparación, transformación y comercialización, pero que no olviden que se da, y mucho, la integración hacia atrás. Cada día es mayor el número de mayoristas que se abastecen en parte con sus propias producciones.

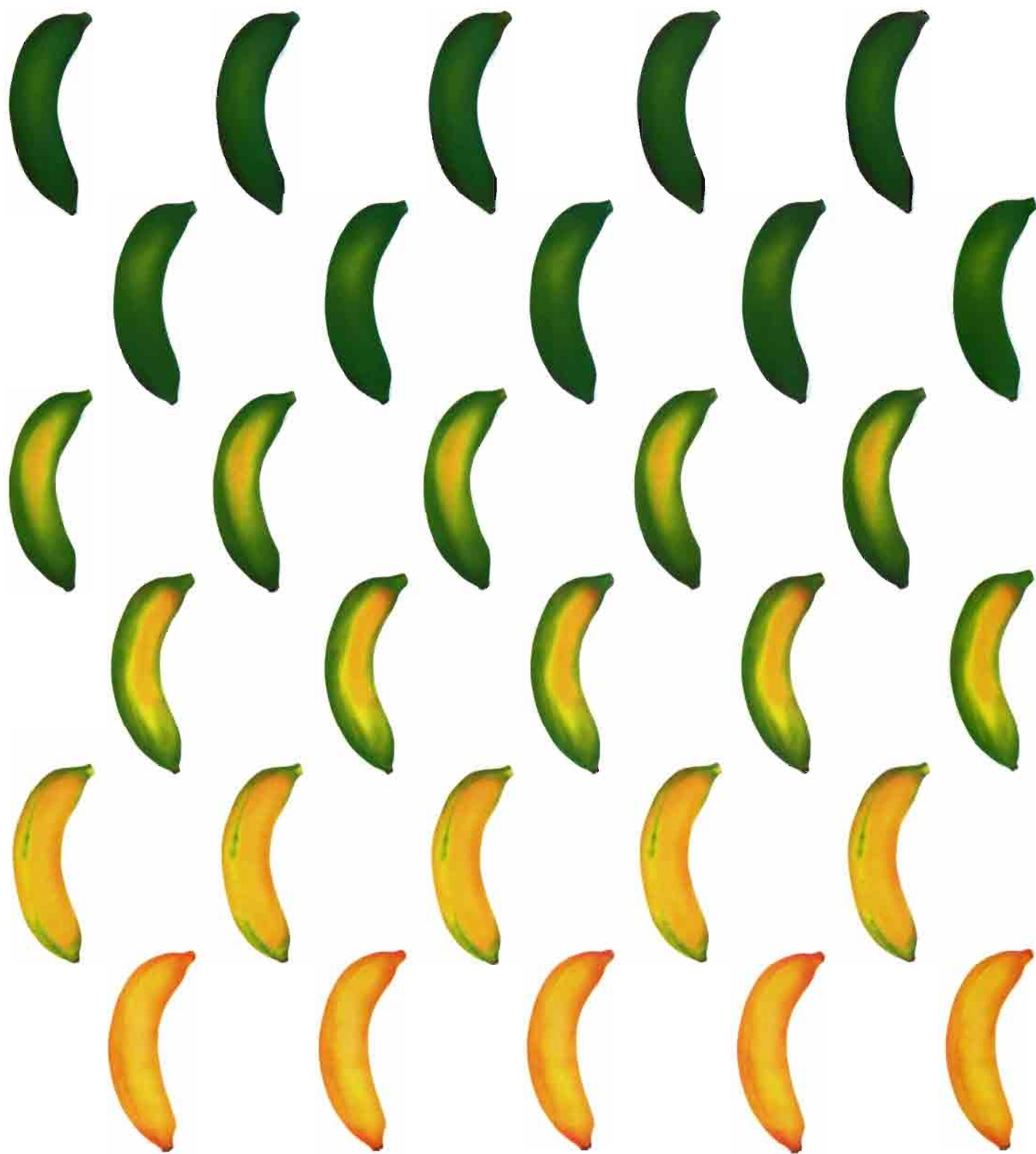
El movimiento que en los mercados mayoristas está provocando la concentración de la distribución ha sido capaz de conseguir que se oiga algo que los consumidores llevan toda la vida denunciando sin conseguir nada: la utilización del mercado

nacional para la venta de los productos que por su inferior calidad no podían ser exportados. Ahora, hacen autocrítica los mayoristas, y reconocen el abandono en el que ha estado el mercado propio en muchas cosas.

Terreno abonado para ser desplazados por operadores foráneos que con sólo ser racionales en el suministro al mercado español, o lo que es lo mismo, tratándolo como a los demás, están abriéndose un hueco en nuestra propia casa. Esto está pasando.

Esta reorganización de la distribución está desplazando al precio como factor principal para competir, dando





Color



Mercamadrid • Nave de Plátanos, Nº 5. 28018 Madrid • Teléfono 786 13 14 • Fax 786 26 77
Planta de Maduración, Parcela H-29 • Telefono 507 50 17 • Fax 507 50 27.

protagonismo a otros como tecnología, envase, servicio, marketing,, factores que, en una caja de fruta, han igualado ya al valor del producto. Cuando esto ocurre, el sector servicios empieza a tener un espacio definido en el que actuar.

De todo esto se derivan algunas condiciones para los suministradores en: plazos de pago, uniformidad y regularidad en las entregas, presentación, higiene y salubridad de los productos, diversificación de la oferta, informatización en el proceso de confección, etcétera.

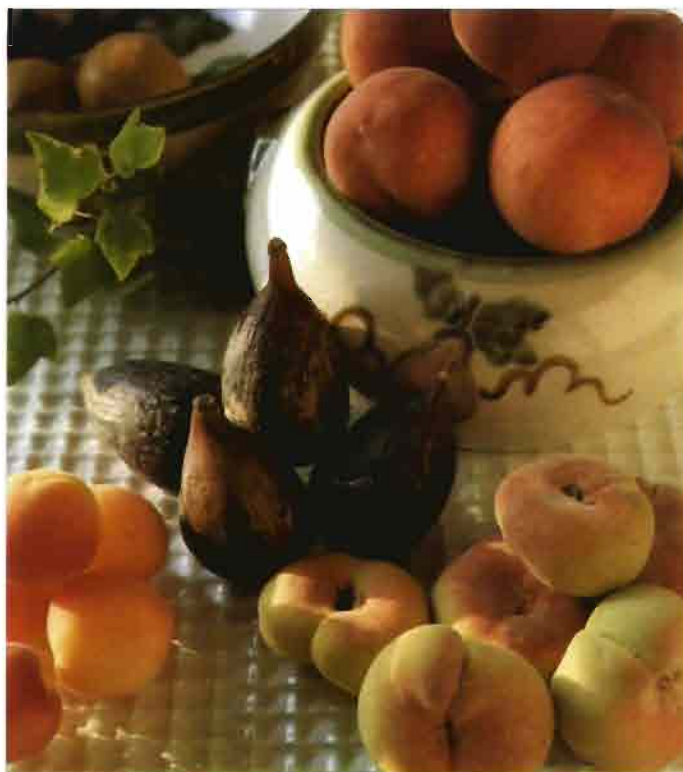
Si a estas condiciones responden los productores y los mayoristas con una buena organización, y en algunos productos se ponen en marcha mercados de futuro, se les habrá acabado el «chollo» a quienes llevan más de un tercio de siglo viviendo gracias al «caos» que siempre ha existido en estas cosas del comercio de los productos del hortal, desde que dejó de ser despensa para ser mercado.

Pero hay más. Las consecuencias que se derivan de una mayor concentración en la distribución llegan hasta la producción. Cuando, en el producto final, el valor de las materias primas representa menos que el valor aportado por las actividades relacionadas con la distribución, las ventajas comparativas derivadas de las condiciones climáticas pierden fuerza, pudiendo ser contrarrestadas por aquellos competidores que consigan dominar el resto de las etapas, no agrarias, por las que pasa el producto hasta llegar al consumo.

No debe olvidarse, además, que los cambios tecnológicos están haciendo que las condiciones agroclimáticas sean menos determinantes, sobre todo en hortalizas, aún cuando en frutas todavía puedan mantenerse algunas ventajas por este factor.

Desde esta perspectiva, el dominio de la tecnología es, en este sector, un factor clave para la competitividad, y la gran distribución está en condiciones de orientar el desarrollo tecnológico en la dirección que mejor le permita alcanzar sus exigencias respecto a las características de los productos.

Esto se traduce en una especialización y división del trabajo en la producción, o lo que es igual, en una progresiva «industrialización» de la actividad hortofrutícola.



En este proceso, sólo los más «cualificados» podrán sobrevivir. «La consecuencia de esta situación es que a medida que se extiende la cuota de mercado cubierta por la gran distribución, las producciones que no consigan adaptarse a esas condiciones acaban convirtiéndose en marginales, con cada vez menos alternativas para la búsqueda de unas condiciones favorables de puesta en mercado que garanticen la rentabilidad de las explotaciones». (F. Ramos 1991).

Por todas estas cosas, el reto del sector en los próximos años no va a ser producir o exportar más, sino afrontar

todos los cambios estructurales que están pendientes desde que estas cosas de la huerta dejaron de ser despensa para ser mercado. Esto es necesario si se quiere conseguir: en la producción, rentabilidad suficiente en un mercado excedentario que, además, estará presionado por una fuerte competencia adicional de productos procedentes de países terceros, con algunos de los cuales se avanzará en acuerdos preferenciales, por razones de políticas comunitarias no agrarias; y en el comercio, consolidar la posición en el mercado comunitario y aprovechar la dimensión y las características del propio, rescatándolo del olvido en el que durante tantos años ha estado.

ABRIR LAS VENTANAS

Cuando se eleva la mirada sobre los peros y los manzanos en los que está «cuajando» el fruto, sobre las tomateras en flor, y sobre los «caballones» de tierra seca en los que, cada mañana, hombres y mujeres juegan a adivinar donde se esconde el espárrago blanco para llevarlo en su cesta a la conservera, se ven, desde una de las ventanas de mi casa abierta al levante, estas cosas que les he contado.

Al poniente está, como siempre ha estado, la tierra seca que salió del invierno con los frutos casi muertos, para acabar muriendo en primavera.

Desde mi casa la cara alegre de la vida siempre se ha visto por la ventana que da al levante. Ya era así cuando el paisaje era un hortal y el hortal una despensa. Y mañana, así me gustaría que fuera.

A lo mejor es por eso por lo que sigo haciendo de la huerta mi despensa y, de vez en cuando, me acerco a la báscula de la cooperativa para entender algo de las cosas del mercado, y enton-



ESPECIALIDAD EN

EL ENVASADO

EN BANDEJAS Y BOLSIAS

REPARTO DIRECTO

EN TRANSPORTES

FRIGORIFICOS PROPIOS

MERCAMADRID
ALMACEN DE

Plátanos



**“CON AMPLIACION DE CAMARAS
DE MADURACION PARA PLATANOS
DEL AREA DOLAR”**

T. VALENTIN PASTOR, S.L.

ALMACEN DE PLATANOS
MERCAMADRID

Ctra.Villaverde-Vallecas, Km.3,800

Tel: (91) 785 47 13-785 48 98 • Fax: (91) 785 37 25
28018 MADRID

Frutas y Hortalizas

ces, lo que oigo, lo que veo, cuando vuelvo a casa, se lo cuento.

Pudiera ser también que la ventana de mi casa que da al levante sea, como en toda casa vieja, estrecha y más allá del hueco limitado por su marco estas cosas se vean de otra manera.

Yo, como lo veo, se lo cuento, aunque algo si debe estar pasando, porque los jardines están llenos de pensamientos y, como dice Ramón Irigoyen, navarro que se fue de La Rioja a Madrid para estar más cerca de Europa: antes, en un jardín español sembrabas pensamientos y nacía una cebolla.

Si de todo ésto sale una cebolla, disculpen las molestias y diremos que la culpa es de la ventana que es demasiado estrecha. □

Alcanadre. La Rioja.

Mayo de 1995.

EMILIO BARCO
Experto en agricultura
y desarrollo rural

BIBLIOGRAFIA

– ALDANONDO ANA M^a. «Capacidad tecnológica y división internacional del trabajo en la agricultura». Serie Estudios nº 72. MAPA 1992.

– AECOC. «El sector español de las frutas y hortalizas en la década de los 90».

– Documentación EUROAGRO

– Alimarket. «Informe anual 1993».

– BARCELO LUIS, VICENTE. «La anticompetitividad del sector Hortofrutícola español». Revista EL BOLETIN nº 2 MAPA. 1993.

– BARCO ROYO E. «Conservas y transformados vegetales». DISTRIBUCION Y CONSUMO, nº 11 MERCASA. 1993.

– Dir. Gral. de Comercio Interior. «Comercialización de las frutas frescas en España». Ministerio de Economía y Hacienda. Colección Estudios n. 33. 1987. «Comercialización de hortalizas». Ministerio de Economía y Hacienda. Colección Estudios nº 36. 1987.

– Comisión de la UE. «Argumentario de frutas y hortalizas» 1994. COM(94) 360 final. «Evolución y futuro de la política comunitaria en el sector de las frutas y hortalizas».

– HARO J. «Fruits et legumes» Rapport a le Ministre de l'agriculture et de la pêche. 1994.

– HORTOFRUTICULTURA. Revista de noticias del sector. Varios números.

– LANGREO NAVARRO A. Y GARCIA AZCARATE T. «Frutas y hortalizas frescas un sector líder con problemas». DISTRIBUCION Y CONSUMO nº 11 MERCASA 1993.

– LOPEZ E. «Consumo de frutas y hortalizas frescas». DISTRIBUCION Y CONSUMO, nº. 11 MERCASA 1993.

– Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. «Plan de promoción de la normalización de frutas y hortalizas» 1992.

– Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. «La alimentación en España 1993»

– Datos de los paneles de consumo alimentario en 1994. MAPA.

– «Evolución y futuro de la política comunitaria en el sector de las frutas y hortalizas». Posición española. 1995.

– «Anuario de estadística agraria». Varios años.

– «Las organizaciones de productores de frutas y hortalizas» IFA. 1994.

– RAMOS REAL F. «Estrategias de la distribución alimentaria: Perspectivas para el sector hortícola español». Revista de Estudios Agrosociales, nº 157. MAPA 1991.

– SIGUAN BOEHMER, ANABEL. «El consumo futuro de los productos hortofrutícolas». Revista EL BOLETIN, nº 6. MAPA 1993.

AGROPAEJIDO-SA

EN SU JUSTO EQUILIBRIO

* En Agrupaejido tenemos la seguridad de ofrecer los mejores productos con la máxima calidad y frescura. Para ello contamos con técnicos cualificados, dedicados por entero a la más rigurosa selección de la mejor producción.



* En nuestros más de 15.000 m² de instalaciones dedicadas a la subasta y manipulación damos salida diariamente a más de 500.000 kilos de producto, destinados tanto para el mercado nacional como para el competitivo mercado europeo, y siempre con la certeza de trabajar con los mejores resultados, tanto para el agricultor como para el comprador.

MERCADO DE ORIGEN

LA REDONDA

Ctra. Nacional 340 km. 414

Tel. (950) 58 08 50

Fax 58 01 95

04700 EL EJIDO (Almería)

CUATRO VIENTOS

Ctra. Nacional 340 km. 406

Tels. (950) 48 19 58 - 48 19 62

48 27 51 - 48 27 52 Fax (950) 48 23 62

04700 EL EJIDO (Almería)

MERCADO INTERIOR

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

Ctra. Nacional 340 km. 414

Tel. (950) 58 07 06 Fax 58 01 95

04700 EL EJIDO (Almería)

LEAL

Ctra. Nacional 340 km. 406

Tel. (950) 57 06 24

Fax (950) 48 23 62

04700 EL EJIDO (Almería)

MERCADO EXTERIOR

PANDAL

Pol. Industrial La Redonda 94

Tel. (950) 58 11 51

Fax (950) 58 01 70

04700 EL EJIDO (Almería)

COMERCIALIZACION

EL PODER DE LA DISTRIBUCION EN LA "CADENA" HORTOFRUTICOLA

■ ANABEL SIGUAN



Para cualquier producto agrario, el proceso que va desde la producción hasta el consumidor final incluye varias fases dentro de una cadena que comprende la producción, la manipulación y acondicionamiento de los productos agroalimentarios si se trata de su comercialización para el consumo en fresco, o de la transformación si se trata de productos hortofrutícolas transformados (conservas, zumos,...), así como de su comercialización y distribución final. Cada una de estas fases exige un alto grado de especialización y cada una de ellas puede tener sus propios objetivos económicos.

En la actualidad, encontramos empresas con un gran potencial econó-

mico y una gran diversidad interna que se hacen cargo de la totalidad o de parte de estos procesos para productos determinados, bien directamente o en cooperación, o bien subcontratando algunas de las fases.

Pero este no es el caso de la mayoría de las empresas. Tradicionalmente, lo habitual ha sido, y sigue siendo, que sean empresarios distintos los que se han hecho cargo de cada una de las fases, formándose así una cadena de empresas desde la producción hasta la distribución final. Una cadena en la que las relaciones entre los distintos participantes –que generalmente presentan intereses económicos contrapuestos– han variado de forma muy

rápida en los últimos años, con un aumento progresivo del poder de la gran distribución sobre el resto de eslabones de la cadena, hasta el punto de imponer a los demás sus decisiones.

LA "CADENA" HORTOFRUTICOLA

El proceso que va desde la producción a la distribución final constituye, por tanto, un conjunto de actividades inter-relacionadas (elección de variedades, técnicas de cultivo, producción, confección, transporte, comercio mayorista y minorista...), vinculadas verticalmente por trabajar con un mismo producto o productos afines.

MERCAZARAGOZA



"La gran Despensa del Valle del Ebro"

MATADERO • MERCADO DE CARNES • SALA DE DESPIECE Y MANIPULACION CARNICA • MERCADO MAYORISTA DE FRUTAS Y HORTALIZAS • NAVES DE ENVASADO, MANIPULACION Y CONSERVACION • POLIVALENTES • MERCADO MAYORISTA DE PESCADO FRESCO Y CONGELADO • NAVES DE PREPARACION DE PRODUCTOS DEL MAR • ALMACENES FRIGORIFICOS • CASH AND CARRY

• INDUSTRIA PANIFICACION • ALMACENES DE CONGELADOS, LACTEOS Y VINOS • GASOLINERA • ATENCION VEHICULOS • BARES Y RESTAURACION • ENTIDADES FINANCIERAS Y DE SERVICIOS • AMPLIOS APARCAMIENTOS.



Camino de Cogullada, s/n. • Teléfono (976) 47 25 54 • Fax (976) 47 30 59
5 0 0 1 4 Z A R A G O Z A

La cadena agroalimentaria se conforma, en definitiva, como un sistema, es decir, un conjunto de elementos inter-relacionados, que en el sector de frutas y hortalizas, objeto de este artículo, podemos diferenciar de acuerdo con las siguientes ramas profesionales: producción, comercio, industria, distribución mayorista y minorista, así como tres niveles de puesta en el mercado de los productos hortofrutícolas (ver gráfico nº 1).

– *Primera puesta en mercado (producción-comercio/industria).*

Denominaremos primera puesta en mercado a la venta de los productos que provienen directamente del campo que generan los mercados agrarios en campo o en origen. En el caso en el que la venta de los productos se realice en árbol, como en los cítricos, en los que la recolección va a cargo del comprador, hablaremos de precios en campo. En el caso en el que sea el propio productor quien recoge las frutas y hortalizas y las lleva a los mercados en origen, hablaremos de precios en los mercados productores en origen.

Cuando la venta se realiza directamente en campo, como es el caso de los cítricos, ésta se realiza a ojo o a peso. En la venta de la fruta a ojo (mayoría de los cítricos se venden de esta forma a nivel de la producción) se cierra un precio con el comercio, generalmente de forma verbal, por la totalidad de la producción del campo. En el caso de la venta a peso, se comercializa sólo la fruta recolectada y pesada. En los mercados en origen, en la mayoría de los casos los productos hortofrutícolas se comercializan a través de subastas locales y eventualmente en mercados con aportación física de los productos.

Las ramas profesionales que intervienen en la primera puesta en mercado son, por una parte, la producción, que vende el producto que ha cultivado para lo cual ha tenido que tomar una serie de decisiones: elección de variedades a cultivar, técnicas de cultivo, etcétera; y, por otra parte, el comercio, que compra el producto para su manipulación y acondicionamiento, con el

GRÁFICO Nº 1

COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y HORTALIZAS. ESQUEMA SIMPLIFICADO DEL APROVISIONAMIENTO DE LA GRAN DISTRIBUCION



fin de dejar el producto dispuesto para su distribución y consumo en fresco y su comercialización en los mercados nacionales e internacionales. La manipulación y acondicionamiento implica la selección, tratamientos, calibrado, envasado, paletizado del producto para su posterior expedición, etcétera.

En el caso de las frutas y hortalizas transformadas en forma de zumos o conservas, es la industria quien compra el producto, bien directamente al productor, cuando se trata de variedades o calidades específicas para su transformación, o bien al comercio cuando se trata de calidades que no son aptas para su comercialización en fresco (calibres menores, fruta con defecto de piel) que han sido seleccionadas en los almacenes de manipulación y acondicionamiento. El grado de relación entre los mercados de venta de productos hortofrutícolas para su comercialización en fresco o que para su transformación depende de sí las variedades se cultivan de forma específica para uno u otro consumo; en ese caso, los mercados se desarrollan de forma paralela

con escasa interacción. En cambio, si son las mismas frutas y hortalizas las que se destinan para el consumo en fresco y su transformación, hay una mayor interacción entre la evolución de los mercados en fresco y transformados.

– *Segunda puesta en mercados: comercio/industria/mayoristas/gran distribución.*

Denominaremos segunda puesta en mercado a la venta de los productos después de su manipulación y/o transformación y acondicionamiento para su posterior distribución y consumo. Las ramas profesionales que intervienen son, por una parte, el comercio y la industria que vende los productos a los mayoristas clásicos, que suelen estar ubicados en los mercados de abastos o mercados mayoristas, y a la gran distribución, entendida como el conjunto de tiendas o supermercados de diferentes superficies que de forma absoluta o con diferentes modalidades asociativas se agrupan en una misma empresa o grupo de empresas que centralizan sus compras para abastecer a las tiendas o supermercados asociados.

& VD. COME NARANJAS

Torres?

TORRES HNOS. Y SUCS., S.A.

EXPORTACION DE FRUTAS

Almacén y Oficinas:

Estación, 2 - Tels.: (96) 261 00 16 - 261 05 56 - Fax: (96) 261 11 87
ALMENARA (Castellón)

MADRID

Mercamadrid - 9, 11 y 13 F

Tels.: (91) 785 59 01

(91) 785 59 02

Fax: (91) 786 08 70

OVIEDO

Mercasturias

Nave 2 - P. 13, 14 y 15

Tel.: (985) 26 24 81

Fax: (985) 26 33 20

BILBAO

Mercabilbao - 302 y 304

Tel.: (94) 449 75 85

Fax: (94) 449 53 94

BARCELONA

Mercabarna - 39 y 41A

Tel.: (93) 335 45 41

Fax: (93) 335 65 27

SAGUNTO (Valencia)

Almacén y Oficinas:

Avda. Puerto, 37

Tels.: (96) 266 29 49

(96) 266 10 51

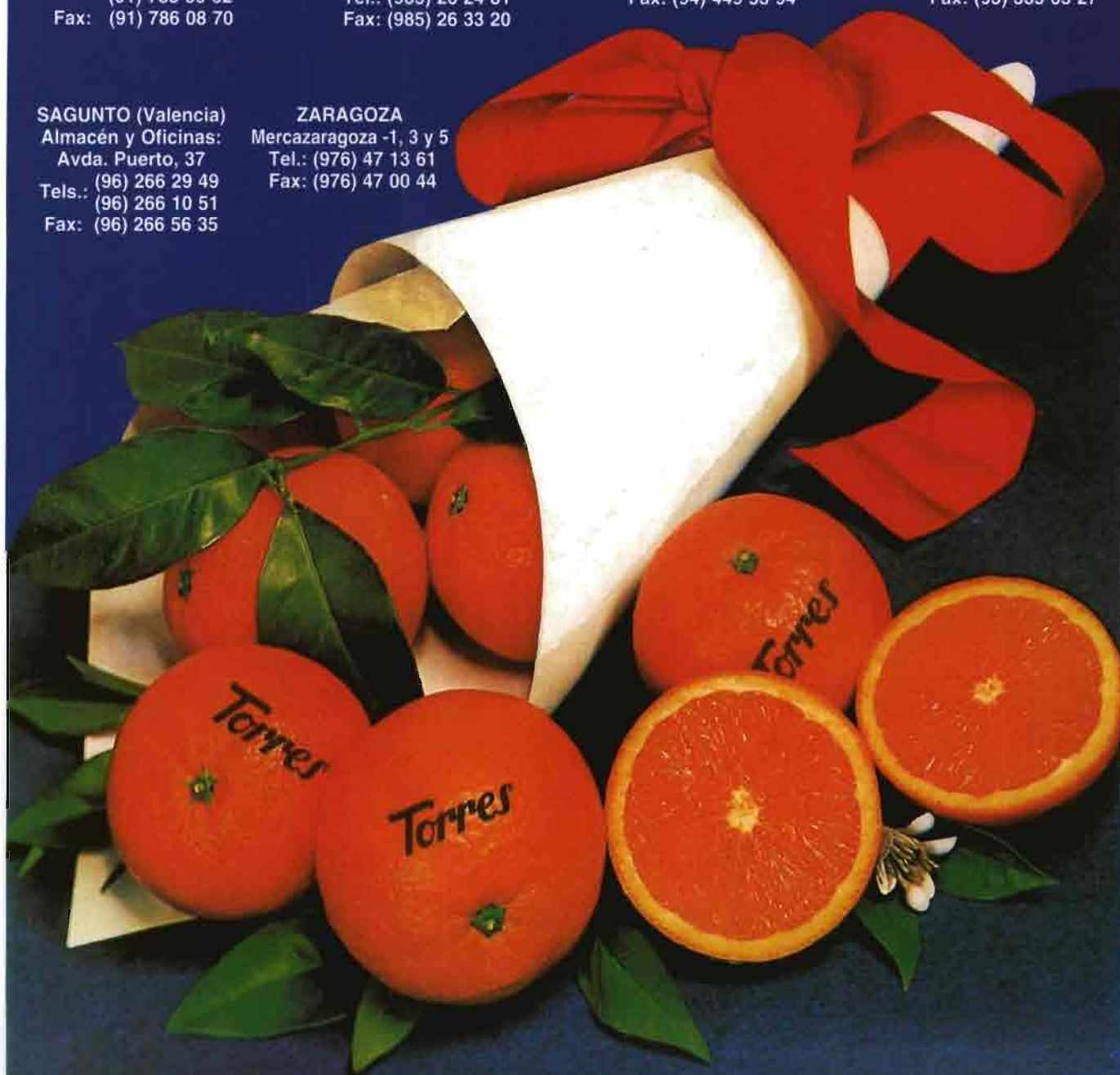
Fax: (96) 266 56 35

ZARAGOZA

Mercazaragoza -1, 3 y 5

Tel.: (976) 47 13 61

Fax: (976) 47 00 44



CUADRO Nº 1
CONCENTRACION DE LA
DISTRIBUCION ALIMENTARIA
EN LAS GRANDES SUPERFICIES
(% S/TOTAL MERCADO)

	%
DINAMARCA	70
IRLANDA	58
FRANCIA	49
PORTUGAL	48
ALEMANIA	41
HOLANDA	39
MEDIA UNION EUROPEA	38
REINO UNIDO	37
LUXEMBURGO	36
BELGICA	28
ITALIA	27
ESPAÑA	19
GRECIA	6

FUENTE: Estudio realizado por LANDELL MILLS

Esta es la fase en la que los mercados se generan en zonas más alejadas de los lugares de producción. En esta fase de la cadena agroalimentaria, es en la que se desarrolla la comercialización en los mercados internacionales, fase en la que el transporte y las relaciones internacionales son de especial importancia.

– Tercera puesta en mercado: minorista/consumidor final.

Denominaremos tercera puesta en mercado a la venta de los productos hortofrutícolas en las tiendas minoristas a los consumidores finales.

CAMBIOS EN LA CADENA

El cambio principal en la comercialización de los alimentos en general y de las frutas y hortalizas en particular ha sido la progresiva desaparición de las tiendas tradicionales especializadas y los mercados tradicionales constituidos por aglomeración de tiendas a medida que se ha ido incrementando la oferta alimentaria en las grandes superficies. De forma paulatina disminuye el número de tiendas tradicionales y de

CUADRO Nº 2
DIEZ PRIMEROS GRUPOS EN LA
DISTRIBUCION ALIMENTARIA EUROPEA (1992)

Nº	RAZON SOCIAL	TOTAL VENTAS (1)	NACIONALIDAD	VENTAS EN EUROPA (2)	Nº EN UE
1	METRO-GRUPPE	6.250	ALEMANIA	5.000	1
2	TENGMANN	4.125	ALEMANIA	2.650	7
3	CARREFOUR-EUR	3.300	FRANCIA	2.950	4
4	REWE	3.250	ALEMANIA	3.250	2
5	PROMODES	3.150	FRANCIA	3.075	3
6	LECLERC	2.850	FRANCIA	2.850	5
7	INTERMARCHE	2.850	FRANCIA	2.850	6
8	ALDI	2.750	ALEMANIA	2.550	8
9	ADEKA	2.450	ALEMANIA	2.450	9
10	SAINSBURY'S	2.275	REINO UNIDO	1.500	10

(1) VENTAS DE CADA GRUPO A NIVEL MUNDIAL EN MILES DE MILLONES DE PESETAS.

(2) VENTAS DE CADA GRUPO A NIVEL EUROPEO EN MILES DE MILLONES DE PESETAS.

FUENTE: Estudio realizado por Association Nationale Interprofessionnelle de L'Horticulture (ANIHORT).

supermercados con una superficie de venta menores a los 800 m² y un aumento en las superficies mayores de venta, pequeños y grandes almacenes, hipermercados, así como un aumento de los almacenes de descuento, establecimientos que presentan una oferta limitada de productos con una política agresiva de bajos precios. En los nuevos establecimientos, la venta de productos es principalmente en régimen de autoservicio.

El motivo del cambio en la estructura de los establecimientos se debe a que las formas comerciales nuevas o evolucionadas –grandes superficies, almacenes de descuento, ...– presentan una mayor eficacia, entendida ésta en el sentido del correcto uso de los medios para extraer de ello sus máximas posibilidades operativas. La mayor eficacia de las formas comerciales nuevas o evolucionadas se centra en una mayor productividad del personal, un mayor volumen de ventas por empleado y, en algunos casos, una mayor productividad por espacio.

Las ventajitas comerciales que se obtienen de la compra masiva han impulsado al desarrollo de vínculos entre las empresas minoristas con el objetivo de concentrar sus compras. Los vínculos entre las empresas minoristas y el nivel mayorista de distribución presenta distintos grados de com-

promiso u obligaciones en sus compras y decisiones comerciales. Este es el caso de las cadenas sucursalistas, las cooperativas de tiendas minoristas y las cadenas de asociación voluntarias.

Así, por ejemplo, la actividad comercial de un punto de venta minorista que pertenece a una cadena sucursalista viene condicionado casi totalmente por la oficina central de compras de la cadena sucursalista, que determina el suministro de producto y los precios de venta.

Una de las consecuencias del incremento de la vinculación en el sector es el aumento del nivel de comercialización e internacionalización de la gran distribución, con una mayor concentración de los volúmenes de alimentos manejados. Dentro de la Unión Europea, si exceptuamos los casos de Italia, España y Grecia, donde los procesos de concentración evolucionan de forma más lenta, encontramos que la mayor parte de los países de la UE tienen entre el 50 y el 90% del total de la distribución alimentaria en manos de cinco empresas.

Según un estudio realizado por Landell Mills en 1991, la gran distribución manejaba, en término medio, el 38% de las ventas de frutas y hortalizas de la UE, con diferencias importantes entre países, como se pone de manifiesto en el cuadro nº 1. En gene-



Obsesión por la calidad

ral, la concentración en la distribución es mayor en los países del norte de Europa que en el sur.

Estudios más recientes ponen de manifiesto que el proceso de concentración de la gran distribución sigue aumentando en todos los países. Según un estudio realizado por la interprofesional francesa ANIHORT, el crecimiento en la concentración se sitúa en un valor medio del 3% en la UE. En España, con un nivel de concentración menor, el número de hipermercados se duplicó entre 1987 y 1992.

Los diez primeros grupos de la gran distribución de alimentos en la UE, con las cifras de negocios en 1992, se encuentra en el cuadro nº 2. Estas cifras ponen de manifiesto la concentración e internacionalización de los grandes grupos de la distribución. Estos grupos, principalmente alemanes y franceses, operan en los demás países de Europa Occidental.

En el sector de los productos alimenticios que se comercializan en fresco, y en concreto en el caso de las frutas y hortalizas frescas, debido a sus características como productos perecederos que requieren una gran rotación, la concentración de la distribución ha tenido mayores dificultades, aunque va evolucionando de forma rápida. Cada vez más un menor número de empresas distribuye un mayor volumen de frutas y hortalizas. La concentración en el volumen de frutas y hortalizas manejados se ha visto favorecido por los avances técnicos en la comunicación y en los aspectos logísticos y organizativos.

La concentración del volumen manejado por los grandes grupos y empresas, junto a la creciente internacionalización en su ámbito de acción, les confiere cada vez mayor poder, entendido como incremento en su capacidad para controlar las variables de decisión de la estrategia comercial del resto de eslabones del "sistema" agroalimentario en general y hortofrutícola en particular.

Este cambio de poderes en el sector agroalimentario afecta directamente al sector productor y a los consumidores finales. En general, se ha pasado de una

situación dominada por los productores a una controlada, en gran medida, por los grandes grupos o empresas de distribución y comercialización minorista.

PRACTICAS COMERCIALES

La vinculación absoluta o en diferentes grados de las tiendas minoristas con la gran distribución determina la obligación de suministrar grandes cantidades de productos por las centrales de distribución a las tiendas minoristas asociadas. Para ello, en las centrales de compra hay que planificar el aprovisionamiento de las tiendas en cantidad, calidad (productos homogéneos) y variedad (gama de productores) a precios competitivos.

El aprovisionamiento por las centrales de compra de las gamas de productos con características homogéneas que

se va a distribuir a las tiendas minoristas se realiza generalmente a diario. Con el fin de aprovechar sus tiendas, la gran distribución compra a través de un corredor, un negociante especialista o un empleado asalariado del departamento comercial a los suministradores (segunda puesta en mercado).

Por razones históricas, sociológicas, políticas, fiscales, etcétera, el número de suministradores continúa siendo muy elevado. Por ejemplo, en el caso del sector cítrico en España, el número de comercios y cooperativas suministradores en la campaña 1992/93 fue de 773, de los cuales, 583 comercializaron en los mercados exteriores por debajo de 3.000 toneladas de cítricos. De esta forma, resulta casi imposible imponer un suministrador único en una zona geográfica determinada, en la medida en que la competencia podrá



FRUTAS Y VERDURAS
SEBA, S.L.

MERCAVALENCIA

Puesto Nº 42. Teléf.: 367 33 13

46013 **VALENCIA**

Frutas y Hortalizas

aprovisionarse a un coste inferior dirigiéndose a otro proveedor.

Según las actividades de los diferentes operadores, ésta situación puede evolucionar y los suministradores (comercio, cooperativas expedidor,...) pueden llegar a convertirse en suministradores habituales para productos concretos durante largos períodos de tiempo (ver gráfico nº 1).

Las estrategias de compra de las centrales de distribución varían según la situación de la oferta. Cuando la oferta de un producto es deficitaria, el responsable de compras confrontará los precios de todos los círculos de suministro de producto y pondrá a competir todos los tipos de suministradores, al igual que harán sus competidores.

En estas condiciones, el precio de compra real por parte de las centrales de distribución se aproximará a un precio ponderado procedente de los diferentes suministradores. Cuando la situa-

ción en los mercados es de sobre-oferta, el responsable de las compras suele realizarlas a través de su suministrador habitual. En estas circunstancias, la preocupación del suministrador no es discutir el precio de venta, sino conservar sus clientes destinatarios. Esta situación se da porque el comprador está seguro de encontrar otros suministradores inmediatamente.

La preferencia por parte del comercio por un producto se desarrolla a dos niveles: a un nivel organizativo-comercial y a un nivel de adaptación a la demanda de los consumidores finales. La selección y tipificación, la normalización en los embalajes, la calidad homogénea convenida, el cumplimiento de las fechas de envíos, la continuidad de los envíos, etcétera, son ejemplos de los factores que determinan la preferencia por un determinado producto alimenticio a nivel organizativo-comercial, las preferencias por un pro-

ducto, debido a su facilidad en la adquisición y su buen servicio en el suministro, aumenta al incrementarse los volúmenes manejados y al trabajar con productos perecederos, como es el caso de las frutas y hortalizas, debido a que la organización y almacenaje aumentan en complejidad.

La elección de los productos alimenticios por parte de la distribución es el resultado de los beneficios obtenidos de la adaptación a la demanda de los consumidores y las contraprestaciones organizativo-comerciales obtenidas de cada producto.

Las diferencias entre las preferencias organizativas del sector de la distribución y las preferencias de los consumidores, conjuntamente con el incremento del volumen de alimentos manejados por el sector de la distribución ocasionado por la concentración, hacen que los aspectos organizativo-comerciales se antepongan a las preferencias de



Finanzauto



COMPROMISO DE CONTINUIDAD

**A LA MEDIDA
DE SUS
NECESIDADES**



PRODUCTIVIDAD



**BAJO MANTENIMIENTO
FACILIDAD DE MANEJO**



**ALQUILER
Y
VENTA**

DIRECCIONES:

CENTRAL: FINANZAUTO S.A. C/ Arturo Soria, 125 • Teléf.: (91) 413 00 13 • Télex: 27752 • Fax: (91)413 94 53 • 28043 MADRID

BASES: Arganda, Barcelona, Bilbao, La Coruña, Las Palmas, Málaga, Oviedo, Sevilla, Tenerife, Valencia y Zaragoza.

DELEGACIONES: Alicante, Almería, Castellón, Córdoba, Gerona, Granada, Huelva, Jerez, Lanzarote, La Palma, León, Lérica, Logroño, Macael, Mérida, Murcia, Palma de Mallorca, Pamplona, Ponferrada, Porriño, Puertollano, Río Tinto, Valladolid y Vigo.

los consumidores. Esto es frecuente en el sector de frutas y hortalizas donde las preferencias de los consumidores están determinadas principalmente por factores relacionados con la ingesta final del alimento, no sólo su valor estético, sino sus características nutricionales y toxicológicas, que determinan la preferencia de las frutas y hortalizas por parte de los consumidores.

ADAPTACION OBLIGADA A LA NUEVA SITUACION

La gran distribución es la innovación destacada de fin de siglo en la cadena agroalimentaria. Para poder mantener y aumentar las cuotas de mercado es necesario adaptarse a la situación cambiante de la distribución. Aun cuando un cierto número de empresas encuentre siempre sus huecos en el mercado es preciso adaptarse y ello significa:

– Enfrentarse a las exigencias de la gran distribución en cuanto a cantidades de frutas y hortalizas requeridas y al acondicionamiento de éstas. Exigencias que vienen determinadas por las obligaciones de abastecimiento a las tiendas minoristas por parte de la gran distribución. En este sentido es preciso tener en cuenta que un producto sólo puede ser comercializado cuando ha sido seleccionado, confeccionado y normalizado.

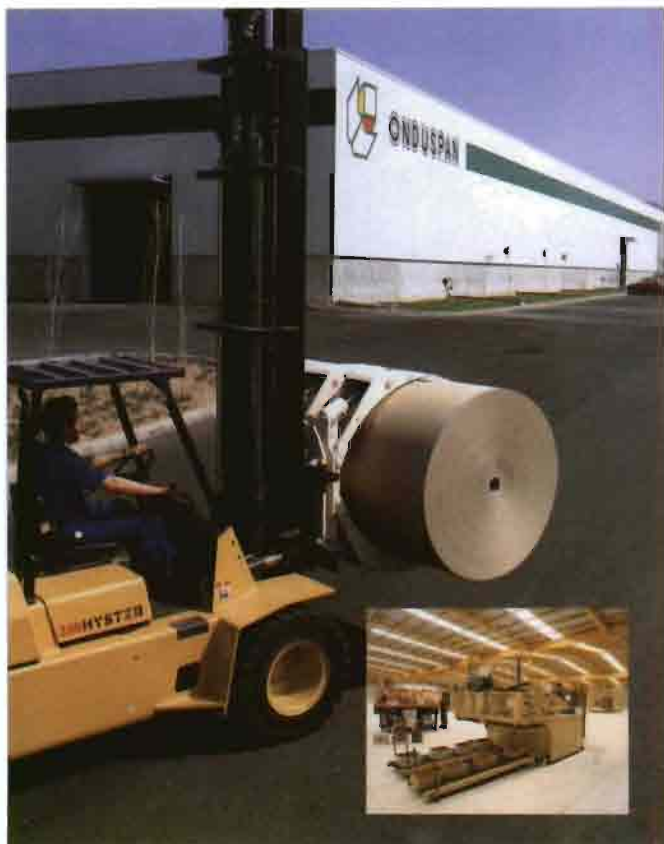
– Captar la información de la segunda puesta en mercado cuyos precios están determinando las relaciones comerciales en la cadena agroalimentaria. Es sintomático que los precios que marcan las pautas comerciales en la cadena agroalimentaria son los precios de la segunda puesta en mercado. Precios generados de las ventas del comercio y cooperativas suministradores de las frutas y hortalizas al comercio mayorista (mayorista clásico o gran dis-

tribución). Los precios de la primera puesta en mercado de las ventas en árbol, en los mercados físicos eventualmente, o en los mercados-subastas, acaban por retroceder en relación con los precios de la segunda puesta en mercado.

En ausencia de un sistema de referencia de los precios en los mercados de origen o primera puesta en mercado, como es el caso de las subastas en Holanda, los precios directores para las producciones en España son frecuentemente los precios denominados "precios origen", que son los precios de la segunda puesta en mercado menos el coste del transporte a los mercados de destino. Es el precio que queda para las frutas y hortalizas manipuladas y confeccionadas para su distribución y consumo a la salida de los almacenes. Esto comporta la necesidad de considerar la segunda puesta en mercado al tomar decisiones en la producción.



CON ONDUSPAN: TODO ENCAJA.



Perfectamente. Al milímetro.
Así ajusta ONDUSPAN
los diseños de sus cajas
a las necesidades de sus clientes.
Embalajes de cartón seguros,
especialmente ideados
para los productos del campo.
Envases que por su resistencia
facilitan el almacenamiento y
transporte a largas distancias
de frutas y hortalizas.
Para que todo se conserve mejor.
Para que todo encaje bien.



ONDUSPAN

CTRA. FERNAN PEREZ S/N
CAMPOHERMOSO • 04100-NIJAR (ALMERIA)
Tel.: (950) 38 51 12 Fax: (950) 38 52 72



Planta de Selección y Envasado Z.A.C. Parcelas 9-10. Teléf.: 335 73 14. MERCABARNA



La CALIDAD en Patatas, ya tiene nombre:

PATATAS BONET
La mejor selección.



MONALISA, nuestro Producto Estrella.

Puntos de Venta:

Pabellón C. Puestos 3007-3008. Teléf.: 335 06 38

Pabellón E. Puestos 5014-5015. Teléf.: 335 43 49

Pabellón MULTISERVEIS II nº 10

Los problemas de la comercialización no son, por tanto, la elección del circuito comercial, sino el poder de la gran distribución que domina en gran medida la segunda puesta en mercado de las frutas y hortalizas.

Para afrontar este problema, los sectores que intervienen en la primera puesta en mercado de los productos hortofrutícolas (producción-comercio), disponen de los siguientes esquemas de organización:

- La asociación de productores, con el fin de establecer una red comercial y percibir el valor añadido correspondiente, caso de ciertas cooperativas y de productores suministradores. Por medio de este nivel de integración se elimina la primera puesta en mercado.
- Asociación entre productores y compradores de las centrales de compra, expedidores mayoristas integrados, que pueden llegar al establecimiento de relaciones contractuales entre ellos.

– Establecer un sistema de referencia de los precios de la primera puesta en mercado con un reequilibrio de la oferta y la demanda. Este es el caso de los mercados-subastas cuando se realiza una selección drástica y se equilibra el mercado.

Cada una de estas organizaciones presenta ventajas e inconvenientes, pero lo peor, en cualquier caso, es la ausencia de organización horizontal y

vertical de los componentes del sistema agroalimentario. Organización que en España, en comparación con otros países europeos, es todavía deficitaria para afrontar el mayor poder que ejerce la gran distribución en la cadena agroalimentaria. □

ANABEL SIGUAN.

Dr. Ingeniero Agrónomo,
Directora Técnica de INTERCITRUS.

BIBLIOGRAFIA

- LACROIX, J. Y MONTIGAUD, J.C. (1989): "Presente y Futuro de los Mercados en Francia". II Jornadas de comercialización de desarrollo de la empresa cooperativa Agraria. Pág. 137-165. Ed. Instituto de Cooperativismo Agrario Valenciano. Valencia.
- MINISTERIO DE COMERCIO Y TURISMO (1995): "Memoria campaña de cítricos 1993/94" Ed. Gabinete de reprografía de la Dirección Territorial de Comercio de Valencia. Valencia.
- PLANELLS, J.M. (1995): "Un modelo de integración cooperativa para el sector agrario". II Congreso Cooperativismo Agrario Valenciano. Multicopiado.
- SIGUAN, A. (1994): "El consumo de alimentos en Alemania, interpretación del cambio en el consumo de los productos hortofrutícolas desde una perspectiva socio-cultural". Ed. Generalitat Valenciana. Valencia.

MOYFRUT, S.L.

MAYORISTA DE FRUTAS Y HORTALIZAS

Especialidad en Frutas de Aragón

MERCAZARAGOZA

Puesto nº 38 - 40

Tel.: (976) 47 20 77

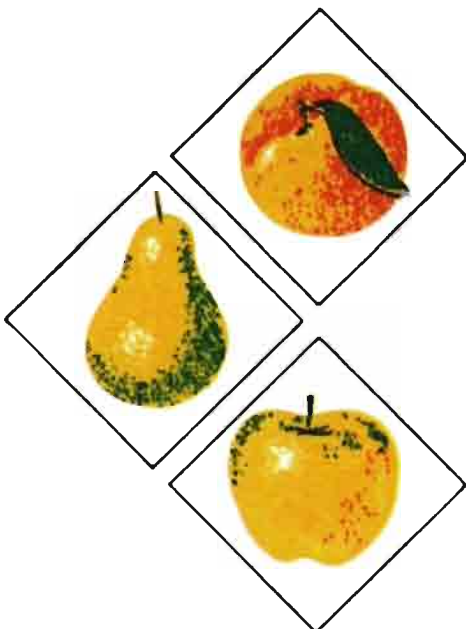
Fax: (976) 47 07 17

50014 ZARAGOZA

Almacén: C/ Los Huertos, s/n.

Ontinar de Saiz

(Zaragoza)



LA DIVERSIFICACION DE LA PRODUCCION COMO AMENAZA PARA LOS PRODUCTORES TRADICIONALES

■ LUIS VICENTE BARCELO VILA y ELENA CEBRIAN CALVO

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA

En este artículo vamos a analizar el impacto a nivel internacional de un aspecto hasta ahora poco conocido pero crucial para el futuro de la producción agraria en este nuevo mundo de comercio liberalizado. Se trata de la "diversificación de la producción agraria" hacia ciertos sectores, término acuñado recientemente por la OCDE en su informe "La réforme agricole et son impact sur le secteur des fruits et des légumes dans les pays de L'OCDE" (OCDE, 1995).

Debido a la reducción del apoyo a numerosas producciones agrarias en el marco de las reformas de las políticas agrícolas de diferentes países, e inducido además por la Ronda Uruguay del GATT, se teme que los agricultores afectados por estas reformas abandonen los cultivos que tradicionalmente venían realizando y reorienten su actividad hacia otros productos menos apoyados institucionalmente y no afectados por tales reformas. Concretamente, el sector de las frutas y hortalizas se ha convertido en el principal receptor de esos productores que se han visto obligados a reconvertir sus explotaciones ante la reducción inminente del apoyo a las rentas y los precios en sus sectores originarios (v.g. cereales o cultivos industriales).

Este nuevo ajuste del sector agrario que ahora se está gestando, analizado por la OCDE en Holanda, Estados Unidos y Japón, es lo que entendemos por "diversificación", término que alude a otro ya asumido en el sector industrial: la "deslocalización de la producción", que define el proceso de redistribución geográfica (a nivel internacional) de la producción industrial y, ahora también, de la agraria.

A estas consideraciones, nosotros añadimos algunas reflexiones necesarias a la luz de los acuerdos de la Ronda Uruguay del GATT en Agricultura, que aseguran una pronta y gradual liberalización del comercio



mundial y, por lo que más nos afecta, del comercio de frutas y hortalizas.

A primera vista, el análisis a nivel supranacional de un proceso como éste puede parecer ajeno a los intereses del lector español, conocedor o no del sector. Pero este asunto no sólo es de mucho interés sino que puede ser decisivo para el futuro de la producción agraria y del equilibrio de los mercados de frutas y hortalizas, a todos los niveles, desde una dimensión internacional hasta una dimensión más cercana al lector como consumidor final.

INFORME DE LA OCDE

El informe de la OCDE estudia la diversificación de los agricultores no dedicados anteriormente a la horticultura hacia la producción de frutas y hortalizas. Se estudian también las consecuencias de la diversificación sobre los mercados de frutas y hortalizas y sobre sus productores tradicionales, así como las implicaciones políticas de esta nueva situación. Para ello se ha estudiado la diversificación en tres países muy significativos: Holanda, Japón y Estados Unidos. A continuación, presentamos una síntesis de las conclusiones del citado informe.

Para comenzar, se describen someramente las principales características de los sectores de frutas y hortalizas en los tres países sometidos al estudio.

En Holanda, una gran proporción de hortalizas se cultivan bajo plástico (el 43% de la producción cosechada); la producción de frutas está poco diversificada, destacando las manzanas, que suponen el 70% de la producción, y, por último, destaca por su importancia el fenómeno de la reexportación: en 1991, se reexportaron el 47% de las hortalizas importadas.

El sector en Japón se distingue por el reducido tamaño de las explotaciones. En 1990, la superficie

LA UNION DE DOS LIDERES



PLATANOS TXIKI

Plátanos "EN SU MEJOR PUNTO"

Mercabilbao (Puestos 601-602-603-618-619)

Tel.: (94) 449 15 14

Fax: (94) 426 02 30

48970 BASAURI - Vizcaya

FRUTAS IRU

Directamente del Campo

Mercabilbao (Puestos 326-328-330)

Tels.: (94) 449 20 20 / 426 36 09 / 426 18 23

Fax: (94) 449 16 53

48970 BASAURI - Vizcaya

media de la explotación de hortalizas al aire libre era de 0,143 hectáreas, frente a las 3,68 hectáreas de Holanda (en 1991) y las 80 hectáreas de Estados Unidos (en 1989). Su producción de hortalizas está bastante diversificada, siendo el primer producto el rábano japonés, con un 16% de volumen sobre el total de la producción hortícola en 1991; el resto de productos representaba como máximo el 11% de la producción en ese mismo año. La producción de frutas muestra una fuerte concentración regional, especialmente centrada en la región de Honshu, que proporciona el 68% del valor de la producción frutícola japonesa. Y, por último, se trata de un país importador neto tanto en frutas como en hortalizas.

En Estados Unidos, el sector de las frutas y hortalizas se caracteriza por la fuerte concentración regional de la producción, ya que un solo estado (California) produce el 45% del valor de la producción total estadounidense. Los intercambios se dirigen principalmente hacia los otros países de América del Norte (Canadá y México) y hacia Japón (exportaciones).

En cuanto a las políticas agrícolas dirigidas al sector hortofrutícola en estos tres países, todas persiguen el mismo objetivo, que es la mejora de las rentas de los productores y la protección de la producción local frente a la competencia de los productos importados, mediante el sostenimiento de los precios de las frutas y hortalizas comercializadas en el mercado interior y/o el apoyo a las exportaciones (excepto en el caso de Japón que no es un país tradicionalmente exportador de frutas y hortalizas).

Sin embargo, aunque los objetivos de estas políticas sean los mismos, los instrumentos empleados son muy diferentes. Todos los países ejercen un control cuantitativo sobre el volumen, pero mientras que en Estados Unidos y la Unión Europea (UE) actúan sobre todo a nivel de la comercialización, Japón interviene más a nivel de la producción. El mantenimiento de las rentas agrarias se asegura mediante la concesión de compensaciones financieras directas (UE, Japón) y/o mediante la regulación del volumen de producto puesto en el mercado (Estados Unidos, UE); en cualquier caso, esta regulación tiene una influencia directa sobre el nivel de precios. Igualmente, las ayudas a la exportación y la protección frente a las importaciones se realizan según distintos mecanismos. En Estados Unidos, la ayuda a la exportación se basa en programas de promoción y de créditos a la exportación, y la protección en frontera se articula mediante derechos de aduana, restricciones cuantitativas y normas de calidad. En la Unión Europea se conceden restituciones a la exportación, y la protección en frontera se basa en un complejo sistema de precios de referencia, "prélèvements", certificados de importación y normas de calidad. Y en Japón apenas se conceden ayudas a la exportación y los derechos de aduana y las restricciones cuantitativas actúan como protección frente a las importaciones.



No debe olvidarse que se trata de un resumen de las principales políticas agrícolas de cada país, pero que ninguna de ellas es exclusiva, sino que todas se aplican en mayor o menor medida según el producto, el país en cuestión y el país con el que se realicen los intercambios. Además, las políticas que afectan al acceso al mercado y a los subsidios a la exportación deben someterse a los compromisos asumidos en la Ronda Uruguay del GATT.

Las razones para la diversificación, que han empujado a los productores de otros cultivos hacia la producción de frutas y hortalizas en los tres países objeto de estudio, se pueden clasificar en cuatro categorías. Primera, las razones relativas a la situación financiera de la explotación; segunda, las razones relativas a las políticas agrarias nacionales (o a la comunitaria en el caso de Holanda); tercera, las razones comerciales (mercados, precios, circuitos de comercialización,...); y cuarta, las razones técnicas.

Como vemos, las razones que más peso tienen son las de índole económica y, de entre ellas, principalmente la caída de la renta de los agricultores y la esperanza de obtener mejores márgenes produciendo otros cultivos, en particular cuando la demanda creciente de frutas y hortalizas ha provocado en los últimos años una expansión de los mercados y ha mantenido los precios a niveles interesantes (aunque recientemente esa tendencia de la demanda parece que ha cambiado de sentido o se ha estabilizado).

En segundo lugar, aparece el efecto de las políticas agrarias, como, por ejemplo, la reducción de los pagos



Ser la compañía más puntual de Europa es mucho más que volar. Mucho más que volar, es unir 63 destinos en 47 países. Lo

es, ser la Compañía líder en el tráfico en Latinoamérica. Mucho más que volar es el programa Iberia Plus, que premia la

fidelidad por volar, por hospedarse en hoteles, por alquilar coches... Lo es Business Class, que cuida que los viajes de negocios

sean más que simples viajes de negocios. Mucho más que volar es ofrecer a nuestros clientes vacaciones y fines de semana

maravillosos a través de Iberia Hobby. Todo lo que hace Iberia es mucho más que volar.



compensatorios. Los productores de cultivos extensivos comenzaron a reaccionar cuando vieron cómo se iban reduciendo los precios de sus productos, incluso antes de que los gobiernos reaccionaran ante el descenso de precios en el mercado mundial, lo que tuvo como consecuencia directa un aumento generalizado de sus gastos presupuestarios. Así, por ejemplo, a mediados de los años 80, mucho antes de la reforma de la PAC aprobada en 1992, los productores de cultivos extensivos en Europa ya comenzaban a diversificar hacia nuevas producciones, a causa del descenso efectivo de los precios. De hecho, las políticas agrarias han tenido un efecto acelerador en la diversificación, muy importante en el caso de Japón. En tercer y cuarto lugar, respectivamente, figuran las razones comerciales y técnicas, que pueden acelerar la diversificación pero no provocarla por sí mismas.

ANÁLISIS DE LA DIVERSIFICACIÓN

Los productores dedicados a los cultivos extensivos tienden a diversificar su producción hacia hortalizas al aire libre destinadas a la transformación, pues entre ambos cultivos –los extensivos y las hortalizas para industria– existen algunas similitudes, como son las grandes superficies de cultivo, un grado elevado de mecanización y la posibilidad de obtener contratos de producción con las empresas transformadoras. En otros casos, se han dedicado al cultivo de hortalizas al aire libre destinadas al consumo en fresco, debido a que la demanda de las industrias transformadoras es a menudo limitada y a que los precios percibidos son menores que en el mercado de consumo en fresco. Por su parte, las explotaciones mixtas de cultivos extensivos junto con hortalizas han aumentado la proporción de hortalizas con respecto al total de su producción.

Por el contrario, los productores de vino cambian principalmente a plantaciones de árboles frutales, motivados por su mejor conocimiento de las producciones arbóreas así como por su costumbre en la gestión de mano de obra temporal, típicamente durante la cosecha. Es el caso, por ejemplo, de las nuevas plantaciones de kiwi en la Unión Europea.

La elección de uno u otro cultivo se basa en diversos factores, como las condiciones agroclimáticas y de suelos, la técnica y mano de obra disponibles, y las posibilidades de comercialización y de financiación. Ninguno de estos factores predomina por encima de los otros, sino que el agricultor busca que en su conjunto todos ellos contribuyan a la calidad de su producción final y, por tanto, a un aumento de sus ingresos. Sin embargo, en muchos casos estos factores pueden ser limitantes y frenar la reconversión hacia cultivos hortofrutícolas. Por ejemplo, tipos de suelo o clima no aptos, incompatibilidad con el ciclo de rotación de los cultivos o la elevada necesidad de mano de obra que se da en la mayoría de las explotaciones hortícolas.



En general, los agricultores que diversifican son jóvenes y proceden:

- De pequeñas o medianas explotaciones en las que los cultivos extensivos no resultan rentables y cuya subsistencia depende en gran parte de la diversificación de las producciones.

- De grandes explotaciones que buscan cultivos con los que obtener mayores ingresos y que realizan grandes inversiones, que serán rentabilizadas gracias a las economías de escala, o incluso que disponen ya de maquinaria apropiada para el tratamiento de frutas y hortalizas.

Existen también algunas empresas agrarias privadas que tienen los medios financieros suficientes para invertir aun sin obtener beneficios los primeros años; por ejemplo, las empresas de producción de nueces de Macadamia en Australia.

CONSECUENCIAS

La primera consecuencia evidente de este fenómeno es el aumento de la competencia a la que se enfrentan los productores tradicionales por la entrada de nuevos agricultores en el sector. Para superar esta dificultad, los productores tradicionales de frutas y hortalizas han tenido que reaccionar de diversas formas, que se presentan a continuación.

1. Abandono de las producciones menos rentables, pues son las que más sufren el efecto de la nueva competencia, como ocurrió en Japón con el cultivo de las raíces de loto en los arrozales.



Sólo la mejor tierra es capaz de producir la mejor patata



Los polders de Holanda, tierras fértiles y ricas en minerales en las que la tradición agrícola y el desarrollo en tecnología y conservación se han unido para garantizar cosechas de patata de excelente calidad y larga duración. Más de cien variedades de patata de consumo, disponibles en un amplio abanico de embalajes, enriquecen cada día las cocinas más exigentes. Para más información: en Holanda: NIVAA-Oficina de Patatas de Holanda, Postbus 17337 - NL-2502 CH DEN HAAG (La Haya) - Tel.: 07-31 70 365 28 30 - Fax: 07-31 70 361 70 27 - en España: Centro de Información de Patatas de Holanda, Urumea, 8 - 28002 - Madrid - Tel.: (91) 411 68 65 - Fax: (91) 561 86 60

***Patatas de Holanda
naturalmente***

2. Especialización en aquellas producciones en las que disponían de ventajas comparativas con respecto a los nuevos productores, como la disponibilidad de mano de obra y el conocimiento del cultivo y de los circuitos de comercialización.

3. Especialización en hortalizas cuya demanda es importante y/o en las que su mercado estaba en expansión, por tanto con precios altos, incluso entrando en competencia con los nuevos productores. Es el caso de Japón con el melón y la lechuga, o de los Estados Unidos con los productos exóticos.

4. Especialización en productos hortícolas de alto valor añadido, mediante la inversión en sistemas de tratamiento post-cosecha y embalajes, en cultivos bajo plástico o en la producción de flor cortada.

5. Aumento de la eficiencia de la producción, intentado reducir costes al máximo posible.

La gran mayoría de los productores tradicionales ha sufrido poco, en términos de renta, por efecto de la reconversión de cultivos extensivos hacia cultivos hortofrutícolas, gracias a su capacidad de adaptación a una nueva situación en principio desfavorable y a la especialización en aquellos productos con los que obtiene mejores resultados. Sin embargo, la situación no deja de ser preocupante, puesto que la innovación en la mecanización de cultivos hortofrutícolas avanza rápidamente y se va a reducir aún más el apoyo a los cultivos extensivos, con lo que el número de agricultores en el sector de frutas y hortalizas aumentará considerablemente. En definitiva, la competencia entre productores tradicionales y recién llegados seguirá aumentando.

PRECIOS Y LOCALIZACION

Los mercados de frutas y verduras son muy sensibles y pueden ser fácilmente desestabilizados por la puesta en cultivo de grandes superficies. Por ejemplo, si en sólo un 1% de las 450.000 hectáreas de algodón de California se plantase brécol (producto escogido frecuentemente por los agricultores norteamericanos para la diversificación), la superficie total del brécol aumentaría en un 11%.

Conocida la rigidez de la demanda para la mayoría de los productos agrícolas, un aumento de la producción del orden del 11% tendría un fuerte efecto negativo sobre los precios. Sin embargo, el efecto sobre los precios será muy variable dependiendo del producto de que se trate, de la temporada y de la situación inicial del mercado (en expansión o en regresión).

Asimismo, la diversificación de los productores, a menudo en regiones donde tradicionalmente no se cultivan frutas y hortalizas, implica una relocalización de la producción. Esta relocalización no será generalizada para todos los productos hortofrutícolas, sino sólo para los productos cultivados a raíz del proceso de diversificación. El caso más llamativo es el cultivo de endivias

en Holanda, Bélgica y Francia. La introducción de nuevas variedades más resistentes a condiciones climáticas adversas ha permitido el cultivo de hortalizas en regiones antes dedicadas únicamente a cultivos extensivos, como el cultivo del brécol en los valles desérticos de California.

Además, muchos terrenos de huerta cercanos a las ciudades tienden a desaparecer bajo la presión urbanística, por lo que la producción de estas zonas se traslada a zonas más alejadas, más cercanas al mundo rural. Este efecto es particularmente intenso en Japón.

De otro lado, las cantidades utilizadas de pesticidas y fertilizantes en hortofruticultura son muy superiores a las practicadas en cultivos extensivos, con el consiguiente problema de incremento de la contaminación ambiental. La multiplicación de contratos entre los productores (los tradicionales más los nuevos) y los grupos de distribución y de exportación, disminuye el volumen de ventas en los mercados mayoristas y por tanto su capacidad para determinar un precio medio real de las transacciones. Finalmente, a raíz de la evolución tecnológica y de la creciente mecanización, las grandes estructuras serán las más rentables, por lo que probablemente se asistirá a un aumento del tamaño medio de las explotaciones.

PROBLEMAS DE ORDEN POLITICO

Son varias las condiciones para que el proceso de diversificación tenga éxito, pero la más importante es que la producción esté orientada al mercado. Los problemas de descenso de precios, y por tanto de los ingresos, se producen cuando los agricultores se diversifican hacia productos que no tienen salida segura en los mercados. Es lo que ha ocurrido, por ejemplo, con los productores de endivias de Holanda, Bélgica y Francia.

Adicionalmente, los productores de cultivos extensivos deberían aprender el funcionamiento de los circuitos de comercialización, las redes de información y los riesgos del sector de las frutas y hortalizas. Y, por su parte, los productores tradicionales han de centrar sus esfuerzos en los productos para los que tiene ventajas con respecto a los nuevos productores, en productos de calidad, en los productos con mercados en expansión y en la reducción de costes, si quieren subsistir en un nuevo mercado más competitivo.

En este nuevo contexto, los productores mediocres de productos de baja calidad son los más susceptibles de desaparecer del mercado, como ilustra el caso de la producción de zanahorias francesas. Los agricultores de la región de las Landas tienen por objetivo alcanzar bajos costes de producción cultivando zanahorias en grandes extensiones; los de la región de la Mancha, en particular los que reivindican un origen geográfico reconocido, se dedican a producir zanahorias de una calidad excelente.



*SIEMPRE
AL DIA Y
TRABAJANDO
PARA TI.*



felix Palacios
Palacios Roca, S.A.

MERCAMADRID

Nave B. Ptos 9 -11 -13

28018 MADRID

CAMARAS : Nave F - 3. Módulos 5 y 6

Teléfs.: 785 61 95

785 61 96

785 61 98

Telefax: 785 55 31

*Tradición
en el arte de la fruta.*

En caso de un exceso de producción, estas regiones mantendrán sus cuotas de mercado, mientras que los de otras regiones se enfrentarán con una situación de crisis.

Pero, aparte de las estrategias, casi de corte empresarial, que deben adoptar los productores de frutas y hortalizas de finales del siglo XX, cabe preguntarse cuál es el papel a desempeñar por los Gobiernos.

A medida que los Gobiernos, tanto en la UE como en Estados Unidos o Japón, han ido reduciendo los niveles de sostenimiento del sector agrario, las variaciones en los precios y rentas percibidas por muchos productores les han impulsado a una reconversión de sus cultivos hacia los hortofrutícolas, lo que ocasionará, si es que no lo ha hecho ya, una grave situación excedentaria y una reducción de precios en este sector que ahora se muestra tan atractivo.

La reacción de los Gobiernos tiene que dejar de consistir en el tradicional sostenimiento de precios y rentas. Los Gobiernos deben comprometerse ahora a jugar un papel más eficaz, concediendo a los productores una asistencia en materia de gestión, de mejora de las técnicas de marketing, una más completa información sobre los mercados y promoviendo la concertación entre productores, entre los tradicionales, los nuevos y los que vengan.

CONCLUSIONES

Hemos visto que la diversificación hacia los productos hortofrutícolas, constatada por la OCDE en tres países tan significativos, conduce a un aumento de la producción de frutas y hortalizas, no sólo en los países desarrollados sino en todo el mundo. Hasta el momento, la situación se mantiene en un cierto equilibrio, amenazado por la incipiente saturación del mercado mundial.

Paralelamente, la liberalización del comercio mundial acordada en el GATT, para un país como España, miembro de la UE y gran productor de frutas y hortalizas, facilitará un incremento de las exportaciones pero también, indudablemente, un aumento mucho mayor de las importaciones. Y ese aumento estará ocasionado,

en gran parte, por la presión exportadora de los países en vías de desarrollo, como muchos de los latinoamericanos, del Norte de África y del Sudeste Asiático, que basan su crecimiento económico en el sector exterior, mediante la exportación de productos baratos y de fuera de temporada.

Estos países esperan con ansiedad la reducción efectiva de la protección en frontera en los países desarrollados, cuyos habitantes gozan de altos niveles de vida y de poder adquisitivo, para poder venderles sus productos. La UE teme e intenta protegerse ante este incremento inevitable de las importaciones, pero, a su vez, pretende abrir cuotas de mercado para sus productos en estos países en vías de desarrollo, a los que eufemísticamente denomina "emergentes".

En conclusión, en un contexto de internacionalización del comercio y de abundancia de frutas y hortalizas en el mercado mundial, la consecuencia inmediata será un grave descenso de los precios en todos los países productores.

Además, ante esta abundancia de frutas y hortalizas y la consecuente caída de precios, se estrellarán las pretensiones exportadoras de los países en vías de desarrollo, pero también las de la UE, cuyos productos no encontrarán salida en los saturados mercados internacionales ni en los intra-comunitarios.

Si la reducción de la protección en frontera ocurrida en el sector hortofrutícola a consecuencia de la

Ronda Uruguay es una condición necesaria aunque no suficiente para amenazar la producción interna, la saturación que se está produciendo a nivel internacional como consecuencia de los procesos de diversificación de las exportaciones tradicionales de los países en desarrollo, y también de la diversificación de la producción en los países desarrollados (analizada en este artículo), constituyen un buen porcentaje de esas condiciones suficientes que provocarán, en un futuro próximo, una gran crisis en el sector hortofrutícola europeo y español. □



LA FUNCION MAYORISTA EN LA DISTRIBUCION DE FRUTAS Y HORTALIZAS FRESCAS

■ JOSE ANTONIO CRESPO ALBELDA

DIRECTOR DE UNIDADES ALIMENTARIAS. EMPRESA NACIONAL MERCASA

Para una correcta percepción de la realidad de la distribución comercial es importante diferenciar adecuadamente los productos perecederos de los demás productos del sector de alimentación. Los estudios que se realizan sobre este sector han centrado su análisis fundamentalmente (cuando no exclusivamente) en los productos de la industria agroalimentaria y, en base a ellos, han formulado sus consideraciones y conclusiones (entre ellas las que apuntan a un estrechamiento de la función mayorista, por un mayor acercamiento fabricante-grandes detallistas).

Sin embargo, los productos perecederos merecen una atención especial, por varias razones: de una parte, por su importancia cuantitativa (casi un 60% del gasto en alimentación, excluidas bebidas, corresponde a productos consumidos en fresco); de otra parte, porque estos productos, en su producción, en su conservación, en su comercialización y en su consumo obedecen a pautas muy diferentes de las de los productos de la industria alimentaria.

En efecto, los productos alimenticios perecederos presentan una serie de importantes rasgos diferenciales, entre los que pueden citarse los siguientes:

- En primer lugar, su propia naturaleza de perecederos, que condiciona su manipulación, transporte, conservación y consumo.

- Por otra parte, presentan una profusa diversidad de productos y variedades y, dentro de éstas, diferencias importantes en cuanto a calibre, grados de maduración, formas de presentación..., que dificultan su identificación.

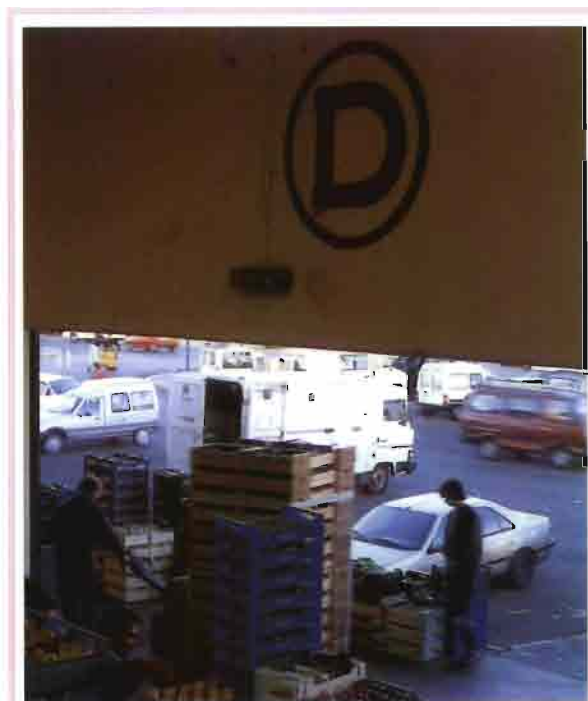
- Están afectados de una fuerte estacionalidad a lo largo del año.

- Hay una gran diferenciación por zonas geográficas, en función de clima y suelo, tendiéndose en cada una a una cierta especialización en la producción.

- A la anterior variedad habría que añadir los productos de importación que, en ocasiones, presentan peculiaridades propias.

Esta enorme diversificación y dispersión de la oferta de productos perecederos hace prácticamente imposible que el comercio minorista pueda encontrar una respuesta completa a sus necesidades directamente en origen. Incluso un suministro parcial requiere una compleja y costosa organización no siempre justificada por haber evitado un eslabón de la cadena.

Desde el otro extremo, la producción –dada la dispersión geográfica de la misma– poder atender una



demanda global que incluya la gama completa de productos es sumamente difícil, sin contar que siempre quedarían al margen los productos de importación. Por ello, para los productos perecederos se evidencia en gran medida como necesaria una fase intermedia que desarrolle la función mayorista de acercar y concentrar una oferta completa de productos y que pueda llevar a efecto las actividades complementarias de transporte, almacenamiento, conservación, tipificación, envasado, logística, etcétera.

EQUIPAMIENTOS COLECTIVOS

Ahora bien, desarrollar de modo eficaz todas estas actividades es necesario disponer de una compleja infraestructura y una capacidad organizativa muy difíciles de alcanzar por operadores en establecimientos aislados. No es, por tanto, una casualidad que la mayor productividad y competitividad de esta función mayorista –para este tipo de productos– se estén alcanzando en equipamientos colectivos, en las Unidades Alimentarias de la Red de MERCAS.



MORALES

MORALES E HIJOS, S.A.
MORALES BCN, S,L.

CUADRO Nº 1
EVOLUCION DE LA COMERCIALIZACION DE
FRUTAS Y HORTALIZAS EN LA RED DE MERCAS

AÑO	FRUTAS	HORTALIZAS	PATATAS	TOTAL
1989	1.823.913	1.252.012	345.664	3.421.589
1990	1.870.490	1.267.007	356.900	3.494.397
1991	1.885.849	1.314.064	374.810	3.574.723
1992	1.933.618	1.344.160	383.298	3.661.076
1993	2.036.044	1.355.975	406.968	3.798.987
1994	2.045.751	1.420.947	452.293	3.918.991

FUENTE: MERCASA

CUADRO Nº 2
CUOTAS DE MERCADO EN LA RED DE MERCAS.
% COMERCIALIZACION SOBRE CONSUMO (1993)

	S/ CONSUMO CIUDADES (1)	S/ CONSUMO PROVINCIAS (2)	S/ CONSUMO NACIONAL (3)
FRUTAS	192,12	79,37	50,93
HORTALIZAS	210,29	87,01	57,32
PATATAS	90,27	35,26	22,34

(1) ESTOS PORCENTAJES SE HAN REALIZADO EN BASE AL CONSUMO DE LAS CIUDADES EN LAS QUE EXISTE UNA MERCA.

(2) ESTOS PORCENTAJES SE REFIEREN A PROVINCIAS CON MERCAS.

(3) ESTA COLUMNA REFLEJA EL PORCENTAJE QUE SUPONE LA COMERCIALIZACION DE TODA LA RED DE MERCAS FRENTE AL CONSUMO TOTAL NACIONAL.

Frente a cualquier alternativa posible, en una Unidad Alimentaria se ofrece:

- Especialización. En un mismo recinto -y con un solo desplazamiento- se encuentra una multiplicidad de especialistas en productos, formatos, servicios ...

- Polivalencia. Entre todos los operadores ofrecen la gama más completa de todos los productos perecederos (y una buena oferta de no perecederos) y una diversidad de formas comerciales y de servicios.

- Concentración de grandes cantidades de productos y de personas, lo que, de un lado facilita la opción que más se ajuste a las peculiaridades de cada demandante, y, de otra, permite una amplia prestación de servicios en condiciones competitivas, al superarse con facilidad los umbrales mínimos de rentabilidad y producirse las lógicas economías de escala.

- Formación adecuada de precios, derivada de esta importante concurrencia de oferta y demanda.

COMERCIALIZACION Y CUOTAS DE MERCADO

Un reflejo de lo indicado puede verse en la evolución experimentada en los tonelajes comercializados a través de la Red de Unidades Alimentarias, singular-

CUADRO Nº 3
CUOTAS DE MERCADO EN LAS MERCAS.
% COMERCIALIZACION SOBRE CONSUMO (1993)

	FRUTAS	HORTALIZAS	PATATAS
MERCALICANTE			
S/ CONSUMO CIUDAD	146,20	110,22	36,57
S/ CONSUMO PROVINCIA	29,99	22,61	7,20
MERCASTURIAS			
S/ CONSUMO CIUDAD	-	-	-
S/ CONSUMO PROVINCIA	47,57	36,55	17,27
MERCABADAJEZ			
S/ CONSUMO CIUDAD	268,23	176,37	117,17
S/ CONSUMO PROVINCIA	50,63	33,29	22,12
MERCABARNA			
S/ CONSUMO CIUDAD	215,31	260,58	163,40
S/ CONSUMO PROVINCIA	106,94	130,87	86,62
MERCABILBAO			
S/ CONSUMO CIUDAD	395,60	241,94	87,20
S/ CONSUMO PROVINCIA	126,74	77,51	27,94
MERCACORDOBA			
S/ CONSUMO CIUDAD	126,88	153,63	68,01
S/ CONSUMO PROVINCIA	50,68	61,36	27,16
MERCAGRANADA			
S/ CONSUMO CIUDAD	195,66	240,45	151,43
S/ CONSUMO PROVINCIA	63,31	77,80	49,00
MERCAIRUÑA			
S/ CONSUMO CIUDAD	118,16	99,12	48,32
S/ CONSUMO PROVINCIA	41,02	34,41	16,77
MERCAJEREZ			
S/ CONSUMO CIUDAD	137,14	118,11	90,37
S/ CONSUMO PROVINCIA	23,39	20,14	15,41
MERCALASPALMAS			
S/ CONSUMO CIUDAD	208,99	276,74	80,92
S/ CONSUMO PROVINCIA	102,52	135,75	39,69
MERCAMADRID			
S/ CONSUMO CIUDAD	193,74	233,68	75,01
S/ CONSUMO PROVINCIA	116,33	140,31	45,04
MERCAMALAGA			
S/ CONSUMO CIUDAD	126,48	139,90	46,32
S/ CONSUMO PROVINCIA	56,78	62,81	20,80
MERCAMURCIA			
S/ CONSUMO CIUDAD	74,56	156,20	36,20
S/ CONSUMO PROVINCIA	23,03	48,24	11,18
MERCAPALMA			
S/ CONSUMO CIUDAD	162,48	199,55	126,24
S/ CONSUMO PROVINCIA	78,70	96,65	61,14
MERCASALAMANCA			
S/ CONSUMO CIUDAD	286,13	214,23	68,89
S/ CONSUMO PROVINCIA	130,33	97,58	31,38
MERCASANTANDER			
S/ CONSUMO CIUDAD	201,08	158,42	50,63
S/ CONSUMO PROVINCIA	72,60	57,19	18,28
MERCASEVILLA			
S/ CONSUMO CIUDAD	198,95	226,20	110,86
S/ CONSUMO PROVINCIA	82,73	94,06	46,10
MERCATENERIFE			
S/ CONSUMO CIUDAD	402,07	331,32	56,45
S/ CONSUMO PROVINCIA	116,3	95,90	16,34
MERCAVALENCIA			
S/ CONSUMO CIUDAD	86,75	176,58	58,96
S/ CONSUMO PROVINCIA	30,92	62,93	21,01
MERCAZARAGOZA			
S/ CONSUMO CIUDAD	165,72	122,77	62,26
S/ CONSUMO PROVINCIA	117,26	86,87	44,06

Frutas y Hortalizas

mente en el caso de las frutas y hortalizas. Los tonelajes comercializados en la Red de MERCAS de este grupo de productos crecieron un 11% entre 1989 y 1993, y volvieron a evolucionar de forma positiva en 1994, con un aumento del 3,2%.

Todo ello, teniendo en cuenta que tanto en el primer periodo mencionado como, sobre todo, en 1994 el aumento de la comercialización realizada desde las Unidades Alimentarias coincidió con un descenso paralelo en el consumo global de frutas y hortalizas frescas.

De ahí se desprende, en consecuencia, un incremento sensible en la cuota de mercado de las MERCAS (entendida ésta como la proporción que representa la comercialización de estos productos a través de la Red respecto del consumo total de los mismos). Es decir, cada año es mayor la parte del consumo total que es abastecida a través de la Red de MERCAS.

Si, por otra parte, se observa el notable crecimiento experimentado en este periodo por la moderna distribución minorista (hipermercados, supermercados) habrá de concluirse que el crecimiento de esta distribución más avanzada ha sido perfectamente compatible con el de las MERCAS, sin que, hasta la fecha,

haya incidido negativamente en la evolución creciente de la Red de Unidades Alimentarias.

Destaca, asimismo, el carácter fuertemente reexpedidor de las MERCAS, superando ampliamente los límites del municipio en que están ubicadas. Los tonelajes comercializados a través de la Red de Unidades Alimentarias representa, como promedio, en torno a un 200% del consumo de frutas y hortalizas en sus municipios de implantación.

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

Otra circunstancia que viene a confirmar que las ventajas de las Unidades Alimentarias están siendo generalmente percibidas, es el número y naturaleza de las empresas que las han elegido como su mejor opción para el desarrollo de sus negocios, con un peso muy destacado en el segmento de frutas y hortalizas.

En la actualidad, sobre un total de unas 3.500 empresas instaladas en las 22 Unidades Alimentarias de la Red de MERCAS, cerca de 2.400 –un 70% del total– son mayoristas y abastecedores de mercados y mataderos, y de estas unas 1.500 son mayoristas de frutas y hortalizas.

Pero junto a estas actividades tradicionales –y en las Zonas de Actividades Complementarias– los mayoristas han venido ampliando sus funciones tradicionales mediante la asunción de actividades que incrementan el valor añadido a los productos de los Mercados: normalización, envasado, grupajes, reparto, elaboración de preparados...

Asimismo, está creciendo de forma notable la implantación de operadores especializados en servicios como logística, frigoríficos generales, fábricas de hielo, envases...; al tiempo que la moderna distribución comercial detallista está considerando a las Unidades Alimentarias de la Red de MERCAS como lugares idóneos para instalar sus plataformas logísticas, sus centrales de compra y acopio.

Estas empresas, dedicadas a actividades de distribución distintas de lo que podríamos denominar mayoristas tradicionales, superan ya la cifra de 700 en el conjunto de la Red.

A todas ellas habría que añadir, además, otras 400 empresas dedicadas a actividades de atención a los usuarios y sus vehículos (restaurantes, bancos, talleres, agencias de transportes, gasolineras, etcétera).

FUNCION MAYORISTA

La necesidad de la función mayorista en la distribución de productos alimenticios perecederos mantiene su vigencia. Sin embargo, dicha función mayorista decaería en su justificación y viabilidad de no ser realizada en condiciones de competitividad y eficacia, y de no estar imbuida de un permanente esfuerzo de modernización y racionalización.



Patatas REGALO, S.L.

ALMACENES, OFICINAS Y VENTAS AL POR MAYOR EN:

Santa Fe, Km. 444. Teléf.: (958) 44 05 81.
Fax: 44 09 08. GRANADA

MERCAGRANADA. Puestos 105 y 106. Teléf.: (958) 20 18 22
Avda. Santa fe. La Chana. Teléf.: (958) 20 37 30
Avda. de Andalucía, nº 107. Teléf.: (958) 29 32 29
Móvil. Teléf.: (908) 45 81 78 - (908) 45 82 87
Particular. Teléf.: (958) 44 04 32 - 25 86 22



Las Unidades Alimentarias van a seguir siendo centros logísticos fundamentales en la distribución de productos alimenticios perecederos, siempre que las empresas que en ellas desarrollan su actividad sean capaces de dar respuesta satisfactoria a los nuevos requerimientos. Para ello sería enormemente importante la elaboración de ambiciosos Planes de Reestructuración de estos colectivos empresariales, en los que se establezcan mecanismos que aceleren el proceso de concentración de la actividad mayorista, bien mediante fusiones empresariales o bien a través de la salida ordenada del mercado de una serie de operadores y la potenciación de aquellos otros que se sientan capaces de aportar con su actividad un auténtico valor añadido al proceso de distribución comercial, procediéndose, en su caso, a la readaptación de los espacios disponibles. Planes, por otra parte, que deberían elaborarse con la participación de las distintas Administraciones públicas y con la colaboración y compromiso de los propios colectivos mayoristas. Es en esta dirección hacia donde en este momento deberían canalizarse todas las energías. □



SIN TRAMPA



NI CARTON...



NATURAL

Si lo suyo son los productos naturales, utilice para su envasado las cajas y palets de madera. Son tan naturales como sus productos y le ofrecen todas estas ventajas:

- Materia prima natural 100%
- Total adaptabilidad a sus necesidades de tamaño, cantidad y tiempo.
- Gran resistencia y estabilidad en el transporte y almacenaje
- Excelentes condiciones térmicas (alta resistencia al calor y a la humedad) y de transpiración.
- No es necesario el preenfriado.
- Reciclado natural, sencillo y ecológico
- Economía y rentabilidad.

GROUP
RECYCLING OF WOOD
GROW

Como es natural, use envases de madera.



FEDEMCO

FEDERACION ESPAÑOLA DEL ENVASE
DE MADERA Y SUS COMPONENTES

Para mayor información sobre GROW (Group Recycling of Wood)
consulte con: FEDEMCO. C/ Profesor Beltrán Baguena, 4 - 203
Tel. - Fax (96) 348 56 00 • 46009 Valencia

SI HACEMOS UNA SINTESIS con los datos más recientes de los distintos estudios sociológicos sobre la población española y los cruzamos entre sí, sobresalen las siguientes notas:

– Nuestra sociedad aparece como una sociedad de individuos o “de los individuos”, en la que se reconoce y exalta sobre todo el valor de lo singular, de la individualidad.

– Los españoles de los 90 aparecen con menos vivacidad que los de los años 80. Disfrutamos menos y sufrimos menos. Es lo que algunos han dado en llamar “sociedad débil”, más apocada que expansiva, más escéptica que afirmativa.

– El sentimiento global de satisfacción de la vida se sitúa no lejos de la media europea, al nivel de Italia, por encima de Grecia y de Portugal, aunque todavía lejos de Dinamarca, Holanda, Luxemburgo o Bélgica.

– En las relaciones con los demás, la gente tiende a ser no muy confiada. Esto lleva a refugiarse sobre todo en la familia, como valor y realidad sobresaliente, y secundariamente en otras redes de socialidad.

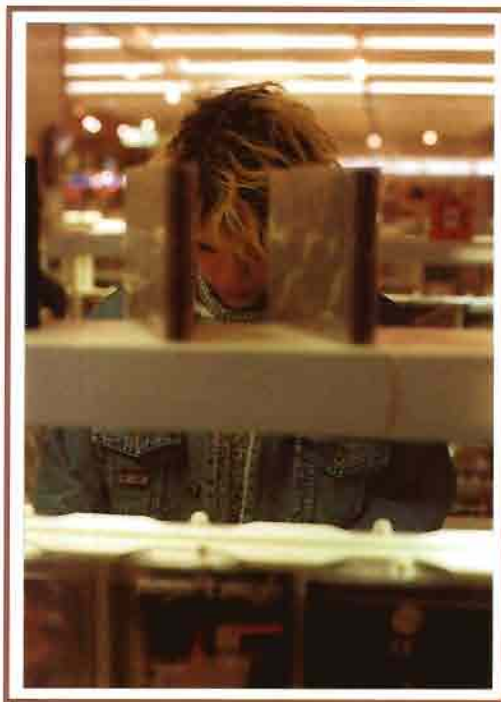
Por lo demás, surgen en el horizonte nuevas solidaridades, algunas sin identificar, pero otras con nombres y apellidos como el auge de las ONGs y el llamativo estallido juvenil de la campaña del “0,7”.

– Los aspectos más importantes de la vida para los españoles son, por este orden: familia, trabajo, amigos y conocidos, tiempo libre y ocio, religión y política.

– Se constata un ascenso de los valores postmaterialistas, en paralelo a lo que ocurre en el resto de Europa. Ejemplos de estos valores son tener más en cuenta la opinión de los otros en la sociedad, el deseo de una sociedad más humana, la exigencia de que aumente la participación de los ciudadanos en decisio-

CONSUMIDORES ESPAÑOLES DE FIN DE SIGLO

LUIS FERNANDO VILCHEZ



nes importantes de gobierno, etcétera. Desde luego, no se piensa en una sociedad en la que no cuente el dinero. Lo que se quiere es que cuenten también aquellas otras cosas.

– Existe un deseo de mayor participación política (en la gestión de lo público, de lo que afecta a todos, por ejemplo en temas que tienen que ver con la familia), pero no a través o con las formas convencionales actuales.

– Los aspectos del trabajo que se valoran, de mayor a menor importancia, son estos:

- Ingresos.
- Seguridad en el empleo.
- Ambiente y compañeros agradables.
- Ajuste del trabajo a las propias capacidades.
- Jornada.
- Trabajo interesante.
- Trabajo útil a la sociedad.

– El trabajo del futuro, aparte de la estabilidad en el mismo (tenerlo/no tenerlo) como primordial, empieza a ser visto también con creciente interés en la perspectiva del desarrollo personal.

POBLACION JOVEN

Aunque en muchas de sus características siguen a la población general, los más jóvenes también manifiestan otras específicas, las más significativas de las cuales son las siguientes:

– Valoran más que otras edades la salud, la afectividad, la orientación al cambio, los amigos, el tiempo libre, el cuidado del medio ambiente, la tecnología y los avances científicos, la permisividad en los estilos de vida y la identidad europea.

– Valoran menos que las otras edades la religión y la familia (aunque el aprecio de esta sigue siendo alto) y determinadamente menos que los mayores algunos aspectos como la política, la autoridad, el orgullo de

ser españoles y el luchar por el país.

– Los jóvenes entre 18 y 24 años son los más satisfechos con la vida, cultivan más las relaciones de grupo y funcionan por "tribus", sobre todo los más cercanos al punto bajo de la franja de edad contemplada.

– En cuanto a rasgos específicos de las mujeres, sus diferencias con el varón se han ido acortando. Son menos tradicionales y conservadoras que antes. Dan importancia al trabajo, más que los hombres, contemplándolo sobre todo como un instrumento de liberación personal.

LA CULTURA DEL CONSUMO

Hoy puede hablarse de una cultura del consumo en nuestro país en paralelo y con muchísimas similitudes a lo que ocurre en otros países europeos.

Los productos, cada vez más, son relevantes por sus valores simbólicos y estéticos. Esto adquiere una importancia cara al posicionamiento, a la publicidad y al concepto mismo de producto en cuanto tal.

Puede hablarse de una "estetización" de la vida cotidiana, característica que es importante para aspectos como los envases, las presentaciones de los productos, etcétera.

En España hay elementos antropológicos, ciertas constantes, que acaban teniendo su traducción en el consumo, entre los que pueden destacarse:

- La tradición de la transgresión, de la protesta, de lo carnavalesco, jugar al límite.
- El sentido de la fiesta.

Todo esto tiene su ejemplificación en los sitios turísticos, en las atracciones, en la concepción de los centros comerciales como sitios de recreo, etcétera.

Lo anterior explica, junto a otras causas, el crecimiento de las grandes superficies. Un hipermercado podría definirse como un ordenado desorden o un controlado descontrol, además de enorme escaparate que todo lo exhibe y todo lo pone a mano.

En cuanto a las tendencias y estilos de vida que tienen su influencia cara al consumo, pueden destacarse:

- El hedonismo.

- La libertad personal.
- Relativismo en la concepción de la vida.
- Renacimiento de particularismos y localismos.
- Preocupación por el cuidado del cuerpo, la salud y la forma física.
- Una creciente sensibilidad ecológica.

Se percibe el nacimiento de un consumidor activo, que no se deja manipular. Este mismo consumidor es cada vez más consumidor y productor de significados.

En relación con el segmento concreto de alimentación y bebidas se perfilan como ejes importantes:

- El placer, con sus consecuencias sobre la insistencia en el sabor y en la presentación del producto.
- El placer como fiesta.
- El producto como objeto cultural en sí mismo.

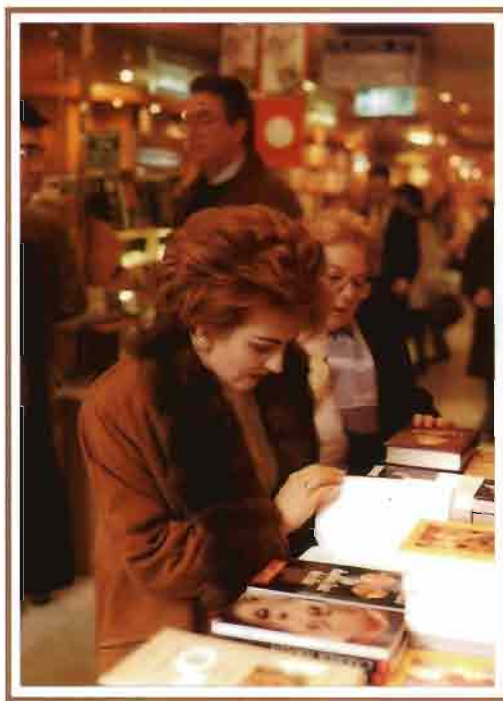
A este respecto, resaltan algunos rasgos muy significativos en relación con el consumo de bebidas alcohólicas:

– En comparación con otros países europeos, en España el consumo de alcohol no es excesivamente alto, pero socialmente hay una gran preocupación por la incidencia del alcoholismo.

– Durante los últimos años aumenta la proporción de personas que beben regularmente bebidas alcohólicas. Los jóvenes consumen cada vez menos vino y más cerveza y bebidas destiladas.

– El hábito de beber en grandes dosis es llamativamente masculino. Los varones beben menos conforme asciende el nivel educativo; las

mujeres, al contrario, según aumenta el grado de instrucción beben más.



ESTUDIOS ESTRATEGICOS

En investigación de mercados y en marketing se habla hoy con razón de "estudios estratégicos". Estos no sólo acuden al consumidor o usuario finales para interrogarles, aunque siempre es lo importante y lo decisivo a la postre. Los estudios estratégicos tienen en cuenta, por ejemplo, lo que hace la competencia y parten siempre del conocimiento minucioso de la propia empresa hacia dentro. Pero sobre todo los estudios estratégicos tienen el carácter de la prospectiva, de adelantarse en cierto sentido a los acontecimientos.



Para ello contemplan una serie de variables de la población que, aunque no parezcan a simple vista relacionadas con el consumo, a la larga influyen en él. Así, es importante en los estudios estratégicos ver cómo se comporta en general, por ejemplo, un segmento de la población (jóvenes, mayores, amas de casa), cuáles son sus intereses, cómo se desarrolla su vida, hacia dónde apuntan las tendencias en las conductas, actitudes, aspiraciones, expectativas, modas, etcétera.

UN ENSAYO DE PROSPECTIVA

Teniendo en cuenta los datos psicosociológicos sobre la población española podemos preguntarnos hacia dónde apunta el consumo a corto y medio plazo e intentar a partir de ahí un ensayo de prospectiva.

Son varios los hechos que, a nuestro juicio, enmarcan cualquier ensayo de prospectiva sobre consumo en nuestro país en los próximos tiempos. Se trata de hechos que actúan ya y van a seguir actuando en el futuro como variables condicionantes de la cantidad y, sobre todo, de la calidad o estilo de consumo.

A continuación se incluyen los hechos que podemos considerar más significativos:

1. El convencimiento de que el aumento del poder adquisitivo de los ciudadanos no va a seguir una línea ascendente al menos a corto plazo. Este convencimiento genera dos reflejos inmediatos. Uno, el de ponerse como aspiración inmediata el "quedarme como estoy", al menos no perder o bajar en posibilidades. Otro, el ajustarse, atenerse a lo que uno tiene, a veces en versión "apretarse el cinturón".

2. El horizonte que dibuja la evolución de la Unión Europea hacia una integración creciente de las economías nacionales es contemplado por el ciudadano medio en este momento más como inevitable que como salvación o panacea de los males internos.

Es un horizonte percibido desde diversas ópticas que van desde el escepticismo o la desconfianza hasta la perplejidad o ignorancia, pues la gran mayoría desconoce cómo "todo eso" va a afectar a su economía doméstica, a su consumo, a su bienestar.

3. La lucha por lograr lo primario y básico (trabajo sobre todo y/o estabilidad de éste y a partir de ahí otros bienes igualmente fundamentales como la vivienda) genera reacciones primarias como "ir a lo seguro", prefiriendo seguridad y estabilidad a otras ventajas.

Un cierto conservadurismo, en decisiones profesionales por ejemplo, puede empezar a afectar a los más jóvenes.

ESCENARIOS DE CONSUMO

Estas y otras variables van a establecer unos escenarios de consumo, y unos consumidores/usuarios dentro de ellos, que nos atrevemos a dibujar con las siguientes características:

- a) La lucha por encontrar espacios en los mercados va a ser feroz, para diferenciarse de la competencia, para ofrecer beneficios atractivos y motivadores. El precio en productos de gran consumo, que siempre ha sido importante, está llamado a tener una especial relevancia.

- b) Un consumidor progresivamente más maduro e informado, y en consecuencia más exigente, está ya surgiendo y va a afianzarse.

Un consumidor que va a pedir "lo barato" pero al mismo tiempo "lo bueno". También "lo bonito" ya que la iniciada estetización en diseños y presentaciones de cualquier producto no parece llamada a desaparecer.

- c) Más que nuevas necesidades del consumidor van a surgir variantes de necesidades ya satisfechas, pero que se querrán cumplir de otra forma.

Esto exigirá un esfuerzo suplementario de creatividad a los "marketinianos" para despertar nuevas ilusiones en el consumidor.

- d) Variables como la distribución y las nuevas formas

de venta van a ser igualmente decisivas. La tendencia a servicios globales o a que el propio hogar se convierta en lugar de compra probablemente tendrán un auge. No sólo hará falta descubrir al consumidor, sino ir a su encuentro sin esperar a que él vaya.

e) El surgimiento de nuevos colectivos de consumidores, como el segmento de mayores o el afianzamiento de otros como el de adolescentes y jóvenes con sus demandas específicas, también van a dar color a los escenarios que estamos describiendo.

f) La progresiva europeización en el consumo de marcas y productos va a ir generando un tipo de consumidor más abierto y experimentalista si la oferta le llega con evidentes y tangibles beneficios.

g) Es probable que los productos para la casa, para consumir dentro de la casa o cualquier producto en su variante de consumo doméstico, tengan un auge e impongan sus condiciones. Se atisban ciertos movimientos centripetos (cenar en casa en vez de salir, vuelta a reuniones que se tenían olvidadas, etcétera) hacia el hogar como centro de actividades sociales. Al menos es un movimiento que está llamado a coexistir dialécticamente con los hábitos españoles muy arraigados tradicionalmente de vida y consumo en la calle.

h) Cada vez más, el consumidor/usuario, como de hecho ya lo está haciendo, va a exigir servicios globales, calidad total y esta va a ser una más de las posibilidades de distinción que tendrá el distribuidor frente a su competencia.

i) El consumo de ocio en sus variadas formas se presenta como gran mercado en los próximos tiempos. Aunque también en este caso el mantenimiento y previsible refuerzo de la demanda irá acompañado de exigencias crecientes en cuanto a la cuadratura del círculo que supone reclamar "bueno", "bonito" y "barato", tal y como se viene detectando ya por las ofertas de la industria hostelera, impensables hace sólo unos años.

LUIS FERNANDO VILCHEZ

Profesor de Psicología. Universidad Complutense.
Director de TAISS Investigación

BIBLIOGRAFIA

- Los nuevos valores de los españoles. SM, Madrid, 1991
- A. de Miguel: La sociedad española 1992/1993. Alianza Editorial, Madrid, 1993.
- A. de Miguel: La sociedad española 1993/1994. Alianza Editorial, Madrid, 1994.
- Anuarios 1993 y 1994 de El País.
- Anuarios 1993 y 1994 de El Mundo.
- Informe FOESA 1994.
- Jóvenes españoles 94. SM, Madrid, 1994.
- La realidad social en España 1992/1993. CIRES, Madrid, 1994.

Anuga Cologne. World Food Market.



There is only one place on earth

where you'll find the answers
to all your questions affecting your business
in the world of food.



Informaciones más detalladas, entradas, catálogos:

Cámara de Comercio Alemana para España, KölnMesse
Avda. Pío XII, 26 - 28, 28016 Madrid
Tel. 91/3 59 84 55 + 3 59 81 41 + 3 59 70 10, Telefax 91/3 50 04 76;
Calle Córcega, 301-303, 08008 Barcelona,
Tel. 93/4 15 54 44, Telex 50 615, Telefax 93/4 15 27 17

 **Köln Messe**



MERCADO DE SANCHEZ PEÑA. CORDOBA

HABLAME DE TI

■ JUAN CARLOS RIEUX

El médico las vio entrar. La hija agarrando el brazo de la madre enlutada, de tez blancuzca y mortecina. Dos figuras obligadas a avanzar, como si cada paso fuese una penitencia, un suplicio, en el mejor de los casos, una muestra de resignación.

Se levantó y se dirigió hacia ellas con afectación, intentando adoptar la necesaria pose de profesional, sonriente, cordial y solemne, dotando a su cara, a su voz y a sus gestos, de una seguridad desmedida.

Las saludó con afabilidad, sin efusión, reconstruyendo en su cara una sonrisa habitual, de trabajo. Sintió sus manos débiles al estrechárselas, grande y torpe la de Gracia: así parecían también su cuerpo y su cara: hinchados, abotargados, la piel a punto de romperse, a punto de desvelar el contenido de una

masa enorme y sin forma, artificial, que había crecido sin límite: un cuerpo que desde hacía cinco años sólo se alimentaba de pastillas, de tranquilizantes, de píldoras para mejorar el ánimo, para voltear una voluntad rendida a la evasión, a recovecos inventados, a sueños vivos en los que ese chico, que apenas si le mira en clase y finge un saludo cuando se cruzan en el pasillo, le envía rosas cada día, en los que ese joven de rostro amable, educado en la compostura y el agrado, de gestos en los que se adivina un futuro orlado por el éxito, acaba viendo en ella a su compañera de siempre, al sello que necesita para avalar una felicidad irrenunciable.

Se sentaron frente al médico, mirándose, con lentitud e inseguridad, quizás también con miedo, tal vez con un respeto excesivo, con un gesto que

pedía disculpas y que suplicaba perdón: la hija, por estar allí, por desperdiciar su juventud, por verse derrotada por una vida que casi acaba de empezar y que no está ya condicionada a la miseria de antes, a la falta de libertad de otros tiempos; la madre, por haber convenido a su hija en el sustituto de un marido muerto hace años, en la hermana soltera con quien compartir su viudez y el cuidado de una madre octogenaria que se alimenta de quejas, de gemidos, de misas diarias, de rezos eternos que ni siquiera intentan dar esperanza a una vida agoiada.

Después del preámbulo indispensable, de preguntar por el viaje, el calor sofocante, de interrogarlas sobre cosas triviales, bromeando, dibujando en su cara una risa sardónica, profiláctica, de consultorio, se decidió a abordar el trastorno mental —nunca enfermedad— de Gracia. No le parecieron del todo correctos los tratamientos anteriores, aunque no se atrevió a criticarlos, como tampoco se atrevió a hacer un diagnóstico fiable, definitivo.

Hizo un repaso de los últimos cinco años, de los antecedentes, de la predisposición de Gracia a padecer un desarreglo de sus facultades mentales debido a “unas condiciones familiares y ambientales no aptas para el desarrollo normal de la personalidad”. Estaba la ausencia del padre, la incapacidad del hermano mayor para suplantar su figura.

Dijo algo de su condición de mujer, de los traumas que crea el verse relegada a ser sólo un segundo sexo, y peor aún, enfatizó el médico, de asumirlo. Quizás mencionó a sus amistades, poco estimulantes. Le escucharon con atención, casi con devoción, intentando creer que las explicaciones, las descripciones técnicas que daba el médico se referían a la hija, que eran ella, intentando convencerse a sí mismas de que éste sería el último médico que la atendería, después de esta vez, ya no tendrían que volver a contar la misma historia repetida durante cinco años, ni hablar de sus años de infancia y adolescencia, ni contar cómo en Madrid había encontrado su hija, repetía la madre, ese mal que la había convertido en la vivificación de un sueño, de un recuerdo imaginario elaborado en horas de postración y abatimiento.

Pero es necesario conocer detalladamente los hechos, les dijo el médico, como si madre e hija fuesen el mismo paciente, como si la madre

también se hubiese inventado una historia de delirio para protegerse de una vida rutinaria, para soportar, a su vez, a una madre insistente en la oración, en la plegaria a un Dios con el que se comunicaba desde hacía tiempo.

Madrid, era lo único que deseaba la hija, volver allí, volver a pisar los pasillos repletos de chicos y chicas vestidos impecablemente, siempre de marca: las chicas, rubias, de una delgadez elaborada y ostentosa; los chicos, con el pelo corto o una melena cuidada, de peluquería: volver a ver a Jorge, su cabello oscuro y ondulado, su andar pausado y firme, y su mirada, vehementemente y tierna: nada que ver con su voz, aquejada y sin ímpetu, pero siempre maravillosa y dulce para los oídos de Gracia, quien apenas se había percatado del tono malicioso de algunas de las respuestas de “su chico”, de una cara que nunca pasó del gesto hosco, de la sonrisa burlesca y a veces cruel con la que buscaba la complicidad de sus compañeros cuando Gracia se le quedaba mirando en clase, sin querer, ensañadoramente.

O a lo mejor Madrid no era más que una escapatória, una salida a una vida constreñida, limitada por los cuidados excesivos de una madre que continuamente se quejaba de su soledad, de su mala suerte,





de su debilidad para soportar una nueva marcha de Gracia, quien siempre correría el riesgo de empeorar si volvía a Madrid, al mismo lugar de donde la tuvieron que sacar un día, urgentemente, cuando se enteraron de que una anemia provocada por el desamor, la falta de autoestima, la insatisfacción, y un deseo inútil de adelgazar, había convertido a su hija en una visionaria.

Justo en frente de la puerta se abría una ventana enorme que iluminaba una habitación amplia habitada por estanterías repletas de libros, un cuadro de un pintor desconocido –quizás un abstracto–, una mesa pequeñita, con su ordenador, y otra mucho más amplia, cubierta apenas por unos folios y una pluma, que servía de límite entre los pacientes y el médico.

Gracia y su madre permanecían sentadas, mirando de soslayo al ventanal cuando querían evitar los ojos atentos del médico, o cuando una mirada al infinito, a un cielo azul e intenso, sólo entorpecido por la calina de agosto, servía de descanso, de solaz necesario para proseguir el relato de la historia.

En algún momento, cuando una de las dos mujeres se esforzaba en detallar su vida, en describir minuciosamente los hechos desde aquel fatídico día, el médico advirtió de la conveniencia de ir poco a poco, ya habría tiempo en otras sesiones de cono-

cerse más a fondo, y en ese momento madre e hija tuvieron que mirarse con desolación ante la perspectiva de tener que volver, de iniciar de nuevo un proceso estéril cuyo único fundamento era mantener la esperanza de que el próximo doctor que visitaran sería el último.

Pero no sucumbieron a la desesperación, tan sólo se reprocharon haberse atrevido a confiar en la suerte y en un destino diferente.

Representaron de nuevo su papel y obedecieron al médico cuando les pidió que le hablaran, ahora con más calma, del viaje, del pasado más reciente e inmediato, y que olvidaran por el momento el peso de los recuerdos.

Le hicieron creer que servía para algo contarle el pequeño recorrido turístico realizado horas antes y escucharon atentamente al médico cuando les habló de la ciudad, del regusto de pasear por calles y plazas en las que su antiguo esplendor, dijo, era algo más que un estornudo de la Historia.

Gracia y su madre recordarían entonces el paseo por una plaza amplia, casi repleta por una ringlera de arcos que apenas soportaban el peso de unas fachadas a medio reformar, pero suficiente para crear una ficción de soportales en los que albergar el trasiego de gente vagarosa en busca de una umbría donde hacer frente a un sol que achicharra-

ba desde primeras horas del día, cuando los artesanos acudían a mostrar sus oficios y las tasas todavía no se habían llenado de jóvenes ojerosos, madrugadores tardíos en busca de una cerveza con la que espantar el mediodía.

Puede que las dos, madre e hija, hubiesen olvidado el nombre de la plaza, la Corredera, pero recordarían siempre el del mercado, Sánchez Peña, porque cuando lo vieron allí, escrito, enseguida avivó en la mente de la madre la imagen desdibujada e imprecisa del esposo muerto, siempre presente, como si esa imagen fuese de repente sólo un apellido, como si el edificio que albergaba el mercado se personificase y su fachada adquiriese los rasgos del difunto; hubo sorpresa y complicidad en la mirada de Gracia, intentando ver en el gesto de la otra mujer el peregrinar de su memoria hacia un pasado que ella no conoció, la nostalgia de un hombre a quien nunca vio, ni tuvo su afecto ni protección, pero a quien echaría de menos el resto de su vida.

Más tarde, durante el regreso, lo recordarían como un edificio lustroso, de una vejez excesiva y reelaborada, y lamentarían no haber entrado por el temor a que se les echara la hora encima, por el deseo arrebatador de llegar y salir cuanto antes de la consulta, de replegar el tiempo de espera en un

segundo, de contar lo que ya sabían de memoria hasta el punto de no reconocer como suyo el pasado de ambas, convertido ahora en una especie de letanía, de lección aprendida.

Deseaban vomitar su historia cuanto antes con la esperanza de no volver a repetirla nunca más, de poder pronunciar ese nombre, Jorge, sin que fuese una maldición.

Ansiaban el momento de la despedida, en que el médico les emplazaría a una visita lejana para confirmar la mejoría de Gracia, para asegurarse de la desaparición de los síntomas, de las visiones, de las horas eternas en un silencio, sólo roto para maldecir a su pueblo, a su vida, a su suerte.

El médico desmentiría el tratamiento de los últimos años y recomendaría a hija y madre que se aplicasen una cura de olvido y autoestima que les devolviese el derecho a no tener que justificar sus vidas, a no tener que ocultar que nada había cambiado en todo ese tiempo porque ya todo había pasado.

Les diría que empezasen de nuevo, que no se preocupasen por nada, que Gracia era todavía muy joven, que otros chicos la iban a querer por lo que era: ya no iban a ser necesarios los juramentos inútiles de adelgazar en diez días, de ser médico, inge-





niero y economista a la vez, o de conseguir un cutis de revista; podría fumar libremente, sin la presión de una promesa estéril hecha horas antes de dejar definitivamente el tabaco, y no volvería a hipotecar su vida a los deseos de los demás, al futuro, a todo aquello que le estorbase en su propósito de volver a Madrid, su única certeza.

Hablaría aparte con la madre, en un acto de complicidad, y la tranquilizaría para siempre: se quedará en el pueblo, con usted, serán amigas y ella, además, enfermera, como usted, ya no tendrá deseos de marcharse y echarse a perder y encontrará a un chico de su agrado, que la ame a ella, que la quiera a usted: no más dolores de cabeza, no más sufrir para llamar su atención: se quedará por su propia voluntad, por usted.

Ni siquiera mencionó la hora, ni insinuó que la sesión había terminado. No hacía falta, sabían ya que tendrían que volver, que ese día no iba a ser el último, como habían previsto desde que a la madre le recomendaron este médico, desde que se empezaron a hacer ilusiones: porque, a pesar de los fracasos anteriores, de las precauciones, del adiestramiento en la desesperanza, del no tener nunca nada seguro, de un pacto entre las dos mujeres para creer sólo en los hechos, en una realidad a su alcance, las dos mujeres habían concebido el final del purgatorio y el inicio de una vida con destinos impredecibles.

Después de unas palabras de consolación, inventadas para mantener una esperanza hipotecada a nuevas sesiones, a una curación incierta en un tiempo incierto —el médico se negaba a hablar de los largos viajes, las malas comunicaciones, las charlas a medio pactar, las dificultades de llevar una vida normal, las esperas alimentadas de una ilusión vana, de la cuantía de los honorarios—, después de unas frases con las que pre-

parar la próxima vez, el médico se acercó a una de las estanterías, sacó un archivador, miró el membrete en el que se leía María Gracia Sánchez Muñoz, y metió las notas, mínimas, que había tomado.

Gracia y su madre volvieron la cabeza para observarlo, con el propósito de apreciar en su andar, en sus gestos, un atisbo de esperanza, un último desafío a una realidad en su contra; pero sólo vieron un hombre alto que les daba la espalda, una cabeza que poco antes había sugerido un remedio para la hija, para una joven cuya vida había sido reducida a los papeles que el médico portaba en una de las manos y al sonido hueco y seco que hacían cuando recibían los golpes, pequeños y tímidos, de los dedos de la otra mano. □

JUAN CARLOS RIEUX. Escritor.