

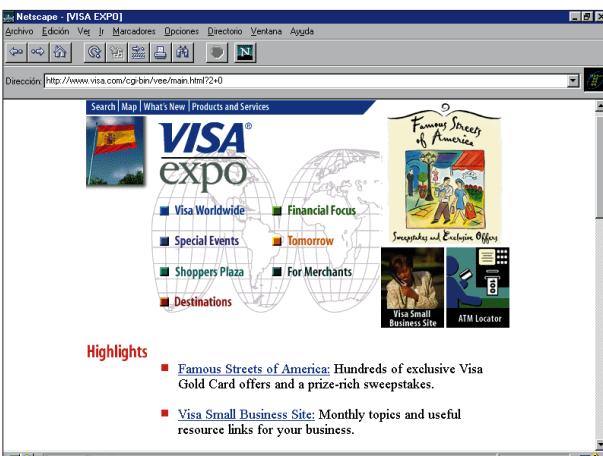
# COMERCIO ELECTRONICO

## ¿REVOLUCION O ESPEJISMO VIRTUAL?

■ RAMON ARAGONES

Taquillas virtuales a través de las cuales se pueden expedir billetes de avión o entradas de fútbol electrónicas, video-clubs digitales, concesionarios ciberneticos de automóviles que venden y alquilan cualquier modelo de turismo, farmacias on-line permanentemente de guardia -cuyos medicamentos en muchas ocasiones están permitidos en los países desde los cuales son comercializados pero que están prohibidos en el mercado de destino-, canales de televisión de compra 24 horas, supermercados e hipermercados electrónicos que ofrecen la posibilidad de hacer la compra semanal sin moverse de casa y sin necesidad de elaborar engorrosas listas de productos ni de hacer cálculos mentales, laboratorios fotográficos que ofrecen fotografías con álbumes virtuales y boutiques que venden imágenes virtuales sobre "tu pareja ideal" son sólo algunas de los novedades que ha traído hasta nuestro hogar el comercio electrónico, y que amenaza con hacer saltar por los aires las tradicionales relaciones entre el comprador y los establecimientos comerciales.

Sin embargo, pasada la euforia inicial, la pregunta que se hacen los investigadores de mercado es si realmente nos encontramos en la antesala de una nueva era comercial, en el inicio de una verdadera revolución en los hábitos de compra, o si, por el contrario, la venta interactiva se convertirá en el futuro en una modalidad más de



compra, como ocurrió en su día con la venta por catálogo o por televisión. La pregunta, por el momento, no tiene una fácil respuesta.

### "BOOM" EN LA RED

De acuerdo con los datos de la consultora Andersen Consulting, que ve en esta nueva tendencia comercial un gran potencial de crecimiento, en 1996 la venta electrónica movió en el mundo 1.000 millones de dólares, cifra que equivale a unos 140.000 millones de

pesetas, el 0,002 del producto interior bruto de Estados Unidos.

Por su parte, según un estudio de la consultora Forrester, sólo en Estados Unidos la compra a través de los servicios on-line generó en 1996 unas ventas superiores a los 536 millones de dólares (más de 70.000 millones de pesetas), en relación con los 2,4 billones de dólares en ventas (270 billones de pesetas) que factura anualmente el sector de la distribución en ese país. Esta misma consultora pronostica que esta cifra llegará al término de la década actual a los 7.000 millones de dólares (casi 1 billón de pesetas). La mayoría de esta facturación se canalizó por Internet, la red de redes, y por otros grandes servicios on-line: American Online, CompuServe, Europe Online, Microsoft Network y Prodigy.

La conocida firma internacional de investigación de mercados, Data Corporation, es aún más optimista y augura que las ventas globales del comercio electrónico en Estados Unidos en el 2000 se situarán en 95.000 millones de dólares (14 billones de pesetas).

La consultora británica Cap Gemini no se queda a la zaga y apunta que los cambios que se adivinan en el sector del comercio se producirán con mayor celeridad de lo inicialmente previsto. "La compra electrónica se convertirá en una mayor fuente de ingresos para los vendedores en un periodo no superior



## Comercio Electrónico

a los dos años". Según esta misma firma, en el año 2006 el 10% de las compras se realizarán delante de una pantalla de ordenador o de televisión, crecimiento que sobrepasará el 26% al término de la primera década del 2000.

Esta misma visión es compartida por la cadena de productos audiovisuales inglesa Virgin, para la cual el soporte on-line abre grandes posibilidades a las cadenas de distribución para la venta de productos, "y es un sistema demasiado cómodo, barato y rápido para ser ignorado".

No en vano, el mercado inglés es uno de los que ha experimentado uno de los crecimientos más espectaculares, ya que ha pasado de 1,1 millones de compradores a principios de diciembre de 1995 a 2,4 millones a diciembre de 1996. Las previsiones de los comerciantes ingleses indican que cuando concluya 1997 el cibercomercio en Gran Bretaña facturará más de 1.000 millones de libras (alrededor de 220.000 millones de pesetas).

En cuanto a España, los estudios de mercado presagian un auténtico boom de la compra interactiva en los próximos años, con crecimientos de entre el 80% y el 90% desde ahora hasta el año 2000.

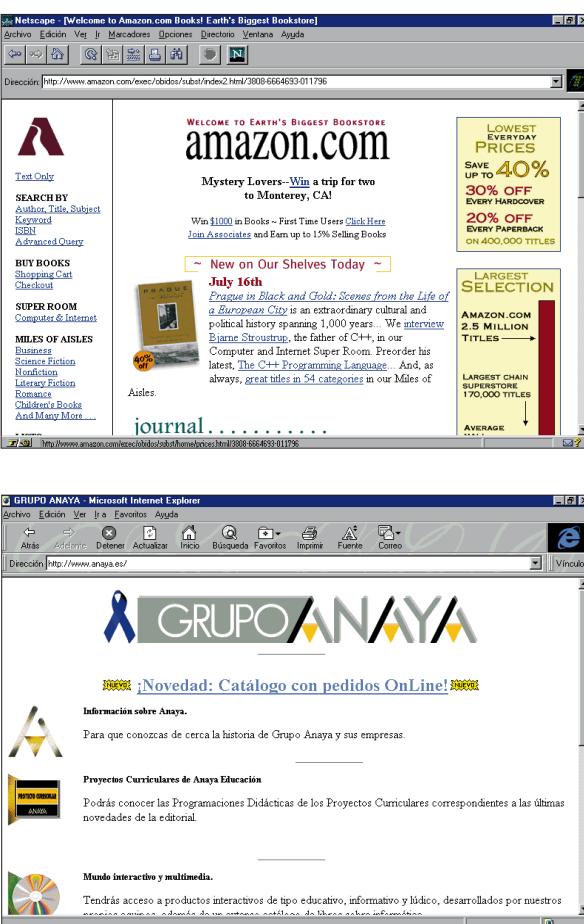
De hecho, Telefónica espera un crecimiento de tal envergadura en estos nuevos servicios de valor añadido que le llevan a creer que a corto plazo un elevado número de usuarios puedan llegar a contratar dos líneas, una fija y otra para el uso de telecompra y de otros servicios interactivos.

En cualquier caso, no todos los sectores de la distribución están creciendo de forma paralela en las nuevas fórmulas interactivas de compra. La demanda de los compradores, hasta la fecha, se centra principalmente en productos de informática (hardware y software), en viajes y paquetes turísticos y en mate-

rial de librería y productos audiovisuales como video-cassetes, compact-discs, libros, etcétera. A continuación le siguen las prendas deportivas, los servicios financieros –una de las pioneras en Inglaterra es la Web del banco Barclays, y en España destaca la impulsada por la entidad Banesto– y los productos relacionados con la pornografía, que

suele ser mayoritariamente de sexo masculino y relativamente joven (de entre 25 y 35 años). De cada tres internautas sólo uno es de sexo femenino, lo que indica el gran potencial que aún tiene la Red para atraer a este segmento de consumidores. Conviene no olvidar que, en los hogares, son todavía las mujeres las que mayoritariamente deciden la composición de la lista de la compra.

En España el número de usuarios de Internet se eleva a unas 800.000 personas. Esta última cifra resulta engañosa por cuanto muchos de los usuarios incluidos son corporaciones, no particulares, con lo que su poder de compra es casi nulo. Con exactitud, el número de usuarios en España ascendería en la actualidad a unos 300.000, con un crecimiento acelerado. Sin embargo, a juzgar por el último estudio de la consultora DBK, en España no existen más de 160.000 usuarios reales, si bien todo apunta a que este número se elevará hasta 2 millones en el año 2000. Dicha consultora afirma que el negocio de Internet en España facturó en 1996 25.000 millones de pesetas, con un crecimiento del 300% en relación al año anterior. Las comunidades que acaparan gran parte de la actividad, y donde más internautas existen son, por este orden, Cataluña y Madrid.



aunque comienzan a estar controlados con nuevas normativas en los distintos países, siguen circulando por la Red de forma masiva y en múltiples formatos.

Internet es ya, a decir de todos los expertos, la red de redes, con clara preeminencia sobre otros servicios on-line como Compuserve, Prodigy, Microsoft Network, etcétera. Sus abonados superan en estos momentos en todo el mundo los 40 millones de personas, aunque según otros investigadores esta cifra está un poco abultada. El perfil del internauta que navega por estas redes

### GANADORES Y PERDEDORES

En opinión de los analistas de mercado, el despegue definitivo de la telecompra en el mundo se producirá en torno al cambio de milenio, es decir, entre 1999 y el 2000. Es ahora, sin demora, cuando las compañías deben realizar las mayores inversiones si quieren triunfar en este campo, especialmente si estas empresas están asentadas en el mercado estadounidense. Para esa fecha (año 2000), según Andersen Consulting, las

## Comercio Electrónico

cifras globales de ventas en el mundo se establecerán entre los 5 y los 25 billones de pesetas.

La base del espectacular crecimiento de la compra interactiva en el mundo radica, desde el punto de vista de los sociólogos norteamericanos, en el creciente interés y disponibilidad de los ciudadanos para el ocio y tiempo libre, habida cuenta del aumento del número de jubilados -al prolongarse la esperanza de vida- y por la búsqueda de una mayor calidad de vida por parte de las nuevas generaciones.

Los viajes, los electrodomésticos, los ordenadores, y todos aquellos artículos que facilitan los actos rutinarios de la vida diaria son cada vez más deseados por los ciudadanos.

Además, la salud y la belleza son facetas en alza en la sociedad actual, y existe un mayor respeto por el medio ambiente. A ello se añade que el consumidor está cada vez más informado y busca confianza en la oferta que le hacen las empresas de distribución. Como conclusión, el hogar se está convirtiendo a paso acelerado en el centro del consumo, por lo que la innovación tecnológica influirá de manera importante en su evolución futura.

De ahí que los estudiosos consideren que, pese al actual debate abierto en torno al mayor o menor impacto del nuevo medio informático y televisivo a medio y largo plazo, al final todas las empresas dispondrán de un "sitio" en Internet y en los canales de televisión digital. La duda surge a la hora de determinar quién ganará y quien perderá con el nuevo soporte virtual, si los fabricantes o los distribuidores y que sectores sacarán más provecho.

A este respecto, cabe destacar opiniones como la que manifiesta Raúl Antequera, un profesional que cuenta con una amplia y prolongada experiencia en el sector de distribución comercial en España, para quién "el mercado electrónico de la distribución será para aquellos que se anticipen y estén más preparados tecnológicamente. Es más arriesgado no estar que estar por muchas dificultades que acarree el nuevo soporte".



El criterio de los especialistas es unánime: más que el tamaño de la superficie, serán los precios, la calidad del producto y la capacidad de distribución las que determinarán la rentabilidad de la inversión. De lo que no existe ya duda es de que el mayor beneficiado será el consumidor. Otra de las incertidumbres que pesan sobre el sector es si el nuevo soporte interactivo puede poner en peligro el futuro de la distribución al poner en contacto directo al consumidor con el fabricante. Por el momento, esta tesis no parece tener demasiado fundamento, puesto que los comerciantes cuentan con un "saber hacer" difícilmente reemplazable a la hora de establecer un nuevo modelo de compra. En nuestro país, las iniciativas llevadas a cabo por los fabricantes en la compra interactiva son escasas, destacando entre ellas tan sólo la de la editorial Anaya, y la de algunas bodegas riojanas, las cuales ya ofrecen sus productos on-line.

### INTERNACIONALIZACION Y DESINTERMEDIACION

En Internet y el resto de los servicios on-line todo se compra y se vende. Los nuevos establecimientos virtuales cada vez se asemejan más a los antiguos enclaves comerciales de Oriente, donde encontrar el objeto deseado tan solo requería paciencia y capacidad de regateo, en el sentido de saber encontrar lo que se buscaba al mejor precio ofertado.

Como ocurre en otros grandes "bazares", la compra interactiva está también abierta a aquellos que no desean comprar, sino tan solo mirar, ya que las grandes firmas de software informático han ido incorporado a estas galerías virtuales elementos de animación y artificios gráficos hasta convertirlos en punto de encuentro obligado para curiosos y amantes del "shopping".

Además, la compra interactiva cuenta a su favor con un mayor grado de internacionalización y desintermediación, que la hace más atractiva. Algunos estudiosos consideran Internet y el resto de servicios on-line el lugar idóneo para los "cazadores internacionales" de gangas, ya que la Red elimina cualquier frontera física y permite adquirir los bienes de consumo en el punto geográfico del planeta donde su coste de manufactura es más reducido. Por ejemplo, desde España, un ciber-comprador puede adquirir, a precio muy ventajoso, una raqueta o cualquier otra prenda deportiva de marca en Estados Unidos, un aparato de alta fidelidad en Japón, un sofisticado juguete en Taiwán y un traje a medida en Tailandia. Tan sólo con un click de ratón y con descuentos de hasta el 50 ó 60% sobre su precio medio en nuestro país, con mejor calidad y sin períodos de espera excesivamente largos para la entrega de la mercancía.

Como reconocen los responsables del grupo electrónico japonés Fujitsu -uno de los más activos junto al conglomerado nipón NEC en el desarrollo de software para el comercio electrónico-, la mayoría de las empresas de distribución de cada país tendrá que estar



## Comercio Electrónico

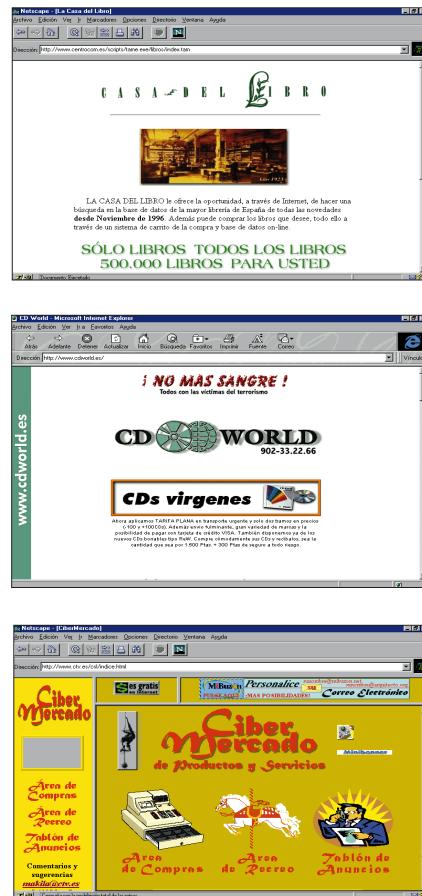
finalmente en Internet, u otras redes similares, si quieren rebajar costes que les hagan competitivas con los restantes agentes del mercado. De hecho, Fujitsu espera un crecimiento espectacular en la venta interactiva de las cadenas de distribución japonesas para el próximo año, coincidiendo con la puesta en marcha de los nuevos sistemas de seguridad de compra on-line.

El presidente de la compañía de intercambio de datos GE Information Services, Harvey Seegers, es aún más explícito y aconseja a las empresas de distribución que "tengan cuidado para no equivocarse, porque la revolución del comercio electrónico ya ha comenzado y aquellas firmas que no tengan clara esta premisa se tendrán que atener a las consecuencias". "Y es que -sigue- 1996 fue el año de la observación, 1997 es el año para actuar y 1998 será el año para recoger la cosecha".

En Internet hoy día es posible hallar desde un cráneo y una mandíbula del neandertal hasta un medicamento prohibido, pasando por los más atípicos componentes de informática, álbumes fotográficos digitales, concesionarios de automóviles y objetos para coleccionistas maníacos. También esta importante red nos permite comprar un billete de avión o de tren con un simple click de ratón, en virtud de los servicios on-line puestos en marcha recientemente por las compañías aéreas y de ferrocarriles españolas (Iberia y Renfe) y de otras partes del mundo.

Paleontólogos norteamericanos descubrieron recientemente en Internet una red internacional especializada en la venta de restos humanos, denominada Fossilnet. En esta Web, que tiene su sede en Estados Unidos, un cráneo del Neandertal puede costar entre 4,5 y 5 millones de pesetas. Una mandíbula de ese mismo periodo apenas sobrepasa las 800.000 pesetas mientras que un diente prehistórico puede adquirirse por 11.000 pesetas.

Otro "artículo" de venta en Internet, que ha atraído el interés de la policía y de las autoridades sanitarias de los distintos países, son los medicamentos. La Organización Mundial de la Salud ha



lanzado la voz de alarma ante la proliferación de páginas webs en las que se facilita a precios irrisorios fármacos que contienen sustancias como la melatonina –droga de moda en España–, el cyberdelic –un alucinógeno considerado “lo último” en éxtasis verde que puede ser comprado por solo 11 dólares o 1.600 pesetas– y las anfetaminas.

El automóvil es otro de los grandes descubrimientos de los servicios on-line. Actualmente es posible alquilar un coche por ordenador, dirigiéndose al servidor instalado por la firma Hertz. Aún es más factible la compra del vehículo, ya que en los últimos meses cientos de concesionarios de las distintas firmas de automoción se han incorporado a Internet. Esta situación ha llevado a las grandes empresas de automoción a replantearse el futuro de sus tradicionales concesionarios físicos, al verlos claramente amenazados.

Tal como anunciaba recientemente la prensa internacional, hoy por hoy existe la posibilidad de comprar un

automóvil en la Red con rebajas que alcanzan hasta el 50% del precio habitual del vehículo. La clave está, según los expertos, en buscar países con tasas más asequibles en relación a aquel desde donde se realiza el pedido, y en crear un “lobby” de compradores para presionar al concesionario cibernetico que se oferta en Internet. Así, desde España es posible comprar un Jaguar de 1990 con 80.000 kilómetros por 1,5 millones de pesetas.

De igual modo que puede adquirirse una prenda deportiva, un componente informático, un automóvil, a través del ordenador también se puede comprar música –tanto pop, como música étnica o rock and roll– y libros, por especializados y excéntricos que sean. Más aún, estos son, a juicio de los expertos, los productos que mejor se venden en a través de la distribución electrónica. Conscientes de ello, la mayoría de las grandes editoriales internacionales han creado su “sitio” en Internet, principalmente Amazon, Virgin, FNAC, Foyles y Bookshop, y en el caso español, Anaya. Tal es el potencial del sector editorial y audiovisual en Internet que incluso la conservadora y juiciosa cadena de televisión británica BBC ha impulsado su propia página, en la que vende videos, compact-discs y todo tipo de libros.

También la multinacional Kodak se ha percatado de las buenas perspectivas del sector audiovisual en la Red y de lo mucho que este sector tiene todavía que aportar a este creciente y poderoso sistema de comunicación. Por ello, la compañía norteamericana está desarrollando un servicio que permite a los clientes guardar toda la información audiovisual (fotografías, videos...) en soporte digital y la reproducción de tantas copias en papel o diapositiva como requieran. Ya existe un proyecto piloto en Gran Bretaña, que podría estar operativo a finales del próximo año en toda Europa. Con este “telealmacén” digital, el usuario enviará sus fotografías a través de Internet a la base de datos creada por Kodak, a cambio del pago de un bajo alquiler. Este sistema hace inservibles los procesos de

## Comercio Electrónico

revelado actuales y los álbumes de fotografías, ya que el usuario tan sólo necesitará cargar a su ordenador las fotografías realizadas y luego devolverlas a su buzón digital.

Pero de todas las páginas de venta on-line que ofrece Internet, la más ingeniosa por el momento ha sido la promovida por la boutique californiana "Virtual Emporium". Este establecimiento virtual, situado entre Beverly Hills y Malibu, ha abierto sus puertas a mediados de 1997 en Internet con un slogan que refleja su espíritu vanguardista e innovador, "lo verás, pagarás, pero no lo tocarás". En esta tienda se puede comprar desde "tú pareja ideal" (que se presenta mediante una imagen virtual) hasta una bicicleta Mercedes-Benz de 3.300 dólares, o cualquier otra reliquia histórica de Estados o dignatarios desaparecidos.

### NUBES TRAS EL HORIZONTE

¿Es el comercio electrónico el primer paso de una gran revolución en el hábito de compra de los consumidores, o se trata de un mero espejismo, surgido de la fiebre tecnológica?

Cada vez son más los investigadores de mercado que aseguran que el impacto de la compra interactiva va a ser menor de lo previsto inicialmente por los estudios, y cada vez toma más cuerpo la tesis de que el modelo de comercio tradicional nunca desaparecerá totalmente.

Esta revisión de expectativas ha llevado recientemente a la consultora internacional Goldman Sachs International a dar marcha atrás en sus optimistas pronósticos para el nuevo soporte de compra, admitiendo que ha cometido errores de cálculo en sus análisis de los últimos años.

Los informes de Goldman Sachs realizados en 1995 señalaban que en 1997 la venta interactiva superaría en todo el mundo la cifra de 600.000 millones de pesetas, cifra que dista mucho de la realidad si tomamos en cuenta las ventas de 140.000 millones registradas en 1996, según datos de Andersen Consulting.



En este sentido, los especialistas comienzan a cuestionarse si las compañías que participan en la venta interactiva están en la actualidad rentabilizando las inversiones acometidas en los últimos años en los servicios on-line. La respuesta es siempre la misma: todavía es pronto para evaluar el impacto de las nuevas tecnologías en la cuenta de resultados de las compañías. El caso de las empresas editoriales norteamericanas Amazon y The Internet Bookshop es bastante representativo para aprender a no sobrevalorar las posibilidades de los servicios on-line. Ambas compañías presentaban todavía pérdidas en su ejercicio de 1996, después de haber realizado importantes inversiones en el medio electrónico en los últimos años.

Otro importante punto de referencia que utilizan los analistas de mercado para desmitificar el potencial de la compra interactiva es la experiencia vivida por Francia en las últimas décadas con el sistema Minitel. Actualmente más de 3 millones de terminales de este

sistema telemático están instaladas en los hogares franceses, sin que ello haya traído aparejado un salto significativo en la venta de productos y bienes de consumo masivo incluidos en su red.

Por tanto, muchos expertos hacen oídos sordos a la euforia estadística surgida en los últimos años en torno a los servicios on-line, y advierten sobre las sombras que se vislumbran tras el horizonte de las nuevas modalidades virtuales de comercio. Para ellos el desarrollo de la compra electrónica no está evolucionando tan rápido como algunos especialistas habían presagiado hace unos años, sin que aún se sepa a ciencia cierta el por qué de este fenómeno.

Andersen Consulting participa de esta visión. Para esta firma "el comercio electrónico no es tan importante como parece por el ruido que hace, hasta el punto de que no se le puede siquiera considerar un canal propio de distribución". De acuerdo con esta consultora –una de las pioneras en el desarrollo de las nuevas modalidades electrónicas de la distribución, y que mantiene en marcha importantes estudios sobre su evolución– la explosión de la compra cibernetica está tardando en producirse debido a la limitación del acceso a la tecnología por parte de los usuarios y también de las empresas. Gran culpa de este subdesarrollo tecnológico lo tienen las tarifas de las empresas de telefonía europea, que son entre 3 y 5 veces más caras que las norteamericanas. Por ello se espera que la liberalización de las telecomunicaciones a partir de 1988 elimine esta traba.

Precisamente, una reciente encuesta de Andersen Consulting en Europa desveló que tan solo un 20% de los hogares tiene disponible un PC, y que de los existentes muchos no están preparados para conectar con servicios on-line, como Internet. En España el porcentaje es aún menor respecto a la media europea.

### ¿TRANSACCIONES SEGURAS?

Otro gran obstáculo que impide el relanzamiento de los servicios de compra por ordenador a nivel mundial es la



## Comercio Electrónico

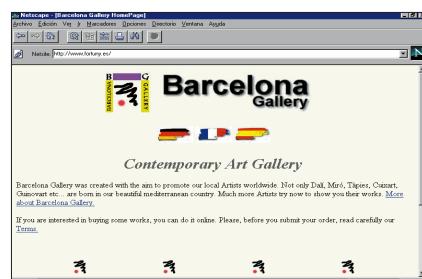
desconfianza en el nivel de seguridad de las transacciones, ante el gran crecimiento de los piratas informáticos o "hackers".

Una encuesta realizada por la consultora Forrester en 1995 señalaba que las empresas que operen a través de Internet perderán 1 de cada 1000 dólares a causa de los fraudes. Este nivel está todavía por debajo del ratio de 1,411 dólares de fraude por cada 1.000 dólares que sufren cada año compañías de tarjetas de crédito como Masters Card's, o de los 20 dólares de fraude por cada 1.000 dólares que experimentan las empresas de teléfonos celulares en Estados Unidos.

Pero aún así, la incertidumbre de los compradores y de los distribuidores, ante la posibilidad de que sus operaciones sean interceptadas, se cierre sobre la industria de la compra interactiva. En España este miedo es aún mayor, dado que nuestro país tiene un índice de piratas informáticos más alto que el del resto de la Unión Europea.

Los investigadores del mercado electrónico están convencidos en estos momentos de que la compra on-line no tiene más riesgos de inseguridad que otras modalidades de pago utilizadas sin temor alguno por los ciudadanos, como la compra por teléfono o por catálogo. Aún con ello, la mayoría de las entidades de tarjetas de crédito y los grupos de distribución que han optado por Internet han puesto en marcha en los últimos años sistemas para la encriptación de la información involucrada en la transacción comercial. El método más novedoso y popular es el protocolo de seguridad SET –creado en 1996 por Visa y Mastercard junto a IBM, Netscape o Microsoft– aunque otras firmas, como Alcampo, han elegido sistemas alternativos, como el denominado SL. El protocolo SET no estará totalmente operativo hasta finales del presente año o principios de 1998.

El mayor avance en sistemas de seguridad de pago on-line se ha producido en la primavera de 1997, cuando las grandes empresas de tarjetas de crédito e informática se unieron para la creación de una agencia de certifica-



ciones a nivel mundial que vele por la seguridad y limpieza de las operaciones de pago a través de la red. Esta agencia, que en España ha sido impulsada por Telefónica, Visa España, Sistema 4B y Ceca bajo el nombre de ACE, con una inversión de 400 millones de pesetas, emitirá unos certificados digitales que actuarán como el número secreto de una tarjeta de crédito.

De igual modo, las compañías norteamericanas ICVERIFY y Mercantec, líderes en sistemas de seguridad para el pago de transacciones con tarjetas de crédito, han ideado un nuevo programa informático para el pago automático de productos a través de la línea, sin riesgos de seguridad para los comerciantes.

Este programa estará, inicialmente, tan sólo en el mercado norteamericano. VONE Corporation, otra gran firma de sistemas de pago norteamericana, ha presentado un nuevo sistema denominado Moneyclip y SmartGate, que garantiza el pago a través de Internet a

las pequeñas empresas con escasos medios tecnológicos de pago.

Por su parte, la Unión Europea tampoco quiere mantenerse al margen de la explosión de las nuevas modalidades de compra interactiva. La Comisión Europea prepara una nueva normativa que puede ser aprobada a lo largo de 1997 destinada a la protección de los consumidores. La nueva legislación se aplicará a todo tipo de servicios y bienes adquiridos por telecompra, no así a los servicios financieros y de seguros. La nueva normativa, según la Comisaría de Consumo de la UE, Emma Bonino, fijará unos mecanismos básicos para asegurar que el consumidor ha sido bien informado antes de realizar una transacción, y establecerá un periodo de entre siete y diez días para que el consumidor pueda hacer efectiva una reclamación.

Asimismo, la OCDE ha publicado un estudio, denominado "El Comercio electrónico. Oportunidades y desafíos para los Gobiernos", en el que hace un llamamiento a las autoridades políticas de los países en la opera Internet para que eviten en lo posible las actividades delictivas en la Red. Este organismo internacional recomienda a los Gobiernos "actuar con rapidez en la introducción de normas de regulación que protejan a los clientes y defiendan la libre competencia, que regulen los sistemas de pagos y que cubran la fiscalidad y la propiedad intelectual".

El objetivo final, según Andersen Consulting, es que el comercio de venta electrónica obtenga la confianza del vendedor y del comprador; esto es, que se pueda garantizar que la persona que solicita el servicio es realmente quien dice ser y que además está avalado por un buen medio de pago.

Las compañías que más están presionando a la Comisión Europea para que ejerza un férreo control sobre los vendedores más desaprensivos son las que operan en el sector del ocio, especialmente las empresas fabricantes de productos musicales, ya que pretenden reducir al máximo los altos niveles de fraude existentes a la hora de respetar el copyright.



Por su parte, los cuerpos de policía de todo el mundo han creado en los últimos años nuevas unidades para el combate del fraude informático con notable éxito. Sólo en los primeros meses de 1997, los cuerpos de seguridad españoles han detenido a más de una treintena de "piratas informáticos", entre los que figuraban especialistas en "carding" (técnicas para romper los sistemas de seguridad de las tarjetas de crédito y falsificar su cifrado) y "phreaking" (técnicas para engañar a los sistemas de cobro a distancia).

### HANDICAP LOGISTICO Y TECNICO

Cuanto más evolucionan los nuevos soportes tecnológicos on-line más evidente se hace la premisa de que la gran prueba de fuego del comercio electrónico es la cadena logística. El impulso del comercio electrónico exige a las cadenas de distribución una reestructuración radical en la cadena de almacenaje y distribución, para poder afrontar en óptimas condiciones la situación de internacionalización y desintermediación que conlleva este nuevo modelo de venta. La compra interactiva supone la aparición de nuevos intermediarios comerciales y la desaparición de otros.

Por tanto, existe una opinión coincidente en el sentido de que hasta que las principales empresas de distribución no modernicen su organización logística, el verdadero despegue de la telecompra no se llevará a efecto. Casos como el de la empresa de distribución española Mercat –que ofertó por medio de su Web en Internet butifarras y otros productos mallorquines, y que recibió un pedido de Estados Unidos de cientos de toneladas de manitas de cerdo que no pudo satisfacer– no son infrecuentes en la Red.

Algunos comerciantes alertan sobre la merma que puede suponer para sus negocios en el futuro la creación de nuevas empresas de distribución, que sin disponer de experiencia previa en el sector, y sin apenas activos físicos ni



organización, pero con un gran dominio de la cadena logística, puedan poner en marcha galerías virtuales de gran éxito en la Red.

Pero, con todo, una de las contrariedades a la que tendrá que hacer frente el comercio electrónico para favorecer su despegue definitivo es de carácter técnico, ya que aunque se autodefine como virtual, la compra interactiva todavía no ha alcanzado esta categoría visual en la Red. Hoy por hoy resulta lento y engorroso acceder a las Webs de las cadenas de distribución, y una vez dentro es necesario sortear innumerables trabas técnicas para no perecer en el empeño. Una de ellas es la gran diversidad de lenguas y monedas involucradas en las transacciones comerciales –aunque con claro predominio del idioma inglés y del dólar y la libra– que crean innumerables dificultades en el pago de la compra.

La mayoría de las compras internacionales por Internet todavía se realizan en dólares y libras. Afortunadamente, esta situación cambiará para los miembros de la Unión Europea en el año 2002, cuando el euro se establezca como única moneda para la totalidad de los países miembros.

En otros casos es la escasa precisión de los buscadores de Internet para hallar los "establecimientos electrónicos" la que retrasa innecesariamente el cierre de la transacción. A esto se suma la saturación que presenta Internet y otros servicios on-line en las horas punta, que provoca una gran lentitud

en la navegación con la consiguiente incomodidad para el usuario. Y, sobre todo, la obsesiva costumbre de muchas compañías de utilizar su página en la Red para fidelizar al cliente. Así, un gran número de las cadenas presentes en los nuevos soportes electrónicos obligan al consumidor que le visita a solicitar su tarjeta propia de compra, como requerimiento ineludible para realizar la transacción.

Junto a estos inconvenientes, aparece otro de mayor calado, y es la escasa tendencia de los comerciantes a agruparse en centros comerciales virtuales, que ofrezcan conjuntamente sus productos en la Red. Esta atomización y dispersión está siendo paliada por instituciones ajenas al comercio, como los Departamentos de Comercio de las Comunidades Autónomas y las Cámaras de Comercio.

Entre las escasas iniciativas integradoras se encuentra la de la Web británica <http://stir.ac.uk/>, que aglutina a gran parte de las cadenas de distribución británicas presentes en las principales calles comerciales, como Sainsbury, Marks and Spencer y Body Shop.

### EL LENTO DESPEGUE ESPAÑOL

En España el comercio electrónico no ha causado furor por el momento. Tan sólo la compañía de grandes almacenes El Corte Inglés goza hoy por hoy de una destacada presencia virtual en la Red, aunque sí que existe un amplio número de otras compañías de distribución que ultiman proyectos para estar presentes en Internet.

Este es el caso de la cadena de hipermercados Alcampo, que prevé presentar en sociedad un nuevo servicio on-line antes de que finalice 1997. Alternativamente, la Asociación de Comerciantes del País Vasco acaba de concluir el prototipo del primer centro comercial virtual, que recoge a detallistas de diversos sectores de la distribución a través de una Web impulsada con ayuda del Gobierno Vasco.



## Comercio Electrónico

El Corte Inglés ha sido la empresa pionera en el desarrollo de la compra interactiva. Desde finales de enero de 1997 este grupo tiene en marcha dos servicios telemáticos, accesibles indistintamente desde Infovía e Internet: La Tienda en Casa y Corttycompra. El primero permite el acceso a un catálogo electrónico multimedia de productos de alimentación perecedera y no perecedera, y cuenta con 5.000 referencias en las que no se incluyen productos congelados. El pago se realiza exclusivamente a través de la tarjeta propia de El Corte Inglés –que tiene 2,5 millones de clientes– o contrareembolso. En tan sólo cinco meses de andadura, desde finales de enero hasta mediados del mes de mayo, Corttycompra registró un total de 500 pedidos. Con su modalidad de compra on-line, El Corte Inglés no pretende sustituir sus establecimientos físicos, sino dar respuesta a la creciente demanda a través de los servicios on-line.

Aparte de dar a la Red un uso privado, el grupo de distribución español alquila su servidor temporalmente a otras empresas que lo requieran. En estos momentos, la división estrella de la Web de El Corte Inglés es la informática, que mantiene un total de 300.000 accesos mensuales y ofrece información actualizada de todos los productos informáticos.

Por su parte, el proyecto de Alcampo está basado en dos estudios previos elaborados por la cadena de hipermercados en Estados Unidos. Dichos análisis evidenciaron que las nuevas generaciones de consumidores están cansados de la monotonía de ir al hipermercado a hacer la compra. El nuevo perfil de consumidor –de acuerdo con el punto de vista de Alcampo– demanda fórmulas más cómodas y rápidas de hacer la compra, lo que implica la necesidad de implantar la entrega a domicilio.

La estrategia de Alcampo pretende convertirse en líder en telecompra, bien sea a través de Internet o de la televi-



sión digital. Para ello, la cadena de hipermercados ha firmado una alianza tecnológica con el grupo Telefónica. El objetivo de esta compañía de distribución es incluir en su hipermercado electrónico un total de 10.000 referencias, entre las que figuran productos de alimentación congelados, refrigerados y productos no alimentarios.

El servicio estará operativo las 24 horas del día y sus precios estarán por debajo de los vigentes en sus establecimientos físicos. El pago se realizará mediante su propia tarjeta de pago, e incluirá un suplemento adicional de entre 500 y 1.000 pesetas por la entrega a domicilio. El proyecto contempla, a su vez, un servicio de entrega rápido –menos de 24 horas durante los primeros meses y de dos o tres horas pasado uno o dos años– en un radio de aproximado de 20 kilómetros.

Para hacer posible el desarrollo de este complejo proyecto, Alcampo ha formado un equipo de profesionales, altamente motivado y creativo, y a la vez multifuncional. Alcampo ha puesto especial énfasis en la calidad de los productos –especialmente en la cadena de frío– y en la seguridad de los pagos, que se basarán en el sistema SL.

Respecto al proyecto de un centro comercial virtual desarrollado por la Asociación de Comerciantes del País Vasco, destacar que su comienzo data de los primeros años de la actual década. La iniciativa fue promovida por la Dirección General de Comercio Interior del Gobierno vasco. Se trata de un pro-

yecto que rompe con los conceptos clásicos de la navegación por Internet e Infovía, aunque por el momento su presencia se limita a Infovía. La Asociación ha llevado a cabo una importante labor de formación a los comerciantes para que aprendan a utilizar esta herramienta.

El nuevo centro comercial virtual está integrado por 400 comerciantes del País Vasco y está previsto aumentar esta cifra hasta 800 comerciantes al término de 1997, y finalmente alcanzar la cifra de 3.000 en tres años. No todos los comercios disponen de servicio de venta de productos, puesto que algunos de ellos solo ofrecen su logotipo y una breve descripción de su negocio. En la actualidad, el centro es gestionado por el Gobierno Vasco, pero el objetivo es que a finales de 1999 pase a estar dirigido por los propios comerciantes.

Otra institución que en los últimos años ha trabajado activamente en favor del relanzamiento de los comercios electrónicos en la Red ha sido Banesto, que incorpora en su Web de Internet una "tienda virtual", cuyo fin es agrupar a todos aquellos comerciantes que deseen vender sus productos en las nuevas "autopistas de la información".

Para facilitar las transacciones, Banesto ha sacado al mercado la tarjeta "Virtual Cash", que permite el pago seguro en Internet e Infovía. Un sistema de pago que también ha sido incorporado al nuevo cibercentro comercial Teknotienda, lanzado conjuntamente por Banesto con Antena 3 Televisión y con la sociedad Teknoland, para la venta de todo tipo de productos a través de un servicio telefónico on-line personalizado.

Con independencia de las iniciativas de El Corte Inglés, Alcampo, la Asociación de Comerciantes del País Vasco y Banesto, otras empresas europeas con base en España como Marks And Spencer, Body Shop, etcétera, también son fácilmente accesibles para los cibernautas españoles a través de Internet.



## Comercio Electrónico

Por otro lado, y a menor escala, Infovía dispone en el mercado español de un servicio denominado "Intertienidas", en el que están presentes pequeñas empresas de distribución cuyos recursos no les permiten el impulso de una Web propia en la Red.

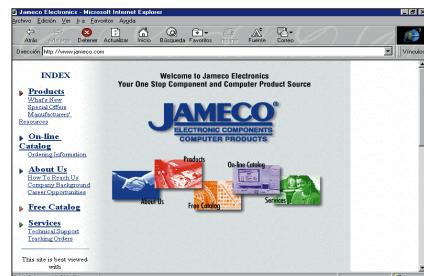
También Telefónica ha presentado dentro de su línea Infovía para Internet un nuevo concepto de compra virtual calificado como "Telespacio virtual", en el que periódicamente se actualizarán las ofertas. Este nuevo servicio será la "réplica virtual" a "TeleSpacio", la red de tiendas donde se pueden adquirir todo tipo de productos y servicios de telecomunicación.

De igual modo, en los últimos meses han comenzado a aparecer como hongos en España nuevos centros comerciales virtuales, integrando a diferentes establecimientos de muy distintos sectores. Cabe destacar el denominado HiperRed2, constituido por la organización ABM, primera empresa española de distribución de material eléctrico y MildMac, compañía de ingeniería especializada, pionera en comunicaciones y software.

Entre las cadenas agrupadas en torno a HiperRed2 figuran, entre otras, Warner Home Video, que alquila y vende a través de la Red todo tipo de películas en soporte vídeo; Sogepac, una distribuidora de películas de cine; Gomaespuma, que ofrece grabaciones de sus mejores programas; y la revista Tecnoambiente.

Otra galería electrónica que ha comenzado a anunciar recientemente es "El Centro Comercial", que comenzó a funcionar el 1 de mayo de 1997. El centro ha sido ideado y puesto en marcha por dos jóvenes empresarios españoles a través de la sociedad IMC (International Multimedia Company). Aquellas empresas que desean estar presentes en este centro comercial cibernetico pueden alquilar un "sitio" desde 5.000 pesetas al mes.

También los compradores y vendedores de arte español que se sienten atraídos por el medio on-line están de enhorabuena, porque desde el pasado mes de mayo Internet cuenta con un



apartado de buzón electrónico, denominado Génea-Arte-Internet que permite la compra y la venta de pinturas y esculturas no sólo en el ámbito nacional sino también internacional. Estas páginas, en apenas un mes, fueron visitadas por 2.000 personas –2.000 potenciales compradores– y en ella ya se han exhibido obras de Tapies, Gutiérrez Sola y José Hernández, entre otros.

El contrapeso a esta especie de euforia cibernetica la representan, al menos de momento, otras compañías de distribución españolas de primera fila, como Continente y Pryca, que por ahora no se han planteado el desarrollo del hipermundo virtual. En opinión de Continente, por ejemplo, existen todavía muchas dudas sobre el potencial real de este nueva modalidad de compra, ya que el consumidor español responde al patrón mediterráneo y le gusta salir a la calle a hacer sus compras.

### TELEVISION DIGITAL

Si la era informática introdujo al consumidor de lleno en la magia de la compra virtual, la era de las telecomunicaciones y la televisión digital, hacia la que avanza Europa en estos momentos, situará la tele-compra ante un nuevo y apasionante desafío. De hecho, según los especialistas, no será el ordenador sino la televisión el aparato que nos sumergerá definitivamente en la era cibernetica en un futuro cercano. Este axioma cobra mayor importancia en el caso del comercio electrónico, al ser la televisión un soporte más fácil y accesible para el usuario en el momento de llevar a la práctica la compra.

De acuerdo con los conocedores del medio audiovisual, el mundo de la televi-

sión digital se aproxima a una explosión de canales de televenta 24 horas, similar al boom ya experimentado por las televisiones convencionales con el surgimiento de los primeros programas destinados a la compra interactiva. A su vez, estos nuevos canales prevén, a medio y largo plazo, el desarrollo de una modalidad interactiva denominada "vídeo on demand", consistente en la solicitud desde el propio receptor de televisión de películas de vídeo ofertadas por el canal de televisión previo pago de una cuota mensual. Esta modalidad amenaza directamente a la industria de los video-clubs, que se verá obligada a reconvertir su negocio para poder sobrevivir.

En España, los dos canales de televisión creados hasta el momento, Canal Satélite y Vía Digital, incluyen en su oferta al menos un canal de tele-venta 24 horas. Vía Digital, participada por Telefónica, Televisa, RTVE, y un grupo de medios privados, pondrá en marcha su canal de telecompra en una segunda fase, junto a otros servicios interactivos como la telebanca y la educación interactiva. Las previsiones de Vía Digital son la de atraer a unos 3 millones de abonados –unos 3 millones de potenciales compradores–, en un periodo de diez años. La puesta en marcha de este canal digital está prevista en un principio para el último trimestre de 1997.

En cuanto a Canal Satélite, impulsada por el grupo Prisa, Canal Plus Francia y Antena 3 TV, prevé la puesta en marcha en un breve espacio de tiempo de uno o varios canales de telecompra, en el que se ofrecerán todo tipo de productos para el hogar, prendas deportivas, etcétera. Canal Satélite espera cerrar 1997 con 200.000 abonados (200.000 potenciales compradores).

También otras iniciativas regionales de televisión digital como Valencia de Cable, "Tarrasa, ciudad interactiva" y "Villena (Alicante), ciudad digital", prevén ofrecer servicios de telecompra, teleprensa, teleeducación, banco en casa, y central de reservas de billetes a sus usuarios en un futuro cercano. □

RAMON ARAGONES

Periodista



# COMERCIO ELECTRONICO Y DESARROLLO TECNOLOGICO

## ¿DONDE ESTA EL LIMITE?

■ MANUEL OÑORO



**L**a importancia de las telecomunicaciones en el mundo actual procede no sólo de su gran dinamismo tecnológico y contribución al crecimiento económico general, o de su rápida (a veces), sutil (muy a menudo) e implacable (siempre) conquista de la más pequeña de nuestras actividades, sino también del papel vertebrador que la sociedad de la información ha de contribuir en todas las actividades humanas. En ésta nueva era se verán transformadas las formas de producir, de trabajar, de hacer negocios, de comprar, de acceder a la educación y a la cultura, de recibir asistencia sanitaria, de relacionarse con la administración, de encontrar nuevas formas de ocio y de entretenimiento y una infinidad de cambios que aún ni podemos imaginar.

Se calcula que, en el momento actual, los mercados electrónicos mueven al día de un sitio a otro más de 2,4 billones de dólares –cifra superior a la del producto interior bruto (PIB) de la mayoría de los países del mundo-. Esta cantidad da una idea de hasta qué punto el planeta se hace cada día más

dependiente de las telecomunicaciones. El sector de las infocomunicaciones está aumentando a un ritmo casi el doble por encima del resto de la economía.

Pero las cosas no siempre suelen ser lo que aparentan. Aún teniendo una base cierta, hay mucho de moda en el sector y eso lo saben los medios de información. No es de extrañar, porque el mundo de las telecomunicaciones cuenta con los dos ingredientes necesarios para ser noticia: novedad y dinero.

Novedad porque después de muchos años de semiparalización en el que imperaba un status-quo entre la oferta y la demanda (bien es verdad que un poco desequilibrado), ésta ha terminado por estallar en todas direcciones; y dinero, porque es uno de los sectores que más oportunidades de negocio generan en su desarrollo.

Del telex a Internet, pasando por el fax, han pasado menos de 10 años, y hoy en día raro es no leer en revistas o periódicos económicos, artículos e informes relacionados con algún aspecto de las comunicaciones.

No obstante, todas las maravillas que nos promete la nueva sociedad que nos acecha, no van a presentarse ni de inmediato, ni gratuitamente para nuestro regocijo y disfrute, sino más bien al contrario.

El enorme volumen de las cifras que rigen el sector de las nuevas tecnologías y las comunicaciones nos obliga a realizar un ejercicio de humildad para seguir manteniendo los pies sobre la tierra. A día de hoy, nadie sabe qué servicios futuros lograrán un éxito comercial y cuáles no serán del agrado del usuario

Las infraestructuras de información mundial no serán construidas de la noche a la mañana, sino a lo largo de muchos años de inversiones, desarrollos y perfeccionamiento. La tecnología, muchas veces, es capaz de dar saltos cualitativos muy importantes en un periodo muy corto de tiempo, pero esos avances no pueden ser aplicados al mundo real sino a través de un proceso lento de estandarización, planificación, movilización de recursos... y de un marketing adecuado.



CUADRO N° 1

### PREVISIONES PARA EL VOLUMEN DE NEGOCIO DE UNA WEB TIPICA DE CONTENIDOS (1) MILLONES DE PESETAS

	1996	1997	1998	1999	2000
PUBLICIDAD	14,5	36,2	118,9	258,1	482,8
SUSCRIPCION	8,7	13,0	18,8	24,6	30,4
TRANSACCIONES	1,4	2,9	4,3	5,8	8,7
<b>TOTAL</b>	<b>24,6</b>	<b>52,1</b>	<b>142,0</b>	<b>288,5</b>	<b>521,9</b>
<b>BENEFICIOS/PERDIDAS</b>	<b>174,0</b>	<b>213,1</b>	<b>149,3</b>	<b>168,2</b>	<b>188,5</b>

1.- Aquellas que están diseñadas para ofrecer servicios y productos exclusivamente a través de Internet.

FUENTE: Forrester Research.

### CIFRAS

Los datos sobre las previsiones, e incluso sobre los ejercicios vencidos que se manejan en éste mercado suelen ser, la mayoría de las veces, poco comparables entre sí, dando una imagen –si se leen por encima–, de enredo y confusión cuando no de tendenciosidad. Para botón, valgan tres muestras:

- El comercio mundial de telecomunicaciones superó los 100.000 millones de dólares en 1996 y alcanzará el billón de dólares en 1998, según el informe que elabora anualmente la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) sobre el Desarrollo Mundial de las Telecomunicaciones.

- Según el informe anual de la Asociación Nacional de Industrias Electrónicas y de Telecomunicaciones (Aniel), el mercado español de electrónica y telecomunicaciones totalizó 4,2 billones de pesetas en 1996, un 13% más que el año anterior. Este 'hipersector' representó el 5% del producto interior bruto español en 1996, dato que lo sitúa entre uno de los que mayor riqueza crea en nuestro país. Estas cifras adquieren aún mayor relevancia si se tiene en cuenta la disminución continua que experimentan ininterrumpidamente los precios en éste sector.

- De acuerdo con las estimaciones de DBK, el mercado Internet generó en España un volumen de negocio de 25.000 millones de pesetas durante

1996, lo que representa un crecimiento del 300% respecto al año anterior.

Las frases extraídas de su contexto, –habitualmente un sesudo informe de una consultora especializada– y leídas en una publicación cualquiera no siempre nos aclaran mucho, pero lo que sí nos contagia es una cierta sensación de velocidad, como si por no estar comprando ahora mismo a través de Internet estuviéramos fuera del mundo. Entre el comercio de las telecomunicaciones, el 'hipersector' de la electrónica y las telecomunicaciones y el mercado Internet, seguro que hay muchas cosas en común, pero no es muy razonable mezclar estos elementos en un todo absoluto y sin matices.

De igual modo, también hay que valorar otro tipo de estudios no tan extremadamente optimistas sobre la rentabilidad inmediata de los negocios con soporte electrónico, como el elaborado por la consultora internacional Forrester Research, según el cual, la mayor parte de las compañías que desean hacer negocio vendiendo publicidad por Internet, perderán dinero durante los próximos tres años (ver cuadro nº 1).

### ...Y LETRAS

La mejor forma de explicar de una manera concisa y somera el futuro próximo que nos espera, es el llamado modelo de las cuatro 'C':

- *Competencia*. En los últimos años se está produciendo una paulatina desmonopolización del sector en el que solamente queda ya por liberar la telefonía vocal y el transporte/difusión de señales de televisión/radio. No es poco, ya que por sí solos representan casi el 80% de la facturación total del sector. Lo que sí está probado por la experiencia de otros países de nuestro entorno es las medidas tendentes a fomentar la competencia tienen un doble efecto inmediato sobre particulares y empresas: una reducción de tarifas y un aumento en la oferta de servicios.

- *Convergencia*. La digitalización ha provocado la convergencia de la informática, las telecomunicaciones y la televisión; y al final del proceso, una misma red podrá ofrecer todos los servicios. Las llamadas "redes de banda ancha" serán capaces de ofrecer esta integración donde podremos acceder, por ejemplo, a servidores de audio y video de alta calidad.

- *Cordless*. Término sajón que significa 'sin hilos'. Los servicios vía radio o la telefonía celular constituyen el último fenómeno de masas. El efecto creativo de la competencia en el sector ha hecho que su crecimiento sea exponencial, y las dos operadoras con licencia en España tendrán un fuerte aumento de su facturación en los próximos años.

- *Comercio Electrónico*. Ni Internet ha inventado el comercio electrónico ni el comercio electrónico se reduce a Internet, pero el término como tal cobra mayor protagonismo y significado si le asociamos al vehículo que lo impulsará. Aunque el gran potencial de Internet ensombrezca el concepto tradicional de comercio electrónico, lo cierto es que le está dando un nuevo empuje y una enorme oportunidad para extender su ámbito de acción a otros mercados.

Uno de los sectores que mayor interés están mostrando por el comercio electrónico en Internet es la banca y aunque aún son pocas las entidades financieras que ofrecen todos sus servicios por Internet, todas tiene claro que hay que estar en la Red y no sólo con páginas de información sobre ofertas o actividades.



## Comercio Electrónico

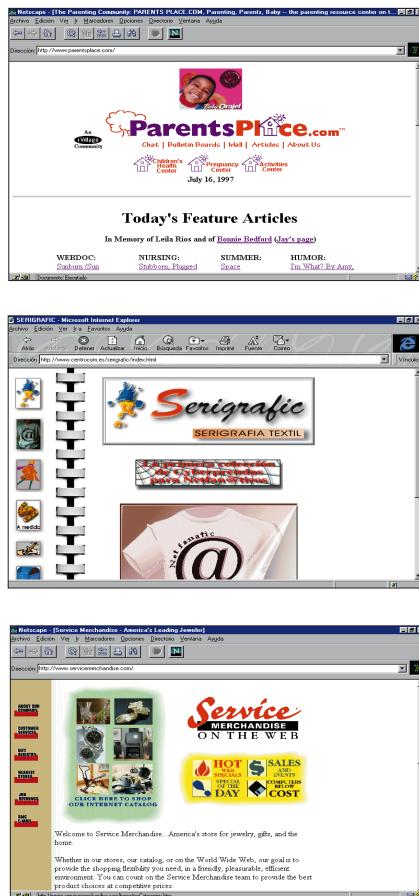
### EL CAMBIO TECNOLOGICO

Convendría puntualizar que los sistemas de comunicaciones, combinados con las últimas tecnologías, son la clave del éxito de la sociedad de la información. Sin una red (satélites, cables) que permita transportar decenas o centenares de Mbps (1 Mbps = 1 millón de bits por segundo) hasta nuestro domicilio, no se podrá ofrecer servicios o aplicaciones que ya están en la mente de todo el mundo (vídeo interactivo, enseñanza a distancia...).

La red telefónica tradicional se encuentra inmersa en una profunda transformación. Lo que hace unos años era suficiente para establecer enlaces vocales ya no lo es para las comunicaciones modernas. El proyecto que marca un antes y un después en las redes de comunicaciones es la Red Digital de Servicios Integrados (RDSI). Una red que no sólo permite la transmisión de señales analógicas convencionales como la voz, sino que está preparada para poder soportar tráfico de datos en banda base sobre líneas de cobre convencionales, proporcionando conexiones digitales extremo a extremo, pudiendo sostener múltiples tipos de servicio. Además, la señal que sale en formato digital desde el terminal del emisor no sufre ningún tipo de conversión ni tratamiento hasta que es entregada al receptor en su terminal.

Bien es verdad que el límite de transmisión hacia el usuario en un Acceso Básico 2B+D de RDSI no puede superar los 128 Kbps (128.000 bits por segundo) pero, hoy por hoy, es la mayor velocidad a la que teóricamente se podría conectar un particular a una red de datos (p.e., Internet) y sería más que suficiente para las aplicaciones que corren hoy en día. Existe otro tipo de línea RDSI denominado Acceso Primario 30B+D que permite un flujo de información de 2.048Kbps (2.048.000 bits por segundo) pero su utilización se restringe al uso empresarial.

Tanto el Acceso Básico como el Acceso Primario se corresponde con la RDSI de Banda Estrecha (RDSI-BE) ya que sus conexiones no pueden superar



los 2 Mbps. La futura RDSI de Banda Ancha (RDSI-BA) estará soportada por otras tecnologías de conmutación y transmisión más avanzadas tales como el Modo de Transferencia Asíncrono (MTA), la Jerarquía Digital Síncrona (JDS) que facilitarán mayores velocidades y una mayor gama de servicios.

### ENTRE 'NETS'

El Gobierno de Estados Unidos quiere dar un nuevo impulso al proyecto de las 'superautopistas de la información', y la prioridad se llama ahora "next generation Internet". Como muestra del interés creciente que la Administración norteamericana está manifestando por Internet, se ha creado un comité, denominado HPPC (Committee on High-Perfomance Computing and Communications). Entre sus principales objetivos cabe destacar el refuerzo de la infraestructura de Internet y el llevar la Red hasta las escuelas.

Pero para reforzar las infraestructuras es necesario un mayor ancho de banda, y para aumentar éste es necesario que MTA y JDS como tecnologías de conmutación y transporte sean lo suficientemente capilares como para poder configurar la red de transporte (Backbone) de una forma equilibrada.

Sin embargo, Internet no se pensó para el uso que se le está dando en la actualidad. En los años de la guerra fría, se planteó la necesidad de crear una red que tuviera la máxima resistencia ante cualquier posible agresión externa y que fuese capaz de soportar la pérdida de uno o más nodos de comunicaciones. Para ello se dio la misma consideración a todos los nodos para que ninguno fuera un punto crítico y se pensó en trocear la información en pequeños paquetes.

La transmisión de la información se hizo de forma que todos los paquetes tuvieran el mismo tamaño e importancia y se transmitieran a través de los nodos de la forma más eficiente (cada paquete puede escoger el mejor camino), para después reagruparse en el orden que tenían previamente y ser entregada la información al punto de destino. Todo esto fue en los años 60 y hasta 1974 no se estableció el Transmisión Control Protocol (TCP), desarrollado posteriormente hasta convertirse en el actual TCP/IP. En un principio se pensó que como máximo podrían interconectarse 256 redes, por lo que a medida que éstas aumentaban, se ideaba una nueva forma de poder aceptar más direcciones (subdividir las direcciones de TCP/IP, direcciones clase A, B, C), pero aún así, las direcciones se están agotando.

Como hipótesis de evolución se barajan varias hipótesis:

- La más elogiable es que Internet continúe en su forma actual, mejorando progresivamente el ancho de banda y rendimiento pero con un crecimiento 'soportable' de usuarios.

- Otra posibilidad es que Internet se escindiera en una serie de redes paralelas interconectadas pero de propiedad privada, por lo que existiría algún tipo de tasa por utilización.



## Comercio Electrónico

CUADRO N° 2

### VALORACION SOBRE LAS EXPECTATIVAS DEL COMERCIO ELECTRONICO EN DIFERENTES PAISES DEL MUNDO EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5

	TAMAÑO DE MERCADO	PENETRACION TECNOLOGICA	CLIMA POLITICO	PUNTUACION	COMENTARIOS
<b>SUPERPOTENCIA</b>					
ESTADOS UNIDOS	5	5	5	5	PARA MANTENER SU POSICION, LOS ESTADOS UNIDOS DEBEN ELIMINAR RESTRICCIONES Y ACOMETER UNA POLITICA IMPOSITIVA CLARA.
<b>CONTENDIENTES</b>					
ALEMANIA	4	4	5	5 -	ALEMANIA Y EL REINO UNIDO LIDERAN LAS INICIATIVAS, MIENTRAS QUE JAPON SE POSICIONA PARA DARLES ALCANCE. CANADA, AUNQUE RELATIVAMENTE PEQUEÑO, NO DEBE PERDER COMBA.
REINO UNIDO	4 -	4	5	4 +	
JAPON	4 +	4 -	4 +	4	
CANADA	2	4 +	5 -	4	
<b>EXPECTANTES</b>					
SINGAPUR	5 -	4 -	4	4 +	LA PROMESA DE CONVERTIR SINGAPUR EN UNA ISLA INTELIGENTE PUEDE FRUSTRARSE SI SU GOBIERNO INSISTE EN LA POLITICA DE CENSURA. LA POSICION DE HONG KONG ES INCERTA TRAS SU INTEGRACION EN CHINA.
HOLANDA	2 +	5 -	5 -	4	
BELGICA/LUXEMBURGO	3	4 -	5 -	4	
HONG KONG	2	4 -	3 +	4	
<b>VELOCISTAS</b>					
FINLANDIA	2	5	5	4 +	LAS POLITICAS LIBERALES DE LOS PAISES ESCANDINAVOS Y EL USO INTENSIVO DE TARJETAS INTELIGENTES DEBEN HACER DE ELLOS UN ENORME ZOCO DE NEGOCIOS ELECTRONICOS. EL GRADO DE DESREGULACION DEL MERCADO EN NUEVA ZELANDA INDICA UN POTENCIAL SIMILAR.
SUECIA	2	5	5	4 +	
DINAMARCA	2	5 -	5	4	
NORUEGA	2	5 -	5	4	
NUEVA ZELANDA	1 +	5	5	4 -	
<b>EXTRAVIADOS</b>					
FRANCIA	3	4 -	4 +	4 -	LOS POTENCIALMENTE LUCRATIVOS MERCADOS DEL GRUPO CORREN EL RIESGO DE QUEDARSE ATROS. LA LENTA ADOPCION DE INTERNET POR FRANCIA Y SU FIDELIDAD A MINITEL ES UN SINTOMA DE AISLAMIENTO CULTURAL Y "CHAUVINISMO". EL SECTOR DE NEGOCIOS ITALIANO DEBE LIBERARSE DE LOS EXCESOS DE LA BUROCRACIA.
AUSTRALIA	2	4 +	4 +	4 -	
ITALIA	3	3 +	4 +	4	
COREA DEL SUR	2 -	3 +	2 +	3 -	
<b>ESPAÑA</b>	<b>2 -</b>	<b>2 -</b>	<b>4 -</b>	<b>3 -</b>	

FUENTE: Forrester Research.

- Una tercera hipótesis es la del hundimiento del sistema debido a su popularidad. Si la calidad del servicio se degrada debido al uso intensivo de la Red, pudiera haber un abandono masivo de 'internautas'. Recordemos lo que le ha ocurrido a uno de los mayores proveedores de Internet en Estados Unidos muy recientemente, que ha estado a punto de morir de éxito.

Unidos muy recientemente, que ha estado a punto de morir de éxito.

- La última posibilidad, y no por ser la más deseable es la más posible, consiste en la aparición de otra infraestructura de información, incluso con protocolos diferentes, que sustituyera la red actual.

#### COMERCIO EN LA WEB

El comercio electrónico se ha identificado como el siguiente paso a dar en el desarrollo de Internet. Bancos, entidades emisoras de tarjetas de crédito, empresas informáticas, asociaciones de usuarios, etcétera, todos están de acuer-



## Comercio Electrónico

do que Internet, tal como está hoy, no es un vehículo seguro para efectuar transacciones. Lo primero que hay que garantizar es la seguridad de la conexión, exactamente igual que con otras aplicaciones. Y en eso están.

Banesto ha puesto en marcha recientemente un primer sistema transacciones seguro en nuestro país. Visa, MasterCard, IBM, Netscape, Microsoft, operadoras telefónicas... todos están involucrados en proyectos para asegurar la compraventa por Internet. Es necesario garantizar la seguridad de la conexión de igual manera que otros servicios empresariales.

Pero no todo será trabajo técnico. El usuario deberá sentir esa seguridad cuando introduce su numero de tarjeta en el formulario de una Web. Aunque en el fondo, quizás estamos pidiendo algo que en el comercio electrónico tradicional la mayoría de las veces no constatamos.

¿Quién no ha sentido alguna vez un pequeño resquemor cuando el camarero se ha llevado la tarjeta de crédito para hacer la validación de la cena? ¿Quién nos asegura que no la ha pasado dos veces por la 'bacaladera'? Es evidente que la seguridad nunca se podrá garantizar al 100%. A medida que aumente el comercio por la Red, aparecerán nuevos métodos de fraude.

Independientemente de la problemática asociada a la seguridad, el planteamiento para hacer negocio vía Internet se desarrolla en tres vertientes:

- Como canal de distribución
- Como canal de información para captar clientes o distribuidores
- Webs de contenido que puedan convertirse en soporte publicitario

Una de las características de los canales de distribución tradicionales es que tienden a ser nacionales o regionales, y las diferentes idiosincrasias de cada país les hace difícilmente transportables. Aquí tiene Internet una buena baza, porque si un cliente tiene una necesidad real y no la encuentra en su canal habitual, tendrá ahora otra forma de encontrar lo que busca.

Como canal de información para captación de clientes, lo cierto es que



la Red no ofrece las mismas posibilidades a todo tipo de productos, pero desde luego tiene un nicho entre los usuarios actuales de Internet: niveles de renta medio y alto; y con un buen nivel de formación técnica. En lo que respecta a la Web como soporte publicitario, aún queda algunos años para que esa inversión sea rentable. Y es que ni siquiera está estandarizado el pago de la publicidad: ¿por espacio físico, por numero de visualizaciones o por 'saltos' (entradas a la Web a través de un link de publicidad)? Habrá un poco de todo, dependiendo de los diferentes tipos de productos y clientes.

Según los expertos, el comercio en la Red no explosionará hasta no conseguir solventar los problemas de seguridad y hasta no alcanzar una masa crítica suficiente. Sin embargo, hay algunas herramientas que contribuirán a llegar antes a ese estallido. Una de ellas es el 'dinero electrónico' cuyo ingenio radica en que el usuario carga en el disco duro de su PC una cierta cantidad de dinero, para ir posteriormente descargando ese dinero a medida que va comprando en las tiendas virtuales que visite. Inquietante.

### EDI FRENTE A INTERNET

Cuando dos alternativas se enfrentan, no siempre una de ellas barre a la otra

opción: ni siquiera vencen siempre "los buenos". Los mensajes apocalípticos, de ruina y exclusión se han basado, fundamentalmente, en la confusión y el desconocimiento del papel que hoy en día tienen las redes de transportes de documentos EDI.

¿Sucumbirá EDI al ataque de la Web? El pronóstico de su muerte a manos de Internet ha sido anunciado múltiples veces por los expertos, sin que el mercado muestre resultados que así lo hagan pensar.

La Red está cambiando rápidamente las cosas pero en la práctica, seguimos igual. ¿La razón? Lo de siempre: la fiabilidad. ¿Qué empresa sería capaz de hacer depender su sistema de suministros, logístico o de transporte a una red de comunicaciones en la que nadie asegura el tiempo de respuesta ni la entrega de los mensajes?

Tradicionalmente, los suministradores de servicios EDI han ofrecido productos específicos en el que las redes de transporte y el software eran propietarios, destinados a considerables volúmenes de procesamiento entre grandes empresas. El logro fundamental de EDI es la normalización del formato y la semántica de las operaciones sin que quede definido en ningún sitio el cómo y el por dónde deban enviarse estos mensajes.

Y es ahí donde Internet puede obtener su pequeña victoria: servir de vehículo, fundamentalmente para las pequeñas empresas que encontrarían en su bajo coste y globalidad, una enorme ventaja.

A medida que crecen los servicios on-line y se hacen cada vez más accesibles, las pequeñas empresas desarrollan sistemas que les permiten comunicarse con sus grandes suministradores, obligadas por éstos últimos a utilizar unos medios tecnológicos que, en principio, podrían suponer unos costes importantes en la cadena de producción y/o distribución. Para éste tipo de empresas, Internet con sus bajos costes es una buena solución. □

**MANUEL OÑORO**  
Experto en telecomunicaciones



# EL COMERCIO ELECTRONICO EN INTERNET

■ TERESA FERREIRO. MARIO TANCO

Nunca ha soñado con pasear por cualquier lugar del mundo y descubrir que la gente consume sus productos? ¿Nunca se ha planteado lo fácil que sería comunicar a todos sus públicos por medio de un único soporte lo que usted o su empresa tienen que ofrecer? Como consumidor, ¿no desearía tener acceso a las marcas y productos que habitualmente consume desde cualquier rincón habitado del planeta? ¿No

le gustaría realizar una compra desde casa, un domingo, o una noche a las tres de la mañana, seleccionando el producto y efectuando el pago, todo en la misma operación?

Todas estas preguntas no obtenían hasta hace poco más que un "sí" esperanzado pero escéptico por parte de empresarios y consumidores. El sueño de todo vendedor y distribuidor es que su producto se pueda comprar en cualquier lugar del mundo, y que su venta no conlleve ni una acumulación excesiva de stocks, ni grandes gastos de distribución.

Internet ofrece todo esto. El comercio electrónico supone la eliminación de las barreras espaciales, culturales, la accesibilidad total, el abaratamiento de los costes, la reducción de stocks, la publicidad casi gratuita...

## INTERNET COMO SOPORTE DE COMERCIO ELECTRONICO

Para entender en qué consiste el comercio electrónico en Internet es conveniente que previamente nos hagamos una idea de la importancia y magnitud del fenómeno Internet, y de

sus consecuencias. Como se ha repetido hasta la saciedad, la Red de Internet ha ido creciendo hasta pasar de ser una herramienta utilizada inicialmente por militares y más tarde por universitarios, a convertirse después en un medio más de comunicación al alcance de la mayoría de la población de los países desarrollados.

Este crecimiento está modificando el conjunto de los medios de comunicación e incidiendo en las redes de telecomunicaciones no sólo en la transmisión de datos sino incluso en la telefonía básica –es especialmente interesante la experiencia finlandesa de telefonía directa por Internet ¡sin ordenador!-. El correo electrónico es ya una herramienta imprescindible en las relaciones comerciales internacionales. Las páginas con información en la WWW crecen más rápido que el número de usuarios y que los tiempos globales de conexión. Internet es ya una herramienta consolidada de comunicación y de acceso a la información. Hoy en día, si se quiere información es recomendable no dejar de buscarla en Internet.

El éxito de esta red no está puesto en duda ni por sus limitaciones técni-

cas, ni por sus problemas de seguridad, ni por los usos discutibles que se realizan de la misma. El número actual de usuarios asegura que se buscarán soluciones con el máximo de compatibilidad. Las alternativas han dejado de competir para integrarse en esta red universal.

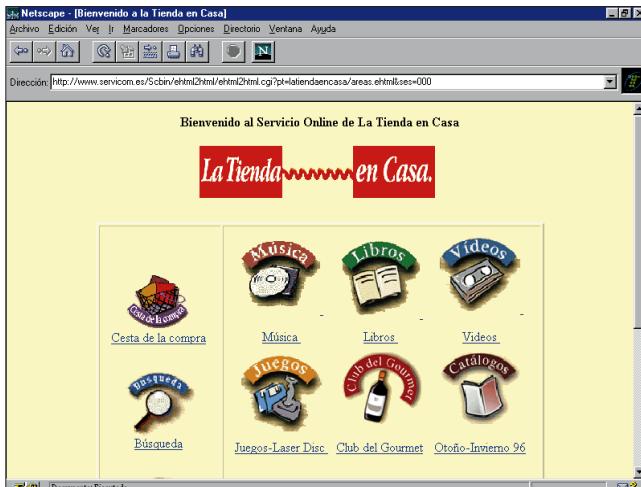
De esta maraña en la que todos quieren estar presentes ha surgido una herramienta al servicio del comercio, que permite informar, publicitar, vender, cobrar, dar servicio posventa, e incluso distribuir –en casos como el software o la información– a través de un único medio, y a un coste ridículo en comparación con cualquier otro.

El comercio electrónico a través de Internet es otra forma de ofrecer productos y servicios, que nace con vocación de no ser marginal.

Antes de seguir profundizando en el concepto de comercio electrónico en Internet, conviene analizar brevemente los comportamientos de la Red y de los propios usuarios ante la oferta que proporciona la Web.

Con el paso del tiempo, están surgiendo lo que podríamos llamar "puntos de encuentro" en Internet a los que el usuario acude en busca de información específica. Estos puntos vienen definidos fundamentalmente por la cantidad, tipo y estructura de la información que gestionan.

Su existencia genera unos hábitos de consulta en el usuario, es decir, que una vez que éste sabe de la existencia de una dirección de la Web donde puede encontrar la información que desea, se dirige directamente a ella para resolver su duda, antes de hacer una búsqueda en el conjunto de la Red.

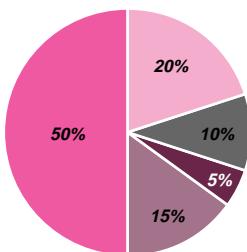


## Comercio Electrónico

GRAFICO N° 1

### ANALISIS DE MOTIVOS ARGUMENTADOS PARA NO UTILIZAR EL COMERCIO ELECTRONICO

#### ¿Por qué no se realizan compras por INTERNET?



UN 50% DE LA MUESTRA CONSIDERA LA RED DEMASIADO INSEGURA,  
Y OTRO 15% PREFERIE HACER EL PEDIDO POR TELEFONO.

FUENTE: Estudio realizado por el Marietta College, Ohio (Estados Unidos).

Esto se concreta en la aparición de grandes servidores especializados, algunos de ellos en música, otros en deporte, otros en la venta de productos y servicios por Internet, etcétera. Estamos hablando de los centros comerciales virtuales, que agrupan en un mismo entorno a tiendas que, de otro modo, perderían su poder emisor al carecer del trampolín adecuado.

Los centros comerciales se caracterizan por actuar de escaparate común y lanzadera de numerosas tiendas individuales. Estos centros, provistos de una identidad propia, transmiten al potencial cliente la seguridad y confianza que posibilita la compra.

Cada centro comercial estructura su información de una manera, en base a sus necesidades, pero son varias las características comunes a todos ellos que recogemos a continuación:

- **La oferta de productos:** Los productos de la empresa se organizan en catálogos en función de la estructura de la misma, siguiendo un orden que facilita al navegante acceder al producto deseado sin dificultad, guiado por índices o mediante búsqueda directa por el nombre o características.

- **Descripción del producto:** Suele aportarse una primera información de los productos que incluye su nombre, imagen, presentación, características y precio unitario. Es relativamente frecuente que esta información pueda ampliarse en páginas posteriores mediante enlaces activos.

- **Cesta de la compra:** Como si de un gran supermercado se tratara, el centro comercial ofrece la posibilidad de seleccionar productos o servicios a medida que se navega por la Web, acumulándolos y guardándolos hasta que se efectúa la orden de compra. Sobre esta selección el cliente puede hacer modificaciones en la cantidad, eliminar un producto o empezar de nuevo desde el principio.

- **Solicitud o Compra:** Una vez seleccionados los productos o servicios que le interesan, el cliente, mediante un formulario que se rellena "on-line", puede indicar la forma de pago y envío que desea, aportando sus datos personales -dirección, e-mail, etcétera-. Este formulario utiliza para su transmisión por la Red un sistema de encriptación que asegura la confidencialidad del mensaje.

- **Pago.** Si el cliente decide pagar con tarjeta de crédito o débito, aparecerá un nuevo formulario en el que la entidad financiera que realiza la intermediación solicita los datos de su tarjeta para realizar las oportunas operaciones de aceptación del pago. La comunicación se realiza encriptada y la información sobre la tarjeta no es conocida ni tan siquiera por el centro comercial o tienda a la que se han comprado los productos. Caso de ser aceptado el pago, se comunica a la tienda y al cliente dicha aceptación.

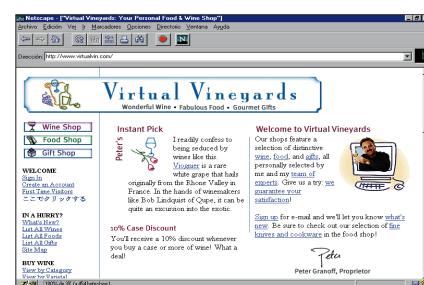
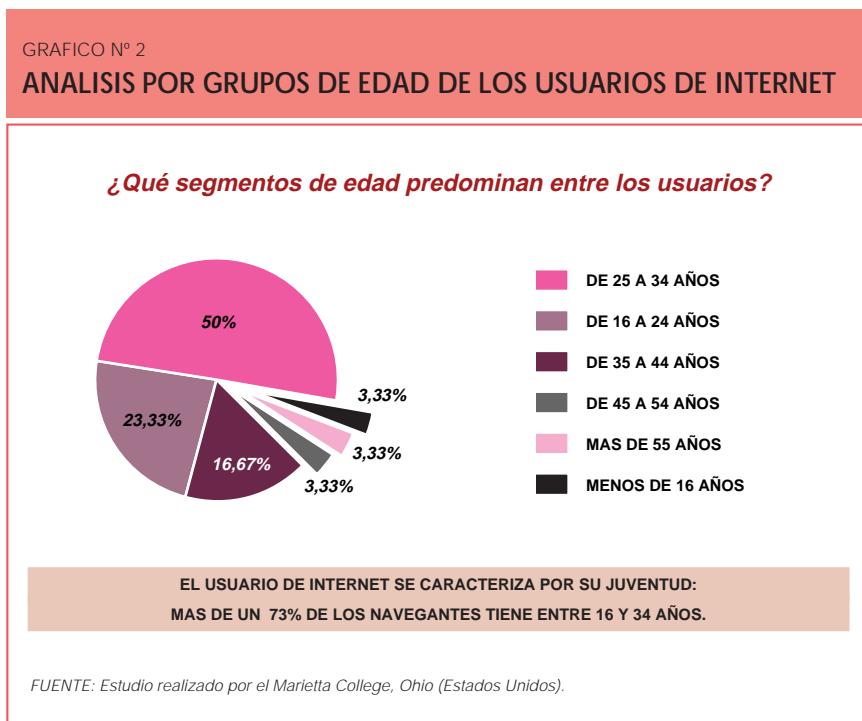
#### LA SEGURIDAD EN INTERNET

Hemos mencionado varias veces el problema que supone para el comercio electrónico el recelo existente entre los navegantes a la hora de transmitir por la Red sus datos personales. Todavía se teme que el número de la tarjeta de crédito sea interceptado por un pirata informático y utilizado sin permiso del propietario. Estadísticas realizadas entre usuarios de Internet en 1996 (ver gráfico adjunto) revelan que las razones por las que no se compra por este medio son, en un 50% por falta de seguridad, en un 15% porque prefieren cerrar el pedido por teléfono, en un 5% porque necesitan ayuda adicional para tomar una decisión, en un 10% por otro tipo de razones, y en el resto de los casos (20%), no saben-no contestan.

Hasta hace poco más de un año, la falta de seguridad en las transmisiones no se dibujaba como un problema de las dimensiones que ha ido tomando. El comercio electrónico en Internet se limitaba en gran parte a dar información sobre productos y a aceptar pedidos no pagados por la Red -clientes habituales, pago contrareembolso, etcétera-. Pero, de hecho, esta ha sido la causa fundamental de que el volumen del comercio electrónico no se haya aproximado en estos primeros años a las expectativas y cálculos previstos por expertos en la materia. Aún así, el estudio Forrester confía en que en el año 2000 se aumente de los 518 millones de dólares de facturación calculados para este año 1997 a 7.100 millones.



# Comercio Electrónico



## VENTAJAS E INCONVENIENTES DEL COMERCIO ELECTRONICO

Hasta aquí hemos tratado de esbozar el funcionamiento de una red de comercio electrónico, y su proceso de ejecución desde el punto de vista del usuario, señalando dos de sus problemas fundamentales. Nos centraremos ahora en los beneficios e inconvenientes que le puede aportar a una empresa el ofrecer este servicio a través de Internet.

Para un empresario, uno de los mayores problemas de las nuevas tecnologías es la dificultad de realizar un análisis fiable de las ventajas e inconvenientes que conlleva su aplicación, así como de las futuras consecuencias a medio y largo plazo en el normal funcionamiento de su empresa. Este problema se ve agravado por el hecho de que los tecnólogos han vendido frecuentemente pieles de oso algunos años antes de cazarlos, lo que ha conducido a inversiones en operaciones fracasadas.

Los costes que supone estar presente en Internet, utilizando esta herramienta únicamente como un escaparate desde el que se anuncia una empresa o mercancía, son irrisorios –basta con comprobar cómo muchos servidores ofrecen al usuario la creación de su propia página personal de forma gratuita-. Estos costes siguen siendo, en todo caso, menores que los de cualquier campaña de publicidad en otros medios, aunque se dedique una cuidadosa atención a la presentación gráfica y a la imagen corporativa de la WEB, cosa que, por otra parte, aconsejamos.

También es cierto que, aunque una vez en la Red la información puede ser consultada desde cualquier punto del mundo, esta información navega de

Actualmente ya están utilizándose mecanismos de encriptación (Secure Socket Layer, SSL) que hacen las transacciones al menos tan seguras como las que realizamos en los restaurantes con nuestras tarjetas de crédito. Este mes se han realizado las primeras pruebas de la próxima generación de sistemas de encriptación para Internet (Secure Electronic Transactions, SET) cuya seguridad supera en mucho a la de nuestras transacciones comerciales actuales en la vida ordinaria.

Desde el momento en que los sistemas criptográficos, considerados como sistemas seguros de transmisión de información, permiten que la información llegue de un punto a otro de la Red codificados, evitándose así las filtraciones, las bases para el despegue del comercio electrónico en Internet están establecidas.

## LA CONFIANZA EN EL PRODUCTO

Sin embargo, el inconveniente fundamental al que se enfrentan las empresas que realizan comercio electrónico no tiene que ver directamente con ellas ni con sus posibilidades, ni con las características técnicas de la Red, sino con el

pilar básico del comercio que es la mutua confianza, la relación con los propios consumidores.

Como ya hemos comentado, Internet es un fenómeno nuevo y todavía parcialmente desconocido, que crea desconfianzas. Estas desconfianzas revierten en la actuación de los navegantes ante la oferta a la que acceden a través de la Red. Por un lado están los problemas de la seguridad en la comunicación y por otro la confianza en la buena fe de la otra parte.

El grado de confianza que tienen los potenciales clientes en que el producto que se les vende sea de las características ofertadas no aparece en la encuesta anteriormente citada, pero está, en nuestra opinión, en la base del rechazo de todos aquellos productos no claramente identificables en el entorno del comprador u ofertadas por entidades desconocidas sobre las que no tenga referencias, al menos de forma indirecta.

La solución a este problema es la incorporación de las tiendas en centros comerciales, en nuestro caso virtuales, reconocidos por su seriedad para lo que el apoyo de entidades públicas es de inapreciable valor.



## Comercio Electrónico



forma caótica, sin más referentes a los que poder asirse que unos buscadores que localizan la información a partir de unos parámetros dados, y que precisan para su realización de un esfuerzo adicional. Por lo expuesto anteriormente, las empresas buscan procedimientos que mejoren la localización de su información en la Red y la difusión de su presencia en la misma a través de otros medios o, aun mejor, del boca a oído. Si a este factor unimos el hecho de que la información que se difunde permite además realizar una compra on-line, las posibilidades de difusión se multiplican.

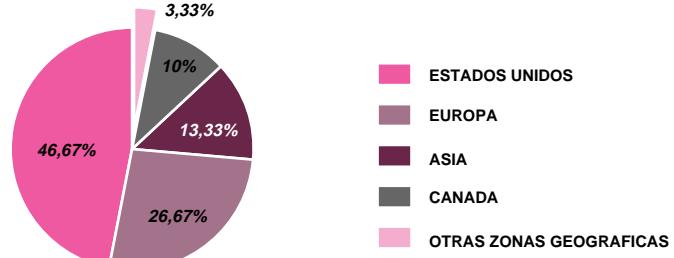
Uno de los aspectos a considerar en la competitividad de las ventas por Internet es el nivel de stocks necesarios, que pueden disminuir drásticamente con la reducción de los gastos financieros que ello conlleva. El producto o servicio se genera o y se envía a petición del cliente, pudiendo hacerlo de forma personalizada, lo cual permitirá en un futuro un mejor conocimiento de los hábitos de consumo por sectores de población, por países, por culturas... y facilitará el descubrimiento de nuevos nichos de mercado.

Entre los inconvenientes que se atribuyen a la Red, uno de ellos puede ser considerado más genérico que los citados hasta el momento: la falta de conocimiento del perfil del usuario. Cada vez más, empresas e investigadores aúnán sus esfuerzos para definir el perfil del navegante.

En España se han realizado ya encuestas que aportan luz sobre este problema. La más reciente es la realizada por la AIMC, publicada en enero de este año, en la que cerca de 13.000 personas contribuyeron con su participación a la recopilación de los datos.

GRAFICO N° 3  
LOCALIZACION GEOGRAFICA DE LOS USUARIOS DE INTERNET

**¿A qué zonas pertenecen mayoritariamente los usuarios?**



MAS DEL 50% DE LOS NAVEGANTES RESIDEN EN NORTEAMERICA,  
AUNQUE AUMENTA SIGNIFICATIVAMENTE EL PORCENTAJE DE EUROPEOS EN LA RED.

FUENTE: Estudio realizado por el Marietta College, Ohio (Estados Unidos).

De ellos se desprende que la edad media del navegante español oscila entre los 25 y los 44 años. Normalmente reside en ciudades grandes, como Madrid y Barcelona, y se conecta una vez al día (25,4%) o varias (39,4%). Los servicios más utilizados son la WEB (92,1%) y el correo electrónico (79,2%).

### EL COMERCIO ELECTRONICO EN ESPAÑA HOY

Actualmente existen en nuestro país varios proyectos de creación de centros comerciales y tiendas virtuales de comercio electrónico, surgidas de la iniciativa tanto pública como privada.

Antes de ahondar en este tema, debemos, en primer lugar, resaltar el hecho de que diversas aplicaciones puestas en marcha por entidades financieras y por las administraciones públicas españolas en Internet pueden ser catalogadas como comercio electrónico. Basta con considerar su aspecto de contratación de servicios on-line, con cargo en cuenta corriente o tarjeta de crédito, para comprender que nos encontramos ante autenticas transacciones de comercio electrónico.

En segundo lugar, es necesario ser conscientes de la evolución de todo un conjunto de aplicaciones EDI (Electronic Data Interchange, o intercambio electrónico de datos) desarrolladas en nuestro país hacia el uso de tecnologías Internet, inicialmente en entornos privados –intranets– pero que terminarán funcionando sobre las redes públicas. Estas aplicaciones EDI son una forma concreta de comercio electrónico sobre Internet, con un alto grado de sofisticación en la definición de los estándares mutuamente aceptados.

La asociación ASIMELEC (Asociación Multisectorial de Empresas Españolas de Electrónica) ha definido la primera tarjeta del mercado español para comprar en Internet, denominada Virtu@ICash, y puesta en circulación por Banesto.

Además, Banesto ha creado un servicio de Comercio Electrónico que ofrece la posibilidad de adquirir bienes y servicios en Internet, con independencia del lugar en que se encuentre el comprador, y pagarlos con algunas de las tarjetas de crédito de mayor difusión en España: Visa, 4B, y Mastercard, así como con la anteriormente citada Virtu@ICash.

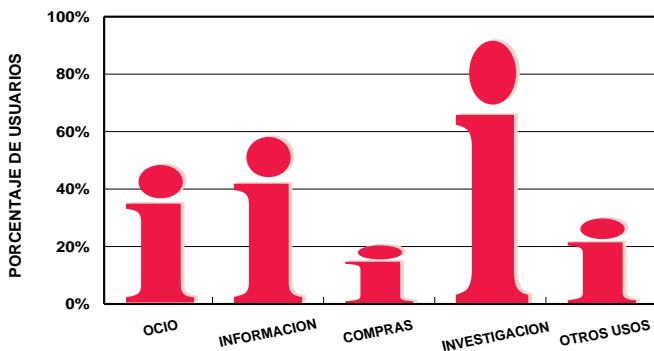


## Comercio Electrónico

GRAFICO Nº 4

### ANALISIS DE USOS DE INTERNET

*¿Qué buscan los navegantes en la Red?*



INTERNET SE UTILIZA FUNDAMENTALMENTE COMO FUENTE INFORMATIVA Y DE INVESTIGACION, PERO ES DESTACABLE COMO CRECE SU IMPORTANCIA COMO ELEMENTO DE OCIO.

FUENTE: Estudio realizado por el Marietta College, Ohio (Estados Unidos).

Sistemas de este tipo permiten mantener la privacidad de los datos, ya que además de la encriptación de los mismos, se produce una separación de funciones mediante la cual se evita que los vendedores sean informados de los datos de la tarjeta. Únicamente llega hasta ellos la aceptación o no del pago. Las entidades financieras, por su parte, no son informadas de los detalles de la compra. Estos sistemas aseguran la integridad de la información y la autenticación de los participantes en la transacción.

La Consellería de Industria e Comercio de la Xunta de Galicia ha impulsado un proyecto denominado Iniciativa Galega para o Comercio Electrónico, en cuya primera fase 60 empresas de esta comunidad estarán presentes, antes de fin de año, en un centro comercial virtual desde el cual podrán ofrecer sus productos y servicios al público. Esta iniciativa, coordinada por Desarrollo y Recursos, que incluye los medios de pago en su sistema, es fruto de la presencia de esta empresa en dos proyectos de I+D euro-

peos sobre comercio electrónico, y confía en convertirse en una Web de consulta clave para el usuario que deseé comerciar a través de Internet

Existen otras iniciativas similares entre las que podemos citar por su interés la que se realiza en Andalucía: la iniciativa CEPA (Comercio Electrónico para las Pymes de Andalucía), cuyo objetivo es conseguir que medio centenar de pymes participen en ella en la primavera de 1998.

#### A MODO DE RESUMEN: CON INTERNET EL COMERCIO ELECTRONICO SE VA A CONVERTIR EN UN FENOMENO DE MASAS

El número de personas con posibilidad de acceso a Internet y el número de horas de conexión por persona y año se han incrementado de forma exponencial. La cantidad de información disponible en Internet crece más rápidamente que el número de personas que se conectan. Los problemas de seguridad y privacidad se han solucionado en gran parte o están en vías de solución.



Las autoridades norteamericanas van a permitir el uso de técnicas de encriptación cuya exportación estaba prohibida hasta el momento.

Las entidades financieras se muestran muy interesadas en el desarrollo del comercio electrónico, por las consecuencias positivas que conlleva.

Las comunicaciones por Internet son comparativamente tan baratas que algunas entidades públicas y privadas ya han prohibido el uso del fax en llamadas no locales, para dar paso al correo electrónico.

Se está produciendo en este periodo el desarrollo de herramientas y aplicaciones más importante de los últimos lustros sobre redes tipo Internet, tanto para ser utilizadas en redes públicas como privadas.

Las grandes empresas del Software, interesadas también en posicionarse estratégicamente en el sector del comercio electrónico en Internet, ofrecen herramientas expresamente diseñadas para montar tiendas en la red.

Con estas premisas ¿puede alguien poner en duda que el boom del comercio electrónico en Internet es sólo cuestión de meses? Será suficiente con la aparición de un catalizador para que el comercio electrónico cristalice y se convierta en un nuevo fenómeno de masas. Los clientes están ahí, con capacidad adquisitiva y conocimiento, las herramientas y la necesidad, también. Le toca al mundo de la empresa decidir, tomar una postura frente al futuro que se vislumbra. Su competencia ya lo está pensando. Tal vez ya esté en la Red. Compruébelo hoy mismo. □

TERESA FERREIRO  
MARIO TANCO  
Desarrollo y Recursos (DYR)



# DENDANET

## APUESTA ELECTRONICA DE LOS COMERCIANTES VASCOS

■ FELIX GOROSPE

Uno de los elementos de innovación que está despertando un mayor interés, situándose con fuerza como una de las prioridades y posibles oportunidades para los próximos años, es el comercio electrónico. El obstáculo que siempre ha supuesto el desplazamiento del consumidor para el acto de compra está superándose por la oportunidad que ofrece el ordenador, a través de la telemática.

Sin ánimo de traer experiencias de otros países, que siempre son difíciles de extrapolar, no cabe duda que la evolución de la comunicación por ordenador a lo largo de los dos últimos años ha registrado un ritmo de crecimiento en España casi exponencial, que la sitúa próxima a un fenómeno social. Esta evolución pone de manifiesto el interés de la población por este instrumento de comunicación y confirma la necesidad de prestar a este hecho una atención permanente desde el mundo de la distribución.

Esta utilidad de la informática como medio de comunicación permite a cualquier consumidor poder disponer de información suficiente para adquirir un producto con comodidad desde la pantalla de su ordenador, a cualquier hora del día, independientemente del lugar en el que se encuentre.

De este modo comienzan a apuntarse las inmediatas posibilidades así

como se pone de manifiesto la importancia que el fenómeno telemático puede significar en el futuro más cercano para el sector de distribución, sin exageraciones ni alarmismos innecesarios, pero siendo conscientes de su posible trascendencia futura.

En el País Vasco esta circunstancia actual se enmarca en el proceso de desarrollo que está siguiendo la informática para el sector comercial, y en el papel que ha jugado la Administración

pública para su impulso a través del Plan Informático para el Comercio, iniciado en 1992.

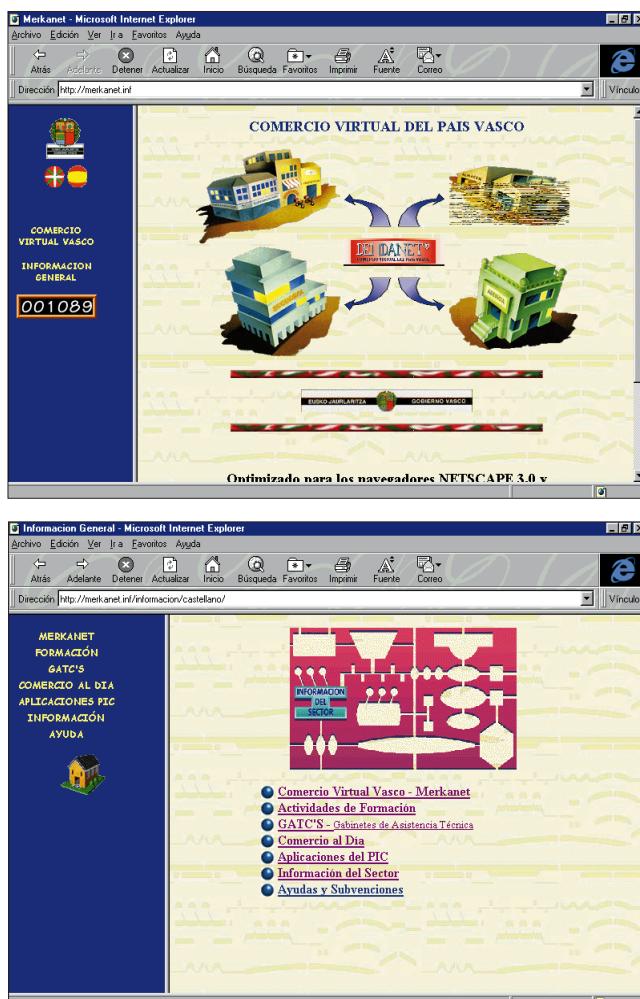
Todo ello ha permitido la creación, desde el Departamento de Comercio del Gobierno Vasco de un centro comercial virtual, DEN-DANET, donde los comerciantes previamente formados, dentro del Plan Informático para el Comercio, pueden volcar su información y ofertar sus productos. De este modo, aquella persona que quiera conectarse con el centro podrá disponer en cualquier momento de abundante información, desde su ordenador y a través de Infovía o de Internet .

### ¿HACIA DONDE VA EL SECTOR DE DISTRIBUCION?

Las tendencias de futuro del sector comercial van enmarcadas dentro de dos ejes fundamentales, la evolución del consumidor y la propia dinámica interna del sector.

También habría que considerar el importante papel que puede jugar en este último condicionante la Administración pública, que podría llegar a influir, acelerando o retrasando, el ritmo del proceso de cambio.

Esta situación tan diferente respecto a la situación más estable en la que se ha desenvuelto en el pasado la distribución, condujo a diseñar desde el Gobierno Vasco un paquete de actuaciones que ayudaran a adaptarse al



# Comercio Electrónico



## CUADRO N° 1 PRINCIPALES TENDENCIAS FUTURAS DEL CONSUMO Y DEL CONSUMIDOR

- MAS TIEMPO LIBRE
- BUSCANDO LA COMODIDAD
- CON UNA MAYOR VARIEDAD DE PRODUCTOS
- SALUD Y BELLEZA COMO MOTIVOS PARA EL CONSUMO
- RESPETUOSO CON EL MEDIO AMBIENTE
- CONSUMIDOR MAS FORMADO
- BUSCANDO MAYOR CONFIANZA EN LA OFERTA
- EL HOGAR COMO CENTRO DE ACTIVIDAD DEL CONSUMO
- CON GRAN INFLUENCIA DE LA INNOVACION TECNOLÓGICA



comercio minorista más avanzado al futuro más exigente. De entre ellas los aspectos de innovación tecnológica pasaron a ocupar una atención preferente, convirtiéndose en uno de los ejes vertebradores de la actuación pública.

A continuación se recogen algunos aspectos relevantes que caracterizan esta situación de acelerada transformación en el que se encuentra el mundo de la distribución:

- Aunque en los últimos años el sector ha registrado un cambio importante, puede afirmarse que es una transformación inacabada. Los próximos ejercicios serán decisivos para comenzar a observar el perfil futuro que tendrá el sector de distribución español.

- Deberá confirmarse la convivencia entre grandes y pequeñas superficies. Están condenados a entenderse, si bien parecen establecerse con fuerzas dos posibles polos de atracción opuestos, competidores o rivales, aunque complementarios: Centros urbanos-Centros de periferia.

- Se intensificará el proceso observado los últimos años de aumento de la competencia. A ello contribuirá:

- 1.- La entrada constante de nuevas empresas y formas comerciales (la Unión Europea cumple su cometido, al igual que ocurriera con otras actividades, y el sector de distribución empieza a sentir con intensidad los efectos de la competencia).

- 2.- La mayor verticalización de empresas existentes (mayorista o industrial) ó fusiones, compras y ventas de las establecidas (actividad mercantil pura, antaño propia de otros sectores de la economía).

- Deberá registrarse una reducción en el número de establecimientos. La densidad actual muestra claros sínto-

mas de incompatibilidad con variables económicas que son propias de un sector competitivo. Esta situación afectará al tamaño empresarial que debería aumentar, sin que con ello se afecte al empleo, que debería mantenerse.

- Es previsible una mayor profesionalización, dimensión (espacial y laboral), especialización y asociación de los pequeños, pérdida de independencia. Los puntos de venta sólo venderán, y el almacén se situará fuera del establecimiento.

- Se observa una integración creciente entre la compra de bienes y la prestación de servicios en los establecimientos comerciales.

- Continuará el proceso de concentración iniciado por la política de expansión de los líderes de la distribución española. (las 10 principales

empresas en España absorben una cuota del 19% de la facturación total, frente al 45/50% en países desarrollados). Esto significa una mayor "industrialización" del sector (participación en Bolsa, diversificación de negocios, comerciales o de otro tipo, etcétera).

- Parece incontenible la mayor influencia del consumidor, segmentando el mercado e incrementando servicios (garantías, arreglos, pagos, reparto, control de calidad de productos).

- Resulta de gran trascendencia la creciente influencia de las nuevas tecnologías, en el equipamiento o en los sistemas de venta a distancia.

También deben considerarse las tecnologías de venta evolucionadas, donde el consumidor busca mejor precio a costa de formar parte de o aceptar una cierta complicidad con la distribución: autoservicio, almacén en casa, aceptar peor decoración, sacrificar la distancia, ó aproximar el máximo el producto al domicilio del mismo a través del ordenador.

- Por último, se observa una tendencia acelerada a la recuperación del centro de las ciudades como núcleo de relación social impulsado por el comercio y búsqueda de equilibrio periferia/centro. Si bien está pendiente de encontrar el sentido real del urbanismo comercial, como instrumento de integración y planificación, y no de control y protección.

Por su parte, el consumidor también está viviendo un profundo proceso de cambio. Según diversos trabajos ya conocidos sobre el comportamiento del consumidor, las principales tendencias futuras del consumo estarán marcadas por aspectos como el mayor tiempo libre, exigir más variedad, el respeto al medio ambiente... (ver cuadro n° 1).



## Comercio Electrónico

CUADRO N° 2

### OBJETIVOS CUBIERTOS POR EL PLAN INFORMATICO

- SENSIBILIZACION AL COMERCIO EN EL USO DE LA INFORMATICA
- FORMACION DE LOS COMERCIANTES
- INFORMACION CONSTANTE AL COMERCIANTE
- ASESORAMIENTO PERMANENTE
- APOYO A LA ADQUISICION DE EQUIPOS Y APLICACIONES

### LA INFORMATIZACION DEL SECTOR DE DISTRIBUCION A TRAVES DE LA INTERVENCION PUBLICA

En un entorno de cambio como el descrito anteriormente, tanto a nivel del sector como del consumidor, desde el Departamento de Comercio del Gobierno Vasco se pusieron en marcha una serie de programas, la gran mayoría de ellos todavía en marcha, con el objetivo de impulsar la modernización del comercio minorista vasco, más concretamente del sector tradicional.

En 1987 únicamente el 3% del comercio minorista vasco utilizaba la informática en la gestión de su punto de venta, cinco años después esta cifra era del 11%, en la actualidad está en torno al 20%. La falta de éste equipamiento indispensable de gestión es una debilidad estratégica que debe equilibrarse de manera urgente para disponer de condiciones de competitividad.

El Plan Informático para el Comercio se puso en marcha a comienzos de esta década, pero es a partir de 1992 cuando recibe el apoyo definitivo para consolidarse como uno de los programas sobre los que se sustenta la política comercial del Gobierno Vasco.

El objetivo siempre ha sido facilitar el acceso del comerciante al mundo de

CUADRO N° 3

### ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR EL PLAN INFORMATICO PARA EL COMERCIO

- PRESENTACIONES DEL PLAN
- JORNADAS DIVULGATIVAS
- CURSOS
- SEMINARIOS ESTRATEGICOS
- PUBLICACIONES
- APLICACIONES INFORMATICAS
- BOLETIN DE INFORMACION
- EXPOSICIONES
- ASESORAMIENTO PERMANENTE
- TELEFONO GRATUITO  
900 500 900
- PRODUCTOS INFORMATICOS PROPIOS

CUADRO N° 4

### EVOLUCION DE LOS DATOS DEL PLAN INFORMATICO NUMERO DE ASISTENTES/USUARIOS

ACTIVIDADES	TOTAL 1992-96
DIVULGACION	1.947
FORMACION	2.572
DISQUETES	905
<b>TOTAL ACTIVIDADES</b>	<b>5.424</b>
TELEFONO GRATUITO	9.592
<b>TOTAL</b>	<b>15.016</b>

El Plan Informativo ha venido cubriendo diversos objetivos (ver cuadro nº 2), entre los que destaca la formación e información, el asesoramiento y el apoyo a la adquisición de equipos y aplicaciones.

Para todo ello se realizan un conjunto de acciones (ver cuadro nº 3), con el objetivo de acercarse al comerciante y facilitar su participación en nuestro programa.

El Plan Informático ha sido un buen instrumento de introducción y difusión, desarrollado en diversas de sus acciones por otras Comunidades Autónomas, y que está en permanente transformación una vez cubiertos los objetivos inicialmente perseguidos.

Los datos que se recogen en el cuadro nº 4 avalan todo ello, con más de 5.000 comerciantes asistentes a diversas actividades de formación, casi 10.000 usuarios del teléfono gratuito ó más de 4.000 receptores del boletín de información.

### DENDANET. EL CENTRO COMERCIAL VIRTUAL VASCO

La trayectoria descrita ha permitido disponer de un colectivo importante dentro del sector minorista tradicional vasco, muy sensibilizado con las nuevas tecnologías. Esta situación ha contribuido a que en un momento como el actual, en el que las comunicaciones irrumpen con fuerza, pueda disponerse



## Comercio Electrónico

de un colectivo capaz de adquirir con rapidez la formación necesaria para comenzar a aplicar estas técnicas en la gestión de su negocio. De esta manera nace Dendanet, primer centro comercial de carácter público.

El objetivo con este proyecto es la formación y adiestramiento del pequeño comercio en el manejo de la telemática en la gestión de su negocio.

Esto significa que desde el Gobierno Vasco no se pretende vender, distribuir o sustituir a nadie como gestor. El objetivo únicamente es la formación del comerciante. El compromiso se formaliza en cooperación con las patronales del sector, que se unen al proyecto colaborando, en principio, en tareas de difusión. El plazo es a tres años y el objetivo es llegar a formar en este periodo a 3.000 comerciantes.

Para ello se pusieron en marcha en enero de 1997 diferentes cursos de formación que en seis meses, hasta junio



de este mismo año, ha dado cobertura a mas de 400 comerciantes; con una previsión de llegar a 1.000 al finalizar el año. Además de las actividades de formación, al comerciante asistente al curso se le entrega un módem y la posibilidad de situarse en un servidor, diseñado y puesto en marcha dentro del programa PIC, dentro de InfoVía (*Dendanet.inf*) y próximamente en Internet ([www.Dendanet.es](http://www.Dendanet.es)).

Este servidor es un instrumento que el pequeño comerciante vasco le ofrece a su clientela habitual para su conexión

de compra diaria, por lo que intenta romper con el planteamiento de adquisición de bienes duraderos.

Las distintas páginas Web ofrecen informaciones en las que se combinan datos con imágenes, junto con la posibilidad de realizar pedidos que se reciben inmediatamente por el establecimiento del centro virtual.

Dendanet es, por tanto, una realidad, fruto de la colaboración del comercio vasco con experiencia informática y la Administración pública.

Es una muestra del esfuerzo del comerciante vasco para su adaptación a un mundo cada vez más difícil, apoyándose en un organismo público, lo que dados los tiempos que corren es una novedad y quizás para algunos una grata noticia. □

FELIX GOROSPE

Director de Comercio Interior  
Gobierno Vasco

## COMERCIO ELECTRÓNICO AVANZADO, UNA HERRAMIENTA SENCILLA Y FIABLE

El comercio electrónico es una pieza clave de la internacionalización y globalización de los mercados. En Internet, es posible ya, con seguridad en las comunicaciones y en los medios de pago. Integrar a su compañía en nuestro Centro de Comercio Electrónico le ofrece:

- ✓ El mecanismo idóneo para vender los productos o servicios de su catálogo on-line.
- ✓ Un reforzamiento de la confianza mutua comprador-vendedor.
- ✓ Seguridad en las transacciones, incluyendo medios de pago on-line.
- ✓ Acceso a nuevos mercados dentro y fuera de España.
- ✓ Reducción de stocks.
- ✓ Servicio operativo 24 horas al día 365 días al año.
- ... y todo esto a un coste mínimo, y con una interfaz sencilla y amigable.

### La Tienda Virtual es un desarrollo de DyR

Desarrollo y Recursos le ofrece el conocimiento que aportan años de experiencia y de trabajo en el sector de las telecomunicaciones avanzadas y de los proyectos europeos de I+D en Comercio Electrónico de la UE. No deje que su competencia se adelante. ¡Llamenos!



Desarrollo y Recursos S. L.

Amnistía, 12. 28013 Madrid.  
Tel: 91 559 00 73 - Fax: 91 559 09 70 - E-mail: [info@dyr.es](mailto:info@dyr.es)



# LA DISTRIBUCION COMERCIAL ESPAÑOLA ANTE EL RETO DEL EURO

## IMPLICACIONES ESTRATEGICAS

■ MANUEL RECIO MENENDEZ



Los procesos de integración comercial y económica se han convertido en los factores que más están afectando al diseño y puesta en práctica de la estrategia comercial a nivel internacional de las principales empresas. Normalmente, cuando se habla de las diferencias que existen entre el marketing a nivel nacional e internacional, se hace referencia a las distintas características de los factores que conforman el macroentorno y el microentorno de decisión comercial y que va a aconsejar que en muchas ocasiones se introduzcan cambios en el marketing mix que se va a aplicar.

Uno de estos factores del entorno, quizás el más fácilmente comprensible, es el que está relacionado con el hecho de que los distintos países poseen diferentes monedas para realizar las operaciones. Es ésta una diferencia que va a afectar sobre todo a la fijación de precios internacionales en un doble sentido. Por una parte, se introduce una mayor dificultad porque la variable precio influye directamente en el posicionamiento que los consumidores asig-

nan a los productos. Por otro lado, se introducen riesgos y costes adicionales.

En cuanto al riesgo, aparte de la posible inconvertibilidad de la moneda del país en el que estamos realizando las transacciones, hay que considerar la evolución del tipo de cambio que puede jugar a favor o en contra de los resultados a obtener de nuestras operaciones comerciales. En lo referido a los costes adicionales, además de los asociados a la mayor información necesaria para poder establecer precios adecuados a nivel internacional, tendríamos que considerar todos los derivados de la conversión de monedas.

En este sentido, un reciente estudio llevado a cabo por la Comisión Europea llegó a la conclusión de que si un ciudadano de la Unión saliera con 1.000 pesetas de España y viajara por cada uno de los Estados miembros cambiando a la moneda nacional correspondiente sin comprar nada, volvería a su país de origen sólo con 500 pesetas en el bolsillo.

Todas las razones expuestas, y muchas otras que no son de índole

comercial, han hecho que dentro del intento en el que se encuentran la casi totalidad de los países europeos por llegar a ser una unidad política, económica y social se haya considerado necesario tener una moneda común. Esta necesidad no es una novedad, pues como sabemos desde hace tiempo existe una divisa llamada ecu (unidad de cuenta europea), que sirve como moneda en la que se pueden denominar todo tipo de transacciones comerciales y financieras tanto si son Estados miembros de la Unión Europea como si no lo son, ya fueran estos Administraciones públicas, empresas o particulares. Pero el ecu no existe físicamente, sino que es una cesta de referencia, y convive en los Estados miembros con cada una de las monedas nacionales.

Aunque los motivos comerciales y psicológicos son importantes a la hora de conseguir la unidad anteriormente mencionada, han sido motivos de política económica los que principalmente han llevado a considerar la oportunidad de adoptar una nueva moneda, el euro, como medio para poder alcanzar



a través del establecimiento de una política monetaria estable y equilibrada que genere el marco adecuado para conseguir un crecimiento económico sostenido y con perturbaciones mínimas entre los diferentes Estados miembros que compongan la futura Unión Monetaria Europea.

### EL CALENDARIO DEL EURO

Esta decisión que hemos expuesto se encuentra contenida en el Tratado de Maastricht, en el que los países firmantes se comprometen a crear la Unión Europea, y se ratifica en la cumbre de Madrid celebrada en diciembre del año 1995. En esta cumbre se establece cual será el calendario de actuaciones que va a ser necesario desarrollar y que podemos ver en la secuencia cronológica de acontecimientos que aparecen en los cuadros nº 1 a 4.

Como puede observarse, no todos los países europeos van a poder participar en lo que se conoce como zona euro. Sólo lo harán aquellos que cumplan unos determinados requisitos de convergencia respecto a una serie de macromagnitudes básicas (tipos de interés, inflación, nivel de la deuda pública y déficit presupuestario) (1).

### VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA ADOPTION DEL EURO

La nueva moneda va a tener una serie de ventajas asociadas para los agentes particulares y empresariales cuyos países pertenezcan a la zona del euro, entre las que podemos destacar :

- Estabilidad monetaria y desaparición de los tipos de cambio.
- Desarrollo y utilización del euro como una moneda fuerte a nivel internacional.
- Supresión de las comisiones y de los seguros de cambio (en la actualidad se calcula que estos costes representan el 0,3-0,4% del Producto Nacional Bruto de la Unión Europea, entre 20 y 25 millardos de ecus)
- Aumento de la competencia bancaria y posibilidad de acceder a una mayor oferta financiera.

CUADRO N° 1

### TRANSICION A LA MONEDA UNICA

#### SECUENCIA CRONOLOGICA DE ACONTECIMIENTOS/1

##### DESDE DICIEMBRE DE 1995 HASTA LA DECISION SOBRE LOS ESTADOS MIEMBROS PARTICIPANTES

FECHA	MEDIDAS	COMPETENCIA
DICIEMBRE DE 1995	ADOPCION DEL ESCENARIO DE INTRODUCCION DE LA MONEDA UNICA, Y ANUNCIO DE LA FECHA DE CONCLUSION DEL PROCESO DE TRANSICION (1/7/2002) Y DEL NOMBRE DE LA NUEVA MONEDA.	CONSEJO EUROPEO
31-12-1996	DETERMINACION DEL MARCO NORMATIVO, ORGANIZATIVO Y LOGISTICO PARA QUE EL BCE-SEBC (1) DESEMPEÑE SUS TAREAS EN LA 3ª FASE. PREPARACION DE LA LEGISLACION RELACIONADA CON EL BCE-SEBC Y CON LA INTRODUCCION DE LA MONEDA UNICA.	IME (2)
ANTES DE LA DECISION SOBRE LOS ESTADOS MIEMBROS PARTICIPANTES	CONFORMIDAD DE LA LEGISLACION NACIONAL (3).	COMISION, IME Y CONSEJO
		ESTADOS MIEMBROS

1.- BCE: Banco Central Europeo. SEBC: Sistema Europeo de Bancos Centrales.

2.- IME: Instituto Monetario Europeo.

3.- Los informes que deben presentar la Comisión y el IME en virtud del apartado 1 del artículo 109 J deberán incluir un examen de la compatibilidad de la legislación nacional de cada Estado miembro, incluidos los Estatutos de su Banco Central Nacional, con el artículo 107 y el artículo 108 del Tratado y con los Estatutos del SEBC (el artículo 108 dispone que, a más tardar en la fecha de constitución del SEBC, las legislaciones nacionales deberán ser compatibles con el Tratado y con los Estatutos del SEBC).

- Apertura y ampliación de nuevos mercados.

- Estimula el crecimiento y el empleo, al basarse en un marco económico sólido donde los déficit públicos están bajo control y los precios estabilizados en base a una política que llevará a cabo el Banco Central Europeo y que tendrá como instrumento el mantenimiento de unos tipos de interés bajo a medio y largo plazo.

- Oportunidad estratégica para los sectores que tengan que proveer bienes y servicios que son necesarios para llevar a cabo los ajustes (programadores informáticos, fabricantes de software, expertos en tecnología de la información, asesores legales, fabricantes de

etiquetas, servicios bancarios...).

Desde el punto de vista de los inconvenientes podemos citar, entre los más relevantes, los siguientes:

- Riesgo de especulación en los mercados financieros en los meses precedentes a la circulación del euro.

- Complejidad para llevar a cabo una adecuada gestión en el periodo transitorio que comprende desde el año 1999 hasta el 2002.

- Las inversiones que será necesario desarrollar para poder adaptarse a las nuevas condiciones de intercambio.

- Dificultad del establecimiento de discriminación de precios entre los diferentes países que conformen la zona euro.



CUADRO N° 2

## TRANSICION A LA MONEDA UNICA

### SECUENCIA CRONOLOGICA DE ACONTECIMIENTOS/2

DESDE LA DECISION SOBRE LOS ESTADOS MIEMBROS PARTICIPANTES HASTA EL 1 DE ENERO DE 1999		
FECHA	MEDIDAS	COMPETENCIA
LO ANTES POSIBLE EN 1998	DECISION SOBRE LOS ESTADOS MIEMBROS PARTICIPANTES.	CONSEJO EUROPEO (1)
LO ANTES POSIBLE DESPUES DE LA DECISION SOBRE LOS ESTADOS MIEMBROS PARTICIPANTES	<p><b>i)</b> NOMBRAMIENTO DEL COMITE EJECUTIVO DEL BCE ESTADOS MIEMBROS.</p> <p><b>ii)</b> FIJACION DE LA FECHA DE INTRODUCCION DE BILLETES Y MONEDAS EN EUROS.</p> <p><b>iii)</b> COMIENZO DE LA EMISION DE BILLETES EN EUROS.</p> <p><b>iv)</b> COMIENZO DE LA ACUÑACION DE MONEDA FRACCIONARIA EN EUROS.</p>	ESTADOS MIEMBROS (2) BCE Y CONSEJO (3) SEBC CONSEJO Y ESTADOS MIEMBROS
ANTES DEL 1 DE ENERO DE 1999	PREPARATIVOS FINALES DEL BCE-SEBC. <p><b>i)</b> ADOPCION DE LA LEGISLACION DERIVADA SOBRE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CLAVE PARA LA SUSCRIPCION DE CAPITAL.</li> <li>• RECOPILACION DE INFORMACION ESTADISTICA.</li> <li>• RESERVAS MINIMAS.</li> <li>• CONSULTA AL BCE.</li> <li>• MULTAS Y SANCIONES A ENTIDADES.</li> </ul> <p><b>ii)</b> PREPARACION DEL BCE-SEBC PARA LA FASE OPERATIVA (CREACION DEL BCE, ADOPCION DEL MARCO REGULATORIO, COMPROBACION DE LA POLITICA MONETARIA, ETCETERA).</p>	CONSEJO BCE-SEBC

1.- En su formación de Jefes de Estado y de Gobierno (apartado 4 del artículo 109 J).  
2.- Jefes de Estado y de Gobierno de los Estados miembros participantes, de común acuerdo (apartado 1 del artículo 109 L).  
3.- Estados miembros participantes (apartado 2 del artículo 105 A y apartado 4 del artículo 109 K).

– Distorsiones en la competencia derivadas de las diferentes políticas fiscales y sociales que practiquen los Estados miembros.

Una vez que hemos visto a grandes rasgos cuales son las oportunidades y las amenazas que van a surgir del establecimiento de la Unión Monetaria Europea, es necesario tener en cuenta que su desarrollo no va a afectar de la misma forma a todas las empresas y sectores productivos, incluido lógicamente el sector de distribución.

### ¿CUANDO DEBEN LAS EMPRESAS TOMAR LA DECISION DE OPERAR EN EUROS?

De la observación del calendario que veíamos anteriormente se desprende que hay tres años para poder adaptarse. Una pregunta que surge en este sentido es cuándo deben las empresas dar el paso definitivo y realizar todas sus operaciones en euros.

En términos de imagen la mayor parte de las empresas suelen preferir ser



vistas como pioneras e innovadoras en lugar de imitadoras. Pero, sin embargo, hay riesgos de empezar los preparativos demasiado pronto, dadas las incertidumbres que todavía se encuentran en el ambiente.

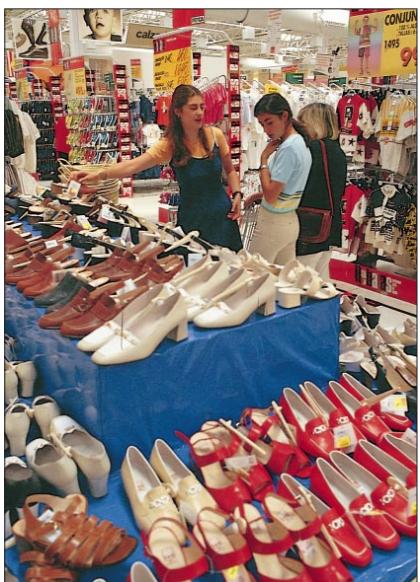
Además de este factor de imagen, existe el riesgo adicional si se empieza demasiado tarde de que exista escasez de productos y servicios que dadas las necesidades de adaptación van a tener una alta demanda y que ya hemos visto en el último punto de las ventajas asociadas a la pertenencia a la zona del euro.

Hay que tener en cuenta factores tanto de carácter interno como externo a la hora de decidir el momento de la adaptación :

- *Factores internos:*
  - Tamaño de la empresa.
  - Sector de actividad.
  - Apertura internacional.
  - Nivel de contacto con el consumidor final.
- *Factores externos:*
  - País de origen.
  - Estrategia de los competidores.
  - Demanda de los clientes.
  - Preparación de la Administración pública.

Se suele aconsejar que las empresas empiecen cuanto antes a estudiar el impacto y las adaptaciones necesarias a llevar a cabo por la implantación del euro. Además este proceso de análisis y





diagnóstico es una excelente oportunidad para que las organizaciones hagan una puesta al día desde el punto de vista estratégico.

Si las empresas realizan una parte muy importante de sus exportaciones en los mercados europeos, decidirán cambiar al euro cuanto antes en 1999, debido a la ventaja derivada de la mayor simplificación de la gestión de divisas y del importante ahorro de las comisiones de cambio. Este caso será aplicable tanto para las grandes empresas que son líderes en el mercado como para las pequeñas y medianas en lo que se refiere a los nichos en los que están trabajando.

Para las pequeñas y medianas que son subcontratadas por las grandes, el cambio se llevará a cabo también lo antes posible en el año 1999, aunque en este caso estará en función de lo que hagan sus principales clientes. En este caso se encontrarán, por ejemplo, muchas de las empresas de componentes en los mercados industriales.

Las empresas proveedoras de la gran distribución de productos de consumo se incorporarán lo más tarde posible, en el año 2002. La razón principal es que la posibilidad de operar en euros para los particulares no llegará hasta el mes de enero del 2002, con lo que dada la característica de demanda derivada que tienen tanto fabricantes como mayoristas del sector minorista,

CUADRO N° 3  
TRANSICION A LA MONEDA UNICA  
SECUENCIA CRONOLOGICA DE ACONTECIMIENTOS/3

**DESDE EL 1 DE ENERO DE 1999 HASTA EL 1 DE ENERO DEL 2002**

**A MAS TARDAR DESDE EL COMIENZO DE LA 3<sup>a</sup> FASE  
HASTA LA INTRODUCCION DE BILLETES Y MONEDAS EUROPEOS**

FECHA	MEDIDAS	COMPETENCIA
1 DE ENERO DE 1999	FIJACION IRREVOCABLE DE LOS TIPOS DE CONVERSION Y ENTRADA EN VIGOR DE LA LEGISLACION SOBRE LA INTRODUCCION DEL EURO (NATURALEZA JURIDICA, CONTINUIDAD DE CONTRATOS, REDONDEO, ETCETERA).	CONSEJO EUROPEO (1)
DESDE EL 1 DE ENERO DE 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) FORMULACION Y EJECUCION DE LA POLITICA MONETARIA UNICA EN EUROS.</li> <li>ii) REALIZACION DE OPERACIONES DE DIVISAS EN EUROS.</li> <li>iii) COMIENZO DEL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PAGOS TARGET.</li> <li>iv) EMISION DE NUEVA DEUDA PUBLICA EN EUROS.</li> </ul>	SEBC
1 DE ENERO DE 1999 A 1 DE ENERO DEL 2002 A MAS TARDAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) CAMBIO A LA PAR DE AQUELLAS DIVISAS CON TIPOS DE CAMBIO IRREVOCABLEMENTE FIJOS.</li> <li>ii) CONTROL DEL PROCESO DE CAMBIO EN EL SECTOR BANCARIO Y FINANCIERO.</li> <li>iii) ASISTENCIA A TODOS LOS SECTORES ECONOMICOS PARA UNA TRANSICION ORDENADA.</li> </ul>	SEBC Y PODERES PUBLICOS DE LOS ESTADOS MIEMBROS Y LA COMUNIDAD

1.- *El Consejo se pronunciará por unanimidad de los Estados miembros participantes.*

no va a poder llevarse a cabo la adaptación hasta que estos últimos no la pongan en marcha.

Las empresas que pertenecen a grupos multinacionales no presentarán mayores problemas en cuanto a realizar sus operaciones en euros dado que ya están acostumbradas a operar en diferentes monedas. En muchos casos dependerá de circunstancias tales como la importancia que tengan las operaciones de la zona del euro en cuanto al total de ventas, la capacidad estratégica que se delegue a las filiales a la hora de tomar decisiones en cuanto a la adaptación o estandarización de la estrategia a aplicar, etcétera.

En cuanto a las pequeñas y medianas empresas que operan principalmente en los mercados domésticos, es previsible que la necesaria adaptación sea una cuestión compleja, dada la falta de experiencia que tienen en la gestión con monedas diferentes.

Las grandes empresas públicas se espera que lleven a cabo un comportamiento dual. En cuanto a los particulares empezarán lo más tarde posible, mientras que sus proveedores empezarán a utilizar el euro en la medida en que se les vaya demandando.

Dado que la pertenencia de nuestro país al área del euro será una realidad, es necesario que se produzca el proce-



CUADRO N° 4

## TRANSICION A LA MONEDA UNICA

### SECUENCIA CRONOLOGICA DE ACONTECIMIENTOS/4

**DESDE EL 1 DE ENERO DEL 2002 HASTA EL 1 DE JULIO DEL 2002**

**A MAS TARDAR CONSUMACION DE LA TRANSICION**

FECHA	MEDIDAS	COMPETENCIA
<b>1 DE ENERO DEL 2002 A MAS TARDAR</b>	<b>i) PUESTA EN CIRCULACION DE BILLETES EN EUROS Y RETIRADA DE BILLETES EN MONEDA NACIONAL.</b>	SEBC
	<b>ii) PUESTA EN CIRCULACION DE MONEDAS EN EUROS Y RETIRADA DE LAS NACIONALES.</b>	ESTADOS MIEMBROS (1)
<b>1 DE JULIO DEL 2002 A MAS TARDAR</b>	<b>i) CONCLUSION DEL CAMBIO EN LAS ADMINISTRACIONES PUBLICAS. REALIZACION DE OPERACIONES DE DIVISAS EN EUROS.</b>	
	<b>ii) SUPRESION DEL CURSO LEGAL DE LOS BILLETES Y MONEDAS NACIONALES.</b>	CONSEJO, ESTADOS MIEMBROS Y SEBC

1.- Estados miembros participantes.

so de adaptación con la finalidad de que nuestras empresas hagan la transición de la manera más rápida y con el mínimo coste posible.

El Libro Verde de la Comisión Europea y la Asociación para la Unión Monetaria de Europa (AMUE) ha establecido una sencilla metodología que deben seguir las empresas que quieran prepararse para la llegada del euro (ver cuadro nº 5).

El proceso de adaptación tendrá diferentes grados de intensidad y de importancia respecto a la situación previa a la implantación del euro en función de las diversas características del entorno estratégico tanto interno como externo de la empresa.

Dentro de las primeras podríamos mencionar el tamaño de la empresa, el grado de internacionalización de sus actividades, proximidad respecto al cliente final y sector de actividad de pertenencia. Las tres primeras tienen una relación positiva tanto con el tiempo necesario para el desarrollo del proyecto como del grado de complejidad que conllevarán las diferentes acciones que va a ser necesario desarrollar.

En cuanto a las variables pertenecientes al entorno estratégico externo, cabe mencionar el país en el que se encuentren situadas las actividades principales de la empresa, la estrategia de los competidores, los deseos de los clientes, el comportamiento de los proveedores y la postura y actuaciones que lleve a cabo la Administración pública.

El primero de los pasos consiste en recoger toda la información posible que le permita entender en profundidad el calendario, regulaciones e implicaciones que para su actividad va a conllevar la adopción de la moneda única en el área del euro. En muchas ocasiones las cuestiones de carácter monetario no son de uso común ni de fácil comprensión para muchos de los directivos que tienen responsabilidades o influencian la toma de decisiones estratégicas. Pero no sólo hay que fijarse en este colectivo, sino que hay otros muchos que va a ser necesario tener en cuenta dado que conforman los grupos de interés que influencian la toma de decisiones. Entre estos agentes, los más importantes a considerar serán los accionistas e inversores en general, las

CUADRO N° 5

## FASES DE DESARROLLO DEL PROGRAMA DE PREPARACION PARA EL EURO

**1.- RECOGER INFORMACION**

**2.- CREAR UN COMITE DEL EURO**

**3.- IDENTIFICAR EL IMPACTO DEL CAMBIO**

**4.- DEFINIR LA ESTRATEGIA Y ACCIONES**

**5.- PUESTA EN MARCHA DE LAS ACCIONES**

FUENTE: AMUE (1996).

Administraciones públicas, los bancos y el sector financiero, los clientes, los proveedores, los empleados y el público en general.

Una vez que hemos recogido toda esta información, debemos crear un grupo de trabajo, que recibe el nombre de Grupo de Trabajo sobre el euro, cuya misión será tratar de iniciar el proceso dentro de la empresa en cuestión, coordinar los diferentes departamentos y personas que formarán parte de este grupo y establecer la comunicación necesaria con todos los recursos humanos de la compañía para que estén informados de cómo les va a afectar el cambio.

La estructura recomendada para este grupo de trabajo se recoge en el gráfico nº 1, sugiriéndose que sea multidepartamental, multidisciplinar en cuanto a la formación de sus miembros (evitando caer en la tentación de pensar que sólo afectará a cuestiones relacionadas con el departamento administrativo-financiero), formado por personas con reconocido liderazgo en la empresa, celebrándose reuniones regulares que permitan seguir adecuadamente el devenir de los acontecimientos y tratando de evitar caer en el error de estar razonando continuamente si finalmente se va a producir la entrada en la zona del euro o no.





Ref. 4/A

**N**aturaleza y vidrio, dos conceptos que unidos por su historia se utilizan en el sector alimentario.

Porque nada mejor que los productos naturales se conserven en un envase **natural**.

Para que la calidad y el sabor de los alimentos se mantenga a lo largo del tiempo, **VICASA** fabrica envases de vidrio, cuyo respeto por el medio ambiente queda demostrado porque se **reciclan** desde hace más de una década.

Porque los envases de vidrio aportan una característica esencial: **la transparencia**, que permite ver al consumidor lo que realmente compra.

Además, su sistema de cierre permite repetidas **aperturas-cierres**, calidad muy valorada por el consumidor.

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

Por algo cientos de empresas confían en nosotros.



La Respuesta de un Líder

ENVASES DE VIDRIO  
*Naturalmente*



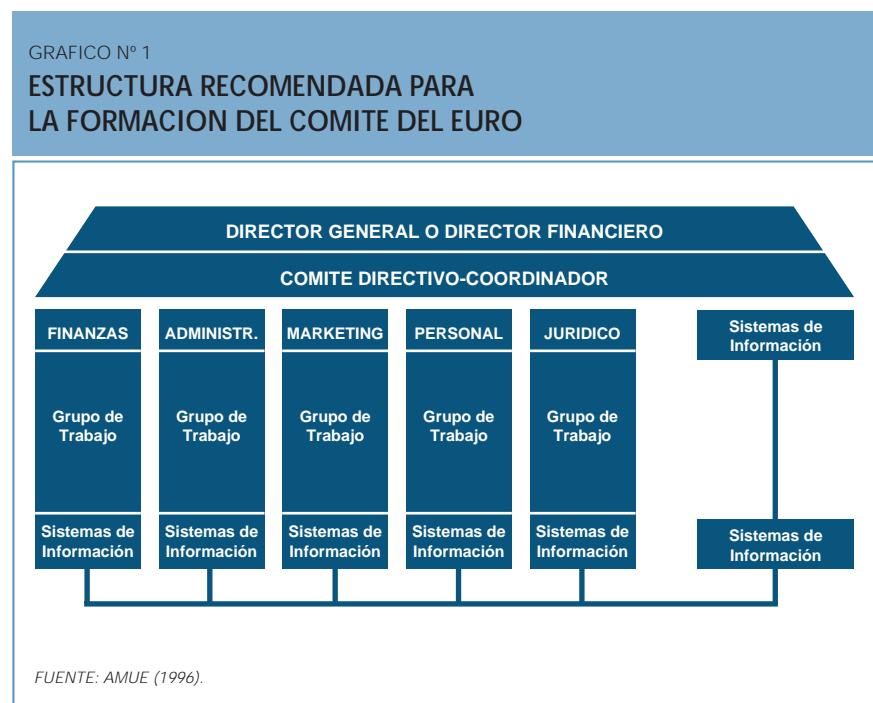
Cómo se puede observar en el gráfico nº 1, la estructura y la calidad de los sistemas de información que tenga la empresa, sobre todo el subsistema de datos internos, va a ser un elemento crucial a la hora de que los distintos análisis que sean realizados por los grupos de trabajo en los diferentes departamentos funcionales que la componen, formen parte de la base de información con la que tendrán que tomar las decisiones tanto el Comité Directivo-Coordinador, como finalmente la persona o personas que tomen la dirección estratégica a seguir.

El tercero de los pasos es determinar cuáles serán las áreas de negocio que se van a ver afectadas por el cambio de moneda y cuáles son los ajustes que va a ser necesario realizar. Esta tarea será desarrollada en los diferentes grupos de trabajo que hemos visto que anteriormente se formaban en cada uno de los departamentos funcionales.

Se recomienda que se trabaje con el supuesto de que nuestra incorporación se va a producir en la primera fase y que, por tanto, el día 1 de enero del 2002 hay que estar en disposición de afrontar la doble circulación de monedas. Se tendrá que determinar cuáles son los cuellos de botella previsibles y si hará falta algún tipo de asesoría externa.

La cuarta etapa se centrará en hallar cuáles serán los impactos competitivos de la adopción del euro, calibrando las ventajas y la factibilidad de que algunas áreas de la empresa se adapten a la nueva moneda antes del año 2002. Una vez que la empresa ha decidido la estrategia a seguir, debe establecer un calendario de actividades en el que se recoja cuando debe cada área de negocio desarrollar las actuaciones que permitan pasar a la nueva situación, consiguiendo involucrar a todos los niveles de la empresa en el empeño.

El último paso a dar por las empresas será el de la puesta en práctica de las acciones desarrolladas en la etapa anterior. Para ello, va a ser necesario que se generen grupos de trabajo tanto en las diferentes áreas de negocio como a nivel de las actividades de apoyo,



siendo dentro de estas últimas fundamentales las relacionadas con los recursos humanos y con los sistemas de información.

#### CONSECUENCIAS DE LA ADOPTION DEL EURO PARA EL SECTOR DE LA DISTRIBUCION COMERCIAL

Según un estudio realizado por Euro-Commerce, representación ante la Unión Europea de las empresas mayoristas y minoristas y del comercio internacional, la adopción de las medidas obligatorias que se recogen en el Libro Verde de la Comisión Europea para la transición hacia la Moneda única (dobles etiquetas de precios y la aceptación de dos monedas en circulación en el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de junio del año 2002) va a ser enormemente costosa. Según sus cálculos, ascenderá a nivel comunitario a 27 billones de ecus, lo que representa aproximadamente un 1,8% de la cifra de la facturación del comercio minorista en la Unión Europea.

Para tratar de reducir estos enormes costes, se propone por parte de Euro-Commerce que se permita la adopción de unas medidas que ellos denominan voluntarias. Consisten estas en una

campaña de información al consumidor y la adopción de una postura flexible para que cada minorista pueda decidir la política comercial que considere más conveniente en cuanto a la aceptación y cambio de las dos monedas que estarán en circulación durante seis meses del año 2002.

Esta alternativa supondría un enorme ahorro pues implicaría un coste de unos 17 millardos de ecus, 10 billones menos que con la alternativa anteriormente mencionada. Para tratar de arrojar luz sobre los dos temas que parecen enfrentar a las autoridades y al sector comercial, vamos a tratarlos en mayor profundidad.

#### DOBLE ETIQUETAJE DE PRECIOS

La doble etiqueta será un requisito necesario en la comercialización de productos dado que durante los seis meses del año 2002, coexistirán en cada uno de los países de la zona del euro dos monedas de circulación legal. Este es un aspecto que apenas si ha suscitado debate en los diferentes Estados miembros de la UE, y ha sido apoyado por la Comisión en su Libro Verde y el Parlamento Europeo en el informe Randzio-Plath.





Desde el punto de vista de la operativa comercial la doble etiqueta va a afectar tanto en los precios que aparecen en los diversos lineales de productos como en los tickets que se les entrega a los consumidores a su salida por caja. Existe en la actualidad una Directiva comunitaria, muy avanzada en cuanto a su proceso de aprobación, que contempla que a partir de 1999 será necesario para la mayoría de los productos que aparezca el precio referido tanto para la cantidad que se comercializa como para la unidad de medida genérica (así, por ejemplo, para un paquete de galletas de 800 gramos deberá aparecer tanto el precio para ese paquete como para la cantidad de 100 gramos de galletas).

De aprobarse finalmente esta medida, cuando sea necesario poner la doble etiqueta en la moneda nacional y en euros tendremos cuatro precios que comunicar al cliente para cada uno de los productos. Esta circunstancia se vería agravada en el caso de llevar a cabo promociones o ventas especiales dado que en la mayoría de las normativas europeas que regulan esta materia se exige que aparezca el precio previo a la rebaja y el finalmente efectivo. En estas situaciones se deberían mostrar ocho precios al consumidor para cada uno de los productos.

EuroCommerce plantea que esta situación no es sólo tremadamente costosa para los distribuidores, sino que en ocasiones será incluso físicamente imposible poder llevarla a cabo.

Para tratar de dar solución a los problemas que surgen de la obligación del doble etiquetado se proponen las siguientes medidas voluntarias:

- *Tablas de conversión.* Puesta a disposición del consumidor de tablas de conversión entre cada una de las monedas nacionales y el euro. Se pueden adaptar a las características y política comercial de cada distribuidor. Sería también de aplicación a las máquinas de vending.

- *Tablas de conversión para productos específicos.* A criterio de cada punto de venta se pueden editar tablas de conversión para los productos que se consideren más relevantes desde el punto de vista del consumidor.

- *Material informativo.* En este material debería aparecer material de concienciación y educación tanto por parte de los distribuidores como de las autoridades administrativas.

- *Pequeñas calculadoras especiales.* En Holanda existe una experiencia previa de utilización de pequeñas calculadoras que servían para la conversión de los antiguos a los nuevos números de teléfono. En el caso del euro serviría para hacer la conversión desde cada una de las monedas nacionales. Dado que sólo se necesitaría realizar esta función el coste sería muy reducido.

- *Publicidad.* Todas las empresas pueden incluir información sobre el euro en su material publicitario (respuestas a las preguntas más comunes que pueden surgir, comparaciones de precios, etcétera)

- *Conferencias de prensa.* Las asociaciones de distribuidores y las empresas individualmente pueden realizar conferencias de prensa en las que se expliquen las principales consecuencias que para el sector de la distribución comercial tendrá la adopción del euro. Esta actividad puede ser desarrollada conjuntamente con las autoridades administrativas nacionales. Pueden ser aprovechadas para esta labor de difusión las revistas de consumidores para clientes que muchas empresas de distribución poseen.

- *Adopción voluntaria del doble etiquetado de precios en los lineales.* EuroCommerce no cree en la eficacia de esta medida, dado que confundirá más que aclarar y ayudar al consumidor. El distribuidor que cree adecuado



llevar a cabo esta práctica puede hacerlo, apareciendo la doble etiqueta en aquellos productos que sean más consumidos.

- *Indicación voluntaria del total de ticket de caja en la moneda nacional y en euros.* Es muy difícil que los tickets de caja recojan para el producto que se está adquiriendo el precio en ambas monedas. Se recomienda que aparezca el total de la compra en ambas monedas, siempre de una manera voluntaria, informando también de la tasa de conversión que se está aplicando.

La adopción de estas medidas voluntarias tendría un coste aproximado de 2 millardos de ecus habiéndose utilizado para su cálculo los costes de etiquetado, el tiempo de trabajo necesario para hacer los cambios de precios en los lineales y los costes de programación necesarios para hacer los ajustes en los sistemas informáticos de las empresas de distribución. Si en lugar de aplicar estas medidas de carácter voluntario, se obliga por ley a mantener la doble referencia de precios durante seis meses el coste se elevaría hasta alcanzar la cifra de 4 millardos de ecus.

## DOBLE CIRCULACION DE MONEDAS Y DIA EN EL QUE SE HA DE PRODUCIR EL CAMBIO

El día 1 de enero del año 2002 las monedas y billetes denominados en euros empezarán a circular por todos los Estados miembros que pertenezcan a la Unión Monetaria. En estos países, el día 1 de julio del año 2002 todas las monedas nacionales preexistentes deberán haber sido completamente retiradas del mercado.





EuroCommerce manifiesta que el día 1 de enero es el peor en el sector de la distribución para producir el cambio, dado que es en el período navideño en el que se origina la mayor actividad comercial. Además, los trabajos de inventario que se desarrollan en estos días obligarían a doblar los costes en los que normalmente se incurre para llevar a cabo este tipo de actividad.

Se propone, para evitar estos problemas, una fecha entre el 15 de febrero y el 15 de marzo del año 2002. Se justifica este punto apoyándose además en la experiencia británica en la que el paso al sistema decimal se hizo el día 15 de febrero.

Otro punto de desacuerdo respecto al calendario oficial establecido se centra en el hecho de que el período transitorio de seis meses se considera excesivo. El comportamiento esperado del consumidor es que una vez que se pongan en circulación las dos monedas se cumpla la conocida Ley de Gresham según la cual la moneda mala aparta a la buena del mercado. En nuestro caso, el papel de la moneda mala será representado por la que va a desaparecer, cada una de las monedas nacionales, quedando el papel de la buena moneda para el euro.

El rol que va a jugar la distribución comercial en este proceso es crucial, dado que a través de sus establecimientos se va a producir la mayor parte de las transacciones que darán como consecuencia el cambio de moneda.

La propuesta en este sentido de EuroCommerce es que el cambio al euro se produzca de una sola vez, evitando de esta manera los costes aparejados al período transitorio como son la

necesidad de una doble etiqueta y la mayor complejidad inherente al manejo de dos tipos de monedas en las transacciones de caja que haría necesario tanto la contratación de más personal como un mayor esfuerzo en formación.

El sector de vending también tiene unas características especiales que hay que contemplar. El parque actual de máquinas de vending en Europa se calcula que alcanza los 3 millones de unidades. Estas empresas necesitan un período para adaptarse a la nueva situación de circulación de las dos monedas. Aquellas máquinas que por razones técnicas no puedan aceptar las dos monedas tendrán que cambiar a la nueva prácticamente de la noche a la mañana. Este sector necesita un período transitorio de al menos seis meses y, sobre todo, saber cuánto antes las especificaciones de peso y tamaño que tendrán las diferentes monedas y billetes en los que se materializará el euro.

Las medidas voluntarias que propone EuroCommerce son que exista sólo un mes de período de doble circulación y que el cambio de las operaciones comerciales desde el momento de la aceptación de las dos monedas se haga sólo en euros. Teniendo en cuenta el coste de las horas extras necesarias para atender a los consumidores, para explicar a los empleados los cambios que se producirán y el doble recuento que se ha de producir al terminar cada jornada, las medidas voluntarias supondrían un coste de 104 millones de ecus frente a los 5 millardos de ecus en el caso de que se llevaran a cabo las medidas contempladas en el Libro Verde de la Comisión.

## REFLEXIONES FINALES

El principio del nuevo milenio se promete turbulento para el sector de la distribución comercial en nuestro país. Al proceso de transformación que se está dando como consecuencia de la mayor competitividad a la que se encuentra sometido en la actualidad se une el previsible cambio de moneda.

El papel crucial que va a jugar la distribución comercial en el cambio al



euro va a conllevar una elevada cantidad de esfuerzos y desembolsos por parte de las empresas que pertenecen a este sector.

El calendario que ha sido propuesto por la Comisión en su Libro Verde parece muy inadecuado en opinión de las empresas que pertenecen a EuroCommerce. Las enormes diferencias que en su análisis se muestran necesitarían de un mayor debate y reflexión tanto por las autoridades comerciales españolas como de la Unión Europea.

En cualquier caso, parece que el comercio tradicional, dada su escasa experiencia en el manejo de varias monedas y la difícil situación de reestructuración en la que se encuentra, puede sufrir en mayor medida el envite estratégico de la nueva situación.

Sería necesario que se comenzara cuanto antes a trabajar por parte de las empresas en la preparación para nuestro paso al euro, para lo cual hemos propuesto una metodología, sirviendo de impulsora de esta actividad tanto las asociaciones sectoriales como nuestras autoridades comerciales. □

**MANUEL RECIO MENENDEZ**

Profesor de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad Complutense de Madrid

## NOTA

- (1) En el momento en el que se firmó el Tratado de Maastricht el Reino Unido y Dinamarca se reservaron el derecho de no participar en la Unión Monetaria, lo cual está de acuerdo con el espíritu de flexibilidad en los procesos de adaptación que sea necesario llevar a cabo por los países miembros.



# EL SECTOR DE LA DISTRIBUCION ANTE LA LLEGADA DEL EURO <sup>(1)</sup>

■ VALERIANO MUÑOZ

**S**i los indicadores del comportamiento de la economía española se mantienen en los niveles de los últimos meses, es más que probable que España supere el examen de convergencia para poder formar parte de la Unión Monetaria Europea (UME), es decir, del territorio de la moneda única: del euro.

Es sabido que las requisitos básicos a tener en cuenta para evaluar el cumplimiento de los criterios de convergencia del Tratado de la Unión Europea, actualizado en Maastricht en 1992, son: estabilidad de precios (inflación moderada), estabilidad de las finanzas públicas (el déficit público no debe superar el 3% del PIB y el volumen global de la deuda pública no debe superar el 60% del PIB), estabilidad del tipo de cambio de la peseta y tipos de interés cercanos al promedio de los países con mejor comportamiento de los precios.

El propio Tratado prevé la consideración de otras variables relevantes desde el punto de vista económico y social, así como una interpretación mínimamente flexible de los requisitos básicos relativos a las finanzas públicas. La economía española tiene un nivel de cumplimiento muy aceptable, con probable mejora en los próximos meses, siendo por tanto más que razonable contar con su presencia en el grupo de cabeza para formar parte de la UME.

La introducción del euro será uno de los acontecimientos económicos más importantes de nuestra historia reciente. Se trata, por otra parte, de un suceso natural, y previsto desde hace



largo tiempo, de la construcción europea. Construcción que arranca con acuerdos eminentemente sectoriales, centrados en productos estratégicos en el periodo de post-guerra (carbón y acero); continúa con el mercado único, tras la eliminación de los aranceles intracomunitarios; y ahora llegamos a la moneda única como complemento lógico de la organización de un mercado plenamente integrado e interrelacionado. Para el futuro, queda abierto el proceso de avance en la unión política y la superación de las dificultades propias de la ampliación.

El calendario de la implantación del euro que las autoridades europeas tienen previsto puede resumirse en los siguientes hitos:

– Abril-mayo de 1998. Examen de todos los países de la UE para verificar si cumplen las condiciones de convergencia señaladas en el Tratado.

Para esas fechas, o algo después, se establecerá un tipo fijo de conversión entre la peseta y el euro, de tal forma que la peseta se convierte automáticamente en una expresión del euro. Esta relación peseta-euro ya no podrá ser modificada.

– Enero de 1999. Introducción efectiva del euro en los países que han superado el examen de convergencia. El euro se convierte ya en un medio legal de pago y cobro, aunque sólo para las operaciones que no se realicen en efectivo, pues todavía no hay billetes ni monedas en circulación.

– Antes del 2002. Se ponen en circulación billetes y monedas en euros, con capacidad plena de

pago, coexistiendo con la peseta durante un plazo máximo de 6 meses. Habrá monedas y billetes con los valores y características que figuran en el cuadro nº 1. El euro se fracciona en centésimas, denominadas "cents".

– Julio del 2002 (como muy tarde). Se retiran de la circulación los billetes y monedas en pesetas, quedando el euro como única moneda de curso legal en los países que en 1998 superen el examen de convergencia. Durante algún tiempo, el Banco de España permitirá cambiar pesetas en euros.

Así, pues, antes de un año (en abril o mayo de 1998), todo estará decidido, sin perjuicio de que algunas cuestiones se diluciden después. En cualquier caso, los plazos estarán más cerrados y, probablemente, antes de las fechas tope señaladas en el calendario.

## EL COMERCIO. UN SECTOR MUY SENSIBLE

Junto con el sector financiero, el sector más afectado por el cambio de moneda será, sin duda alguna, el del comercio. La razón es fácil de entender: en el comercio al por menor se realizan



millones de transacciones, la mayor parte de ellas de pequeña cuantía y, por tanto, en efectivo.

Si a ello se añaden las transacciones intrasectoriales y las del sector con el resto (fabricantes y empresas de otros servicios), puede comprenderse el impacto que tendrá el cambio de moneda. Con una particularidad añadida, especialmente en comparación con el sector financiero: éste dispone de medios y esquemas de gestión mucho más poderosos que la inmensa mayoría de los establecimientos del fragmentado sector de la distribución.

Lo primero que salta a la vista es que la introducción del euro implica una cierta complejidad para la gestión comercial (que deberá además atender a los problemas propios de los consumidores), traducible a costes. Después irán apareciendo las ventajas y las oportunidades (pero en este caso hay que aprovecharlas).

¿Qué debe hacer la empresa comercial para que la adaptación le suponga el mínimo de costes y para aprovechar al máximo las oportunidades del nuevo medio de pago y cobro?

– A partir de este momento, intentar asimilar la nueva situación, imaginando al menos un esquema completamente distinto de relaciones de precios y valores. Será bueno seguir las noticias y acciones divulgativas, así como prestar atención a los folletos informativos que entidades públicas y privadas están poniendo en circulación.

– En el periodo inicial (segunda mitad de 1998), es muy importante escuchar las recomendaciones oficiales sobre las pautas de adaptación contable, fiscal y de relaciones con el exterior (2).

– Antes de enero de 1999, será muy útil introducir mecanismos informáticos que permitan traducir a euros cualquier operación comercial (desde la factura de un proveedor hasta el precio de venta de un producto). Es probable que todavía en ese momento no haya una necesidad apremiante de operar con euros, pero será un buen ejercicio para asimilar la nueva cultura monetaria. En cualquier caso, facilitará eventuales

CUADRO N° 1  
BILLETES Y MONEDAS EN EUROS

BILLETES			MONEDAS		
VALOR	COLOR	VALOR APROXIMADO EN PESETAS (1)	VALOR	DENOMINACION	VALOR APROXIMADO EN PESETAS (1)
5	GRIS	823,95	0,01	1 CENT	1,65
10	ROJO	1.647,89	0,02	2 CENTS	3,30
20	AZUL	3.295,78	0,10	10 CENTS	16,48
50	NARANJA	8.239,45	0,20	20 CENTS	32,96
100	VERDE	16.478,90	0,50	50 CENTS	82,39
200	MARRON	32.957,80	1,00	1 EURO	164,79
500	PURPURA	82.394,50	2,00	2 EUROS	329,58

1.– *Tipo hipotético de conversión utilizado: un euro = 164,789 Ptas.*

FUENTE: Manual de Comercio del Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España.

operaciones que puedan inducir algunos proveedores o incluso clientes.

– A partir de enero de 1999, hay que tener prevista la posibilidad de operar con euros, aunque todavía no haya monedas ni billetes en circulación. No debe olvidarse además que, legalmente, se aplica el llamado principio de no obligación, no prohibición, es decir, que cualquier persona o entidad podrá utilizar la moneda que quiera (la nacional o el euro) y nadie podrá imponer el uso de una u otra.

– A partir de enero del 2002 (quizás antes), entra en circulación el euro. A lo largo de un semestre funcionará, con más razón de ser, el principio de no obligación, no prohibición, ya que se podrán realizar transacciones en efectivo; pero es recomendable disponer de un doble sistema de cobros, de forma que cada cliente pueda elegir, a la hora de realizar sus pagos, entre euros o pesetas. Sin perjuicio de lo que pueda establecer la autoridad monetaria competente, es recomendable realizar los cambios en la moneda que desee el cliente, que en la mayor parte de los casos será en euros.

– A partir de julio del año 2002, el euro será ya realmente la "moneda única". Lo más difícil de la adaptación estará hecho, pero el proceso seguirá abierto durante largo tiempo. No debe-

mos olvidar que estamos ante un cambio cultural, cuya coronación puede ser especialmente larga para las personas de mayor edad. Hay que tener en cuenta, además, que la adopción de la nueva moneda por un grupo importante de países implica una nueva ruptura de barreras comerciales y, por consiguiente, una ampliación más efectiva de los mercados. Si a ello añadimos el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, parece claro que se simplifica sobremanera la realización de compras y ventas en cualquier punto del territorio del euro.

Por todo ello, es importante señalar que, junto a la adaptación técnica centrada en la conversión de precios, en aspectos contables, fiscales, contractuales, etcétera, el reto principal a medio y largo plazo de la implantación del euro se halla en la capacidad de aprovechar las potencialidades de la nueva situación.

De todas formas, conviene tener presente que, a corto plazo, la implicación más palpable de la adopción de la moneda única es el profundo cambio sociológico y cultural que afecta a todo el entramado del cálculo económico. Este cambio tiene repercusiones inmediatas en la conversión de precios de una moneda a otra, tanto en el periodo transitorio como en el definitivo, y a





este tema me referiré con más detalle en el punto siguiente.

En el periodo transitorio (está previsto que abarque desde el 1 de enero al 30 de junio del 2002, pero que puede adelantarse e incluso acortarse su duración), los problemas de la conversión se acumulan, pues funcionará un doble sistema de precios: en pesetas y en euros.

Ante la complejidad del doble sistema, que en algún momento podría llegar a demandar hasta 6 fijaciones de precio para un mismo producto (3), es recomendable que los clientes dispongan de un sistema claro y sencillo de equivalencias (una calculadora o tabla de conversión que incorpore automáticamente la relación, por ejemplo). No debe olvidarse, además, que la mayor parte de estos problemas se simplificarían con el uso de las tarjetas de crédito o débito, siempre y cuando no generen costes adicionales vía gestión o comisiones excesivas.

El problema de la conversión de precios es importante, pero también lo son los relacionados con el pago de los impuestos, con la valoración de activos y pasivos de la empresa, con el posible afloramiento de plusvalías o minusvalías (a la hora de convertir divisas europeas en euros) y, en general, con cualquier tipo de anotación contable.

Sin perjuicio de las normas que surjan para afrontar estos problemas, pare-

ce razonable establecer un sistema de doble valoración que, cuando menos, nos empiece a familiarizar con el nuevo marco monetario.

Junto con el principio de no obligación, no prohibición, aludido anteriormente, otro importante principio acompañará también al cambio de unidad monetaria: el llamado principio de continuidad de los contratos.

El principio de continuidad de los contratos equivale a la inamovilidad de cualquier relación contractual con contenido económico. Es decir: según este principio, ningún contrato podrá ser denunciado, salvo acuerdo de las partes, como resultado del cambio de moneda. Las cuantías en pesetas (o en cualquier otra moneda nacional europea) se cambian a euros al tipo prefijado y eso es todo. El contrato sólo experimentaría una modificación formal.

Una derivación del anterior principio es la no variación de las condiciones de los préstamos. Hay que tener en cuenta que la suscripción de préstamos en pesetas, con un tipo de interés calculado también en pesetas, puede suponer una carga financiera en euros algo diferente. Por ello, es recomendable introducir cláusulas de ajuste que prevean esta circunstancia y la posibilidad de modificar las condiciones.

Este será el marco general de la implantación del euro, que se irá concretando poco a poco, bien a partir de nuevas normas de la Comisión Europea, bien del Banco de España o del Ministerio de Economía y Hacienda.

De todas formas, la información disponible permite ya tomar posiciones y actuar de manera preventiva en varios campos. Uno de ellos es el de la conversión de los precios, asunto de especial importancia para la empresa comercial. Las normas sobre conversión de precios son válidas para la conversión en euros de cualquier otra variable de contenido económico, que tanto puede afectar a aspectos contables como fiscales, etcétera. Otro campo de actuación puede ser el que afecte decisiones sobre adaptación o cambios de equipos informáticos, sobre el que haré un breve comentario.



#### UN TEMA CENTRAL. LA CONVERSIÓN DE PRECIOS

¿Cómo debe hacerse la conversión de precios en euros? Una vez fijada la paridad peseta-euro, tras el examen de convergencia, esta paridad queda inamovible. Por tanto, traducir precios en pesetas a precios en euros resulta, en principio, muy sencillo: todo consiste en dividir el precio en pesetas por el tipo de paridad, es decir, por el número de pesetas que contiene (o al que equivale) un euro.

Supongamos que la paridad ha sido fijada en 1 euro = 164,789 pesetas (4). Si el precio de un coche es, por ejemplo, 2.500.000 pesetas, su precio en euros será  $15.170.915 / 2.000.000 / 164,789$ .

Pero la realidad va a ser un poco más compleja, debido a una serie de factores:

– El precio en euros no podrá tener más de dos decimales, luego hay que redondear a la centésima. Ello también es fácil, pero, siguiendo con el ejemplo, ¿las 915 milésimas de euro se convierten en 91 ó en 92 cents?

– En determinadas circunstancias (por ejemplo, cuando se trata de convertir precios de artículos de bajo valor unitario), el redondeo puede ocasionar alteraciones notables de precios. En el ejemplo anterior, la decisión de redondear al alza o a la baja sería absoluta-



monedas  
etiquetas  
seguridad



PLACET

IN INFINITUM

AD ABUNDANTIAM

IN AETERNUM



FÁBRICA NACIONAL DE  
MONEDA Y TIMBRE

Dirección postal: FNMT. c/ Jorge Juan, 106. 28071 Madrid.  
Tel.: (91) 566 66 65. Fax: (91) 504 29 43. Telex: 46707 - FNMYT-E.



ISO 9002.



Empresa  
Registrada  
ER-039/2/96



Distribución  
Y Consumo N° 35

## Euro

CUADRO N° 2

### EJEMPLOS DE CONVERSIÓN DE PRECIOS EN EUROS

CONCEPTO/PRODUCTO	BARRA DE PAN	DENTRIFICO	TOTAL
<b>1.- PRECIO EN PESETAS</b>	<b>45</b>	<b>189</b>	<b>234</b>
2.- TIPO HIPOTÉTICO DE CONVERSIÓN UTILIZADO (PESETAS POR EURO)	164,789	164,789	164,789
3.- PRECIO EXACTO EN EUROS (1/2)	0,27307648	1,146921214	1,419997694
<b>4.- PRECIO OPERATIVO EN EUROS (REDONDEO CORRECTO DEL PRECIO EXACTO EN EUROS)</b>	<b>0,27</b>	<b>1,15</b>	<b>1,42</b>
5.- DIFERENCIA EN EUROS ENTRE EL PRECIO OPERATIVO Y EL PRECIO EXACTO (4 - 3)	- 0,00307648	0,003078786	2,3059792E-06
6.- DIFERENCIA EN PESETAS ENTRE EL PRECIO OPERATIVO Y EL PRECIO EXACTO ([4 - 3]*2)	- 0,51	0,51	0,00
<b>7.- IDEM (EN PESETAS O EUROS) EN PORCENTAJE (6/1*100 = 5/3*100)</b>	<b>- 1,13</b>	<b>0,27</b>	<b>0,00</b>
8.- PRECIO OPERATIVO EN EUROS (REDONDEO PARCIALMENTE INCORRECTO)	0,28	1,15	1,43
9.- DIFERENCIA EN EUROS ENTRE EL PRECIO OPERATIVO CALCULADO EN PARTE INCORRECTAMENTE Y EL PRECIO EXACTO (8 - 3)	0,00692352	0,003078786	0,010002306
10.- DIFERENCIA EN PESETAS ENTRE EL PRECIO OPERATIVO CALCULADO EN PARTE INCORRECTAMENTE Y EL PRECIO EXACTO ([8 - 3]*2)	1,14	0,51	1,65
<b>11.- IDEM (EN PESETAS O EUROS) EN PORCENTAJE (10/1*100 = 9/3*100)</b>	<b>2,54</b>	<b>0,27</b>	<b>0,70</b>
12.- PRECIO OPERATIVO EN EUROS (REDONDEO TOTALMENTE INCORRECTO)	0,30	1,20	1,50
13.- DIFERENCIA EN EUROS ENTRE EL PRECIO OPERATIVO CALCULADO INCORRECTAMENTE Y EL PRECIO EXACTO (12 - 3)	0,026923520	0,053078786	0,080002306
14.- DIFERENCIA EN PESETAS ENTRE EL PRECIO OPERATIVO CALCULADO INCORRECTAMENTE Y EL PRECIO EXACTO ([13 - 3]*2)	4,44	8,75	13,18
<b>15.- IDEM (EN PESETAS O EUROS) EN PORCENTAJE (14/1*100 = 13/3*100)</b>	<b>9,86</b>	<b>4,63</b>	<b>5,63</b>

NOTA.- Obsérvese el impacto sobre los precios en las filas 7, 11 y 15:  
 - Si la conversión se ha realizado correctamente, el impacto global es nulo (fila 7).  
 - Si la conversión se ha realizado de forma parcialmente incorrecta, el impacto global es sensible (fila 11).  
 - Si la conversión se ha realizado de forma completamente incorrecta, el impacto global es muy acusado y también el individualizado (fila 15).

FUENTE: Manual de Comercio del Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España.

mente irrelevante (incluso redondeando a la décima), puesto que estamos hablando de un producto de alto valor; pero ese no será el caso más frecuente ni preocupará lo más mínimo a un vendedor de coches.

– Si el precio en pesetas tiene carácter “psicológico”, y éste se quiere conservar en euros, las dificultades aumentan, pues no siempre será fácil obtener ese precio en el entorno de la conversión mediante redondeo simple.

Estos hechos pueden inducir a realizar conversiones incorrectas, con riesgo

de consecuencias graves para la competitividad de la empresa que utilice estas prácticas (al menos en el terreno de la imagen) y para el propio nivel de precios si son generalizadas.

Por ello, es muy importante, a la hora de establecer las equivalencias, respetar escrupulosamente los redondeos. Téngase en cuenta que el redondeo sistemático al alza puede incrementar sustancialmente el precio de venta de un producto, con el siguiente riesgo de pérdida de clientes. Aparte de las tensiones inflacionistas que podrían

derivarse de la generalización de conductas alcistas a la hora de establecer los redondeos.

En el cuadro nº 2 existe información numérica que permite establecer un procedimiento sencillo para convertir precios en euros.

Para simplificar, supongamos que un establecimiento comercial vende pan a 45 pesetas la barra y pasta de dientes a 189 pesetas el tubo (línea 1 del cuadro).

Se ha establecido la misma hipótesis de fijación del tipo de paridad pese-



ta-euro del ejemplo anterior: 164,789, es decir, cada euro equivale a 164,789 pesetas (línea 2 del cuadro).

De acuerdo con esta hipótesis, el precio exacto en euros de la barra de pan sería 0,273132834 y el del dentífrico 1,14715901 (línea 3 del cuadro). En aras de la máxima exactitud, se han expresado los precios con un número claramente exagerado de decimales.

Obviamente, no sería factible cobrar o pagar los productos que sirven de soporte al ejemplo. Se establece, por ello, una norma de redondeo hasta la centésima. El precio operativo (el precio de venta al público) de cada uno de los productos deberá expresarse en unidades enteras de euros, más las centésimas (cents) que fuese necesario. En el caso de la barra de pan, al no llegar a un euro su precio, quedará éste expresado en centésimas de euro, es decir, en cents.

El redondeo se hace a la baja cuando la unidad que determina la milésima (tercer decimal) es inferior a 5 y al alza cuando es 5 ó superior. De acuerdo con este criterio, el precio operativo de la barra de pan será el resultado de redondear a la baja 0,273 y el precio operativo del tubo de pasta de dientes el de redondear al alza 1,147. Se obtienen así los precios operativos correctos: 0,27 euros (27 cents) y 1,15 euros (un euro y 15 cents), respectivamente (línea 4 del cuadro).

Por efecto del redondeo, aparecerá una pequeña diferencia entre los precios operativos obtenidos y los precios exactos. Esta diferencia puede ser positiva o negativa, en función de que el redondeo inducido haya sido al alza o a la baja. medida en euros, se trataría, como mucho, de milésimas (línea 5 del cuadro); medida en pesetas, serían céntimos de peseta.

Los resultados del ejemplo (línea 6 del cuadro) indican que, debido a la conversión, la barra de pan cuesta 51 céntimos menos que antes de la conversión y el dentífrico 51 céntimos más. Las variaciones se compensan. Y así ocurrirá, por la ley de los grandes números, cuando entren en juego muchos productos.



Si en lugar de las diferencias absolutas, nos fijamos en las porcentuales (línea 7 del cuadro), las oscilaciones son más fuertes: la barra de pan baja un 1,13% y el dentífrico sube un 0,27%. Pero ante la diferente ponderación de los productos (el precio del dentífrico es más de 4 veces el del pan), el incremento total sigue siendo cero. Este es precisamente uno de los resultados esperados del proceso de conversión: que no se vea en peligro la estabilidad de precios del conjunto de los economías integrantes de la unión monetaria.

¿Qué ocurriría si los redondeos se calculan incorrectamente? Imaginemos que, a la hora de calcular el precio de la barra de pan en euros, el comerciante se resiste a reducir su precio en pesetas en la cuantía señalada (51 céntimos). Considera que ello le supondría una reducción importante de su margen y cede a la tentación de redondear al revés, o sea, hacia arriba. Establece así el precio de la barra de pan en 28 cents, manteniendo en 1,15 el precio del dentífrico (línea 8 del cuadro).

Las diferencias entre los precios operativos y los exactos son ahora mayores. Además, al ser del mismo signo, se acumulan, alcanzando un cent en euros (línea 9 del cuadro) y 1,65 en pesetas (línea 10 del cuadro).

El incremento del precio del dentífrico se mantiene en el 0,27%, pero el

de la barra de pan supera el 2,5%. El incremento conjunto asciende a la nada desdeñable cifra del 0,7% (línea 11 del cuadro).

Es evidente que un redondeo calculado incorrectamente, aunque sólo afecte a alguno de los productos, podría generar aumentos globales de precios de una cierta entidad. Si esta conducta fuera sistemática, el resultado podría llegar a ser alarmante: si es exclusiva de una empresa, porque podría ahuyentar a una gran parte de su clientela; si es generalizada, porque afectaría a la propia competitividad de la economía.

No debe olvidarse que, con la moneda única, la competitividad frente al resto de Europa dependerá exclusivamente de la ganancia de productividad del conjunto de las empresas, quedando descartados los mecanismos de variación de las paridades entre monedas como factores que influyen en la competitividad frente al exterior.

La tentación por alcanzar redondeos al alza y que faciliten la transacción comercial al por menor podría llegar a establecer un precio para la barra de pan de 30 cents y de 1,20 euros para el dentífrico (línea 12 del cuadro). En tal supuesto, las diferencias entre los precios operativos y los exactos se disparan, alcanzando los 8 cents en conjunto (línea 13 del cuadro) y superando las 13 pesetas (línea 14 del cuadro). El incremento porcentual de la barra de pan se acercaría al 10%, el del dentífrico superaría el 4,5% y el conjunto pasaría del 5,6% (línea 15 del cuadro).

La tensión de precios estaría servida, con graves consecuencias, tanto a corto como a medio y largo plazo, bien para el comerciante, bien para el cliente o, en el peor de los casos, para el conjunto de la economía. De ahí lo importante de actuar con rigor y de no dejarse llevar por la comodidad o por la tentación de transmitir sistemáticamente al cliente el coste de la conversión. No debe olvidarse, además, que es de prever una actitud vigilante por parte de las asociaciones de consumidores, que podrían "castigar" a las conductas no rigurosas.



Una situación peculiar de la conversión es la que se originaría ante el deseo de convertir un precio umbral o "psicológico" y mantenerlo en euros. A veces puede ocurrir que la conversión sea sencilla, toda vez que en el entorno del precio exacto en euros aparezca un precio coherente con el impacto que se desea. Pero lo normal es que sea así.

En el periodo transitorio (donde conviven ambas monedas: pesetas y euros) resultará extremadamente difícil salvar esta situación, salvo que el comerciante tuviera en cuenta un mayor número de productos. En cualquier caso, una traducción sistemática de precios psicológicos en euros difícilmente sería viable sin modificaciones relativamente importantes de los márgenes de numerosos productos.

En estos casos, no parece recomendable la búsqueda del impacto del precio en euros. Hasta puede ser suficiente el reclamo del precio "psicológico" en pesetas, conviviendo con el precio en euros que resulte del redondeo.

El problema se simplificará una vez desaparecido el cálculo en pesetas, es decir, cuando sólo haya euros. Entonces se pueden hacer nuevas combinaciones, bien de lotes ("compre 2 lleve 3"), bien de contenido. Se podría ampliar o completar la oferta hasta dar con un precio impactante que mantenga el margen comercial utilizado con los precios en pesetas. Esta fórmula es también recomendable cuando están en juego unidades de productos de escaso valor (un tornillo, por ejemplo), al margen de que se quiera o no establecer precios con impacto psicológico. La clave está en modificar la unidad de venta, que podría ser un par, una docena, una decena, etcétera.

Otra posible alternativa radica en establecer el precio psicológico de determinados productos con IVA o sin IVA, en incrementar ciertos lotes con "regalos", etcétera, sin olvidar, claro está, las normas vigentes sobre marcado de precios. De lo que se trata, en suma, es de mantener, o aumentar, las ventas sin modificar sustancialmente los márgenes ni los costes operativos de la conversión.



### UN NUEVO HORIZONTE. EL GRAN MERCADO

La adopción del euro implica cambios de todo tipo, tanto en el vendedor como en el comprador. Uno de los cambios más llamativos es el relacionado con la conversión de precios. Pero no debe olvidarse que el cambio fundamental está en la ampliación efectiva del mercado "doméstico", que pasa de 40 a más de 300 millones de consumidores, que van a percibir de forma idéntica el precio de cada producto.

Este hecho es especialmente relevante en las zonas donde confluyen personas de diferentes países (grandes ciudades y áreas turísticas, sobre todo), pero tenderá a expandirse poco a poco hasta configurar el verdadero mercado europeo. Y es ahí donde está el gran reto para un comerciante de la reforma monetaria europea: en aprovechar las oportunidades que brinda la ampliación del mercado.

Y hablando de oportunidades, quizás mereza la pena un comentario final sobre los problemas de la introducción del euro relacionados con la adaptación del equipamiento comercial de tipo informático.

Es evidente que la introducción del euro genera cambios importantes en la gestión económica. Alguno de estos

cambios demandará incluso modificaciones en los programas de gestión de los equipos (balanzas, cajas registradoras, ordenadores...) y hasta en los propios equipos.

Y hay que tener en cuenta este hecho ante la eventualidad de tener que adelantar el periodo útil de algunos elementos. De todas formas, y a pesar de que muchas de estas máquinas tienen periodos de amortización relativamente cortos, no es conveniente precipitarse en la toma de cualquier decisión, sobre todo, si se piensa en el cambio del equipo.

Se podrían formular, al respecto, dos recomendaciones, de signo diferente en función de las necesidades de cada cual y mediando siempre, eso sí, una reflexión mínima antes de actuar:

– En el supuesto de que haya una dependencia elevada de soportes informáticos, considérese la posibilidad de solventar las demandas que pueda generar la entrada del euro simultáneamente con las exigencias del cambio de milenio (5).

– Ante situaciones de escasa dependencia informática (máquinas más sencillas, cuya función principal es el cálculo automático de la cuenta, una vez introducido manualmente el precio, y que no reconocen los decimales), pueden arbitrarse soluciones menos costosas, como introducir los precios en cents (6).

En cualquiera de los casos apuntados, parece obvio que el aprovechamiento de las oportunidades del gran mercado pasará, más pronto o más tarde, por una adaptación de los equipos, pero no sólo en lo relativo a los problemas de cálculo, sino también desde la necesidad de abrirse y de poder comprar y vender usando el potencial de las nuevas técnicas.

### RESUMEN Y CONCLUSION

A partir de 1999, la moneda única europea –el euro– tendrá pleno valor como medio de cobro y pago, aunque todavía no se podrán realizar operaciones en efectivo al no haber billetes y monedas en circulación.





Al inicio del año 2002, o quizás antes, ya habrá euros en circulación –billetes y monedas–; pero durante un tiempo –un semestre, como mucho–, los euros convivirán con las pesetas y ambas monedas podrán ser utilizadas indistintamente.

En julio del año 2002, todas las operaciones comerciales ya se harán en euros y las pesetas habrán desaparecido de la circulación. Durante algún tiempo, los posibles remanentes en pesetas podrán canjearse por euros en las condiciones que dicte el Banco de España.

La introducción de la moneda única tendrá notables ventajas para las transacciones exteriores, especialmente en las que intervengan agentes del ámbito europeo. La introducción del euro facilitará las relaciones comerciales con

otros países y la expansión del comercio. Las ventajas se dejarán notar tempranamente en las zonas turísticas, primero con la contratación a gran escala (tour-operadores) y después en el comercio minorista y en la restauración, más fuertemente apoyada en la demanda de los turistas.

Pero la adopción de la moneda única europea también tiene inconvenientes y riesgos, que se pueden traducir en costes importantes de gestión comercial –y en pérdida de competitividad– si no se afrontan con rigor. Para minimizar esos inconvenientes y riesgos, es recomendable actuar con flexibilidad y en coherencia con las pautas del sector público y con los deseos del cliente.

Es sobre todo muy importante ajustar lo más posible el cálculo del precio en euros, a fin de no generar desconfianza en los clientes y, en último término, de no correr riesgos de pérdida de cuota de mercado. La máxima transparencia en relación con este asunto despejaría dudas sobre diferencias de precios a la hora de elegir entre una u otra moneda en una transacción.

Es igualmente recomendable revisar los sistemas de gestión informatizada y aprovechar la adopción simultánea de



los mismos a la nueva situación monetaria y a los requerimientos de cambio de fecha que genera el nuevo milenio.

Los inconvenientes de la introducción del euro serán ampliamente rebañados por las ventajas que conlleva, una de ellas ya palpable en lo que atañe a la estabilidad económica. Las demás ventajas irán extendiéndose poco a poco a todos los agentes económicos que se muevan dentro del ámbito europeo, pues lo que antes era un mercado local de, como mucho, 40 millones de consumidores y 2 millones de empresas, ahora se convertirá en un mercado también local pero mucho más amplio y con más oportunidades. □

## VALERIANO MUÑOZ

Director de Formación del Consejo Superior de Cámaras de Comercio

### NOTAS

(1) Este artículo está basado en uno de los capítulos del Manuel de Comercio, recientemente publicado por el Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España. El autor ha realizado una adaptación resumida del mismo, si bien algunos temas se ilustran con ejemplos o explicaciones complementarias.

(2) En las Cámaras de Comercio habrá un servicio permanente de información al respecto, en las "Oficinas Euro".

(3) El ejemplo puede ser el de un artículo en periodo de rebajas (2 etiquetas), cuyo precio se expresa también en kilogramos (otras 2 etiquetas) y que, además, existe un precio especial cuando se adquieren varias unidades (otras 2 etiquetas).

(4) Una cifra similar será altamente probable en el supuesto de que los países que hoy integran la "cesta del ecu" fueran los que entraran a formar parte de la tercera fase de la unión monetaria europea.

(5) Es sabido que una gran parte de los sistemas informáticos no está preparada para reconocer el cambio de fecha del 31 de diciembre de 1999 al 1 de enero del 2000: interpretan que pasamos del año 99 al año 00, es decir, que retrocedemos 99 años en lugar de avanzar uno.

(6) En este caso, el precio final aparecería en cents y no en euros, pero bastaría un sencillo cálculo (dividir por 100) para obtener el precio en euros con sus correspondientes decimales.

### BIBLIOGRAFIA

- BANCO DE ESPAÑA (1997): La Unión Monetaria Europea. Cuestiones Fundamentales. Madrid.
- BISHOP, G., PEREZ, J. Y VAN TUYLL, S. (Ed.) (1996): User Guide to the Euro, Salomon Brothers. Londres.
- COMISION EUROPEA (1996): "Unión económica y monetaria". Luxemburgo.
- CONSEJO SUPERIOR DE CAMARAS DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACION DE ESPAÑA (1997): Guía práctica del Euro. Implicaciones y recomendaciones para la empresa. Madrid.
- CONSEJO SUPERIOR DE CAMARAS DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACION DE ESPAÑA (1997): Manual de Comercio. Madrid.
- INSTITUTO DEL EURO (1997): "Avançant cap a l'euro. Com preparar la vostra empresa per al pas a la moneda única europea?" Cambres de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya. Barcelona.



# LA COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN EL ENTORNO INTERNACIONAL

■ NARCISO ARCAS LARIO. SALVADOR RUIZ DE MAVA

A escala mundial, dentro del sector agrario, el subsector de frutas y hortalizas destaca por su importancia económica y dinamismo. Así, en 1996 la producción mundial de estos productos supuso el 6,3% de la producción final agraria. Por otro lado, las nuevas tecnologías incorporadas en las distintas fases de la cadena hortofrutícola le han llevado a experimentar grandes cambios estructurales. Dichos cambios determinan las ventajas competitivas y se manifiestan en una alteración de las zonas productoras y de sus estructuras empresariales, del comercio internacional, de la distribución comercial y de las tendencias en el consumo.

El resultado de estos cambios ha sido un incremento de la competencia y la aparición de nuevos parámetros de competitividad, centrados en los aspectos comerciales en detrimento de los productivos. Además, no sólo han sido protagonizados por las empresas sino también por los poderes públicos, como lo ponen de relieve los acuerdos del GATT, los tratados agrarios especiales y la recién aprobada OCM de frutas y hortalizas.

Para hacer frente a este nuevo entorno y mejorar su competitividad, las empresas hortofrutícolas tienen que desarrollar estrategias tanto a nivel individual como sectorial, que necesariamente pasan por el conocimiento preciso de los cambios antes mencionados bajo un enfoque global del sector. Al análisis de los mismos dedicamos el presente trabajo. Para ello, conscientes de la heterogeneidad de los productos englobados y de la problemática diversa que presentan, analizamos las partidas correspondientes a frutas y hortalizas en cuanto a su producción y comercialización a escala interna-



cional. A continuación incluimos un análisis más detallado de la dinámica a la que están sometidos determinados aspectos relacionados con la comercialización de estos productos tales como el consumo, la distribución, la estructura productiva y el grado de competencia de los países productores.

## PRODUCCION INTERNACIONAL DE FRUTAS Y HORTALIZAS FRESCAS

La producción hortofrutícola mundial muestra un elevado nivel de concentración. Los países asiáticos (sin considerar la antigua URSS) congregaron en el bienio 1995-96 (1) el 55,9% de la producción mundial de frutas y hortalizas. El segundo productor en importancia es Europa, uno de los principales centros consumidores, que representa el 14,4% del total. En este continente destaca el peso de la Unión Europea, que ha venido alcanzando las tres cuartas partes de la producción del mismo.

Más específicamente, los principales países productores son China e India, que en 1995-96 representan juntos el 37,3% de la producción mundial.

En tercer lugar aparece de forma destacada Estados Unidos, que en el mismo periodo producía el 6,8%.

La evolución desde mediados de la década de los ochenta hasta 1995-96 pone de manifiesto el crecimiento de la producción mundial en un 29,1%, acentuado en la última parte del periodo, es decir, entre los años 1990 y 1996, como se ve en el cuadro nº 1. El desequilibrio entre diferentes territorios de este crecimiento ha supuesto el descenso de la participación de Europa, ya que este continente representaba el 20% de la producción mundial en 1985-86 y ha pasado al 14,4% en 1995-96. Al contrario que el resto de continentes, donde ha habido subidas en sus niveles absolutos, en Europa la producción hortofrutícola disminuyó en el periodo considerado un 6,7%. Destaca el fuerte aumento en los últimos años de África, con bajo peso relativo pero que nos afecta en gran medida por su cercanía geográfica. Asimismo, en el continente asiático se producen los mayores incrementos absolutos y relativos, junto a América del Sur (especialmente Argentina).



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 1

### PRODUCCION MUNDIAL DE FRUTAS Y HORTALIZAS

MILES DE TONELADAS

AREAS	FRUTAS Y HORTALIZAS				HORTALIZAS				FRUTAS			
	1995-1996 PRODUCCION	%	TASA DE VARIACION 90-91/85-86	95-96/90-91	1995-1996 PRODUCCION	%	TASA DE VARIACION 90-91/85-86	95-96/90-91	1995-1996 PRODUCCION	%	TASA DE VARIACION 90-91/85-86	95-96/90-91
<b>MUNDO</b>	<b>936.768</b>	<b>100,0</b>	<b>10,0</b>	<b>17,4</b>	<b>538.282</b>	<b>100,0</b>	<b>10,5</b>	<b>19,2</b>	<b>398.486</b>	<b>100,0</b>	<b>9,4</b>	<b>15,0</b>
AFRICA	88.904	9,5	10,3	18,3	35.213	6,5	10,3	15,9	53.691	13,5	10,4	19,8
MARRUECOS	5.325	0,6	73,1	1,2	3.053	0,6	114,3	-1,7	2.272	0,6	35,5	5,4
NORTE Y C. AMERICA	99.212	10,6	12,7	13,3	45.443	8,4	16,8	9,3	53.769	13,5	9,2	16,9
EE UU	63.306	6,8	13,9	11,9	34.278	6,4	19,5	6,6	29.028	7,3	7,4	19,0
SURAMERICA	81.781	8,7	20,3	18,3	16.637	3,1	13,8	15,6	65.144	16,3	22,1	19,0
ARGENTINA	23.383	2,5	7,6	172,5	16.536	3,1	3,8	488,7	6.848	1,7	9,6	18,7
BRASIL	40.998	4,4	21,9	13,2	6.190	1,1	11,5	8,8	34.808	8,7	24,1	14,1
CHILE	6.442	0,7	31,6	50,5	2.890	0,5	35,2	73,3	3.552	0,9	29,4	35,9
ASIA	524.014	55,9	17,2	38,9	368.202	68,4	15,1	40,2	155.812	39,1	22,3	35,9
CHINA	245.728	26,2	20,9	76,2	201.990	37,5	15,3	71,5	43.739	11,0	63,7	101,8
INDIA	103.868	11,1	13,5	26,5	64.671	12,0	11,7	20,5	39.197	9,8	17,1	38,0
JAPON	17.803	1,9	-4,3	-11,5	13.589	2,5	-1,7	-9,3	4.214	1,1	-11,3	-17,9
TAILANDIA	9.317	1,0	-4,7	13,1	2.712	0,5	-19,6	8,5	6.605	1,7	3,6	15,1
TURQUIA	30.924	3,3	11,9	11,2	21.263	4,0	11,5	14,3	9.661	2,4	12,5	5,0
EUROPA	135.132	14,4	-6,7	0,0	69.864	13,0	-2,2	1,8	65.268	16,4	-11,0	-1,8
<b>UE-12</b>	<b>103.620</b>	<b>11,1</b>	<b>-3,4</b>	<b>-1,3</b>	<b>51.590</b>	<b>9,6</b>	<b>4,2</b>	<b>-0,4</b>	<b>52.031</b>	<b>13,1</b>	<b>-9,8</b>	<b>-2,1</b>
HUNGRIA	2.749	0,3	6,0	-36,5	1.407	0,3	8,9	-31,3	1.342	0,3	3,4	-41,2
POLONIA	8.221	0,9	4,3	16,2	5.918	1,1	17,0	9,0	2.303	0,6	-23,3	39,9
EX URSS	14.250	1,5	-6,4	-69,2	11.325	2,1	-3,8	-64,2	2.925	0,7	-11,6	-80,1
OCEANIA	7.726	0,8	23,4	0,7	2.923	0,5	20,9	17,4	4.803	1,2	24,6	-7,3
NUEVA ZELANDA	1.669	0,2	36,7	25,4	703	0,1	10,1	43,8	966	0,2	58,9	14,7

FUENTE: Elaboración propia en base a datos FAO (1988 y 1992) y servidor de FAO en Internet.

Los cambios de la producción por países están afectados por las condiciones climáticas y económico-sociales de cada zona. Sin embargo, las claras tendencias detectadas a lo largo del periodo considerado descartan que la aleatoriedad climática sea un factor explicativo de la situación actual, desde un punto de vista general. Estamos asistiendo, por tanto, a una reorientación y mayor concentración de los centros de producción, y Asia se presenta como el principal polo de desarrollo. Más concretamente, si atendemos a las tasas de variación en este movimiento de la producción, podemos apreciar que estas

tendencias a la concentración han tenido a acentuarse en la década de los noventa, principalmente por los fuertes incrementos de producción ocurridos en los países asiáticos, africanos y sudamericanos.

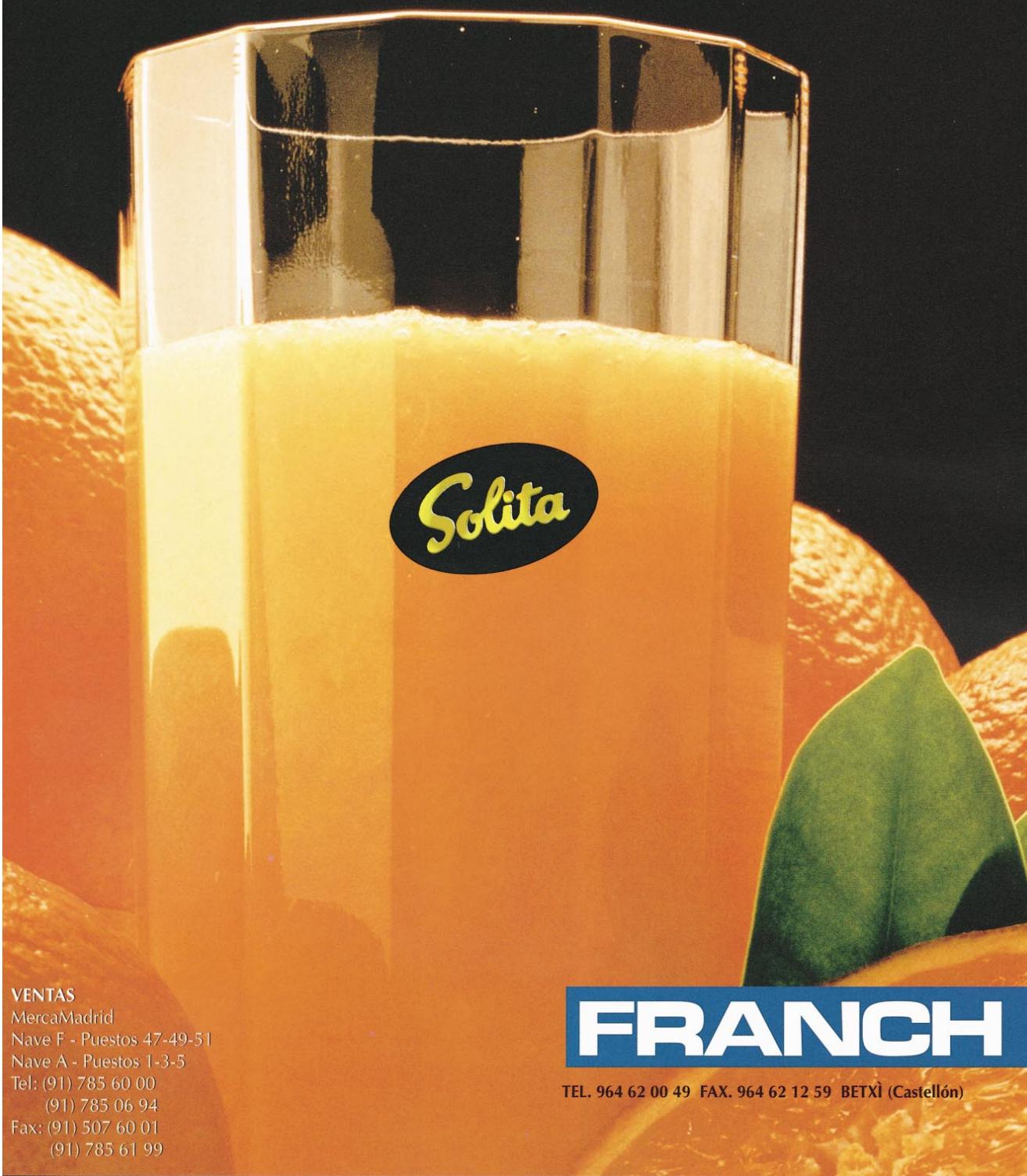
Si desagregamos la producción entre hortalizas y frutas se pone de manifiesto, por un lado, la mayor importancia de las hortalizas y, por otro, su crecimiento dispar y la especialización de unas áreas geográficas en cada tipo de variedades (cuadro n° 1). La producción hortícola está mucho más concentrada que la de frutas. En 1995-96 Asia acapara casi el 70% de

las hortalizas, mientras que en esos mismos años su importancia relativa constituye casi un 40% de la producción frutícola mundial. Si sumamos la producción de hortalizas europea a la asiática resulta que sólo esas dos áreas suponen más de un 80% de la producción mundial.

Respecto a las cifras por países, se aprecia que China e India generan casi un 50% de la producción mundial de hortalizas. En tercer lugar, Estados Unidos consigue el 7%, y España, con el 2,4%, es el segundo productor de Europa y está entre los seis primeros del mundo.



# Solo una gusta a todos



## VENTAS

MercaMadrid  
Nave F - Puestos 47-49-51  
Nave A - Puestos 1-3-5  
Tel: (91) 785 60 00  
         (91) 785 06 94  
Fax: (91) 507 60 01  
         (91) 785 61 99

**FRANCH**

TEL. 964 62 00 49 FAX. 964 62 12 59 BETXÌ (Castellón)



## Frutas y Hortalizas

La evolución hortícola desde los años 1985-86 hasta 1995-96 muestra la misma dinámica que en el caso de la producción conjunta de frutas y hortalizas. En la segunda mitad del periodo se acentúa la tendencia a la concentración, por el fuerte crecimiento de la producción en Asia (con un crecimiento del 40,2% y un aumento de su peso relativo en la producción mundial de 12,6 puntos), en tanto que la europea parece recuperarse de la tendencia decreciente que imperaba a finales de los años ochenta. Asimismo, destaca el importante aumento en América del Sur apoyada en el fuerte crecimiento en Argentina y Chile.

Durante los años noventa, Marruecos parece haber estabilizado su producción, tras haber crecido el 114,3% en el periodo anterior, aunque su peso relativo apenas llega al 0,7%.

Entre los grandes productores, China es el verdadero responsable del aumento en Asia, con una tasa del 71,5%, en tanto que India y Estados Unidos han tenido crecimientos más moderados, que en el caso de este último le han llevado a una disminución de su participación a nivel mundial. Otro caso a destacar es Nueva Zelanda, que aún con escasa participación en la producción mundial (0,1%) en los últimos cinco años ha experimentado un crecimiento del 43,8%.

La producción frutícola se encuentra mucho más repartida que la de hortalizas. Salvo el caso comentado de Asia, ninguna otra área supera en 1996 el techo del 20% del total mundial. El segundo continente en volumen es el americano, que supone cerca de la tercera parte de la producción mundial, y que unida a la asiática representan casi el 70% del total.

Si atendemos al reparto por países, destaca China, que junto a la India generan actualmente más del 20% de la producción mundial de frutas y que han superado ampliamente a Brasil, que mantenía en los años ochenta una posición ligeramente dominante. Este último y Estados Unidos son los otros dos grandes productores, equiparándose a la del conjunto de los países euro-

CUADRO N° 2

### PRODUCCION DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN LA UNION EUROPEA

MILES DE TONELADAS

AREAS	FRUTAS Y HORTALIZAS						HORTALIZAS						FRUTAS					
	1995-1996			TASA DE VARIACION			1995-1996			TASA DE VARIACION			1995-1996			TASA DE VARIACION		
	PRODUCCION	%	% PFA	90-91/85-86	95-96/90-91	PRODUCCION	%	% PFA	90-91/85-86	95-96/90-91	PRODUCCION	%	% PFA	90-91/85-86	95-96/90-91	PRODUCCION	%	TASA DE VARIACION
ALEMANIA	8.006	7,6	4,4	- 22,1	6,9	3.346	6,4	3,8	- 13,8	- 6,5	4.659	8,8	0,6	- 28,4	19,3			
BELGICA- LUXEMBURGO	2.571	2,4	18,1	7,9	34,0	1.830	3,5	13,7	13,4	17,0	741	1,4	4,4	- 11,0	108,6			
DINAMARCA	352	0,3	3,2	- 14,9	- 2,3	291	0,6	2,0	- 11,6	- 4,4	61	0,1	1,2	- 29,1	9,2			
<b>ESPAÑA</b>	<b>21.814</b>	<b>20,7</b>	<b>29,8</b>	<b>10,7</b>	<b>- 9,8</b>	<b>10.354</b>	<b>19,7</b>	<b>17,1</b>	<b>16,0</b>	<b>- 4,7</b>	<b>11.460</b>	<b>21,6</b>	<b>12,7</b>	<b>6,7</b>	<b>- 14,0</b>			
FRANCIA	19.161	18,1	12,2	- 12,7	1,2	7.928	15,1	7,4	6,5	1,7	11.233	21,1	4,8	- 22,5	0,9			
REINO UNIDO	4.609	4,4	10,2	- 9,5	14,9	4.129	7,9	8,1	- 9,5	16,9	480	0,9	2,1	- 9,1	0,6			
GRECIA	8.110	7,7	23,9	0,6	4,2	4.150	7,9	13,3	1,3	5,9	3.960	7,5	10,6	- 0,1	2,6			
HOLANDA	4.445	4,2	13,3	18,6	10,6	3.732	7,1	11,6	22,2	4,8	713	1,3	1,7	- 3,4	55,6			
IRLANDA	262	0,2	3,5	- 1,4	10,2	243	0,5	3,2	- 4,6	12,6	20	0,0	0,3	45,2	- 13,3			
ITALIA	30.472	28,8	24,9	- 6,1	- 4,1	13.555	25,8	14,7	0,8	- 5,9	16.917	31,8	10,2	- 11,1	- 2,6			
PORTUGAL	3.820	3,6	17,6	15,6	- 9,8	2.032	3,9	10,5	4,8	- 0,6	1.788	3,4	7,1	27,8	- 18,3			
<b>UE-12</b>	<b>103.620</b>	<b>98,1</b>	<b>16,1</b>	<b>- 3,4</b>	<b>- 1,3</b>	<b>51.590</b>	<b>98,3</b>	<b>9,8</b>	<b>4,2</b>	<b>- 0,4</b>	<b>52.031</b>	<b>97,9</b>	<b>6,3</b>	<b>- 9,8</b>	<b>- 2,1</b>			
AUSTRIA	1.341	1,3	13,1	5,0	- 7,5	437	0,8	8,3	- 4,6	- 6,6	904	1,7	4,8	10,2	- 8,0			
FINLANDIA	324	0,3	11,4	0,7	10,0	236	0,4	3,5	10,5	14,6	88	0,2	1,0	- 16,5	- 0,7			
SUECIA	339	0,3	4,5	- 2,4	- 28,4	237	0,5	10,4	- 1,7	- 19,6	102	0,2	1,0	- 3,5	- 42,9			
<b>UE-15</b>	<b>105.624</b>	<b>100,0</b>	<b>15,8</b>	<b>- 3,3</b>	<b>- 1,4</b>	<b>52.500</b>	<b>100,0</b>	<b>9,7</b>	<b>4,1</b>	<b>- 0,5</b>	<b>53.124</b>	<b>100,0</b>	<b>6,1</b>	<b>- 9,5</b>	<b>- 2,4</b>			

PFA.- Producción Final Agraria.

FUENTE: Elaboración propia en base a datos FAO (1988 y 1992) y servidor de FAO en Internet.

peos. Estos resultados confirman la mayor dispersión de estas producciones con relación a las de hortalizas.

En cuanto a la evolución, es destacable que el crecimiento de la produc-

tora, India mantiene también una fuerte tendencia alcista (61,7%), en tanto que Estados Unidos y Brasil han tenido tasas de crecimiento ligeramente superiores a la media mundial.

Comparando los datos para frutas y hortalizas podemos apreciar cómo las distintas zonas geográficas presentan grandes diferencias, destacando en términos generales la fuerte participación de Asia, más especializada en las variedades hortícolas, y la de Europa, con cuotas muy similares de ambos tipos de productos.

Entre los aspectos cualitativos ligados a la producción, el hecho más significativo es el proceso de deslocalización registrado a escala mundial, puesto de manifiesto con mayor intensidad a partir de la década de los noventa. Se ha modificado el equilibrio de fuerzas entre los diferentes países productores, con una ganancia de cuota por parte de los menos desarrollados. La deslocali-

zación supone, en algunos casos, que tierras tradicionalmente dedicadas a cultivos extensivos o cultivos industriales están cambiando hacia otros más rentables, como son los hortofrutícolas.

El principal problema que puede originar la deslocalización es la saturación de los mercados hortofrutícolas próximos a los centros de producción. Un incremento en la oferta que no esté acompañado de un aumento de la misma proporción en la demanda supondrá una presión sobre los precios.

Es en este punto donde las asociaciones de productores deben desempeñar un papel fundamental en la regulación de la oferta y también en el diseño de planes de producción en aquellos cultivos cuya demanda sea más favorable o tengan mayor aceptación en los mercados a unos precios rentables, aunque esta labor cada vez se complica más debido a la globalización del comercio internacional.

### PRODUCCION EN LA UNION EUROPEA Y ESPAÑA

En cuanto a la producción de frutas y hortalizas en la Unión Europea, y utilizando datos elaborados por FAO (cuadro nº 2), podemos apreciar que Italia y España generan en torno a la mitad de la producción hortofrutícola. El tercer país en orden de importancia es Francia, con un nivel de producción muy cercano al español (18,1%). Es de destacar la escasa participación relativa de Holanda (4,2%), que sin embargo tiene un gran peso en los intercambios hortofrutícolas y que presenta un fuerte incremento en el periodo analizado (31,2%), junto con el grupo Bélgica-Luxemburgo (44,5%).

Los tres grandes productores de hor-

talizas, Italia, España y Francia por este orden, agrupan el 60,1% del total en los años 1995-96. El resto de la producción se encuentra bastante repartida, ya que otros cuatro países alcanzan un peso relativo en torno al 6-8% (Alemania, Reino Unido, Grecia y Holanda).

En el periodo analizado la produc-



## Frutas y Hortalizas



crecimiento del 3,6%, con una clara tendencia a la estabilización en los años noventa. Si pormenorizamos por países, resalta la fuerte subida de Holanda, que gana casi dos puntos porcentuales de peso relativo, así como la de España, que genera la quinta parte de las hortalizas europeas.

El fuerte crecimiento de España ha sido seguido también por otros países como Francia, Reino Unido y Grecia, que han visto aumentar su participación en perjuicio de otros con producciones importantes como Italia y Alemania. Las diferencias de crecimiento

en cada mitad del periodo siguen pautas muy similares a las comentadas para los dos productos conjuntamente, con la excepción clara de Alemania donde parece existir una clara recepción del cultivo de hortalizas.

Al contrario de lo que ocurría a escala mundial, la producción de frutas de la UE se encuentra más concentrada que la de hortalizas. Este fenómeno es mucho más extremo en cítricos como consecuencia de que se circunscriben casi en exclusiva a zonas con clima mediterráneo. Para las frutas en general, cinco países (Italia, España, Francia, Alemania y Grecia) acaparan alrededor del 90% de la producción en los once años del periodo de análisis. España es el primer productor indiscutible de cítricos con un volumen superior a la mitad de toda la producción de la Unión Europea, aunque al considerar las frutas desde un punto de vista general, nuestro país queda relegado a una



segunda posición (21,6%) casi compartida con Francia (21,1%), en tanto que Italia produce casi un tercio de las frutas de la Unión.

En cuanto a la evolución general de la producción de frutas, tanto cítricas como no cítricas, ha habido un fuerte descenso desde 1985-86 del 11,6% que fue mucho más acentuado a finales de los ochenta. De los principales países productores, sólo España presenta tasas de variación positivas en aquellos años que siguieron a nuestra incorporación a la Unión Europea (6,7%) a pesar de las duras condiciones de nuestra

## MARAPA, S.A.

MAYORISTA DE FRUTAS Y HORTALIZAS



MERCAMADRID.

Nave A. Ptos. 37-39. Teléf.: 785 43 99. Fax: 785 53 27.  
Ctra. de Villaverde a Vallecas, Km. 3,800.  
28018 MADRID



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 3

### COMERCIO INTERNACIONAL DE PRODUCTOS HORTOFRUTICOLAS

MILES DE DOLARES

AREAS	1993-1994					TASA DE VARIACION 93-94/85-86	
	IMPORTACION	%	EXPORTACION	%	SALDO	IMPORTACION	EXPORTACION
<b>MUNDO</b>	<b>45.791.858</b>	<b>100,0</b>	<b>42.206.366</b>	<b>100,0</b>	<b>- 3.585.492</b>	<b>100,9</b>	<b>120,1</b>
AFRICA	648.570	1,4	1.163.749	2,8	515.180	67,2	5,1
MARRUECOS	0	0,0	302.451	0,7	302.451	0,0	11,4
AMERICA	8.498.072	18,6	12.665.806	30,0	4.167.734	79,7	118,0
CHILE	0	0,0	915.878	2,2	915.878	- 100,0	88,1
EE UU	4.742.679	10,4	5.131.655	12,2	388.976	67,2	142,0
ASIA	8.490.877	18,5	7.332.862	17,4	- 1.158.015	124,8	99,1
JAPON	3.587.493	7,8	40.532	0,1	- 3.546.962	127,5	- 46,5
TAILANDIA	144.347	0,3	798.515	1,9	654.168	1.505,8	16,6
TURQUIA	69.039	0,2	1.437.452	3,4	1.368.414	0,0	55,3
EUROPA	27.058.801	59,1	18.593.851	44,1	- 8.464.950	97,2	130,3
<b>UE-12</b>	<b>25.537.804</b>	<b>55,8</b>	<b>18.507.661</b>	<b>43,9</b>	<b>- 7.030.143</b>	<b>113,6</b>	<b>133,4</b>
OCEANIA	342.932	0,7	1.131.125	2,7	788.194	92,8	128,1
OTROS	752.608	1,6	1.318.973	3,1	566.365	-	-

FUENTE: Elaboración propia en base a United Nations (1991 y 1995).

entrada para este sector. En los años noventa la tendencia se invierte y mientras que Alemania, Francia y Grecia incrementan su producción, Portugal, España e Italia experimentan descensos que van desde el 18,3% al 2,6%.

La importancia de las variaciones en la producción de frutas y hortalizas en los países de la UE conviene matizarla en función de su participación en la producción final agraria (PFA). Como se recoge en el cuadro n° 2, España es el país más especializado en frutas (asimilando mayor especialización a mayor participación del producto en la PFA), seguido de Grecia, Italia y Portugal, es decir, que son estos países mediterráneos donde mayor importancia tiene este subsector de frutas, debido principalmente a razones de tipo climático. Para las hortalizas, de nuevo tenemos a España como el país más especializado de la Unión, representando las hortalizas frescas el 17,1% de la PFA. Otros países donde las hortalizas tienen una importancia significativa en la PFA son Italia, Bélgica, Grecia,

Holanda y Portugal, aunque en general constituye una partida importante en la mayoría de los Estados miembros.

#### COMERCIO MUNDIAL DE FRUTAS Y HORTALIZAS FRESCAS

Los intercambios de frutas y hortalizas han incrementado su peso en el comercio mundial durante los últimos años. Acontecimientos como el Acuerdo del GATT y la reforma de la Política Agraria Común no hacen más que augurar que seguirá creciendo, pues todavía un alto porcentaje de las producciones se destinan básicamente a satisfacer el consumo interior de los países productores (Salom et al., 1995), a la vez que asistimos a una polarización de las zonas de producción y consumo.

Estudiando el comercio en su vertiente importadora (cuadro n° 3) observamos que Europa acapara el 60% de las compras para los años 1993-94. El segundo puesto lo ostentan conjuntamente Asia (primer productor mundial de frutas y hortalizas) y América.

Estos tres continentes concentran el grueso de las importaciones mundiales (más del 96%). Si consideramos una desagregación por países, se aprecia que entre los tres primeros aparecen dos de la Unión Europea: Alemania y Reino Unido. El segundo en el ranking mundial es Estados Unidos.

El análisis de las exportaciones muestra un escenario distinto. El primer exportador es Europa, seguido del continente americano que tiene un peso del 30% sobre el total. Por países, destaca Estados Unidos, con una participación del 12,2%; y a continuación, España y Holanda.

El saldo de la balanza comercial de frutas y hortalizas pone de manifiesto la situación descrita. El mayor importador neto (exportaciones - importaciones < 0) es Europa y el principal exportador neto (exportaciones - importaciones > 0) es el continente americano. Por países, el primer exportador neto es España, con un saldo superior a los 3.500 millones de dólares. La diferencia respecto al resto de países es tal que si



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 4

### COMERCIO INTERNACIONAL DE FRUTAS Y HORTALIZAS

MILES DE DOLARES

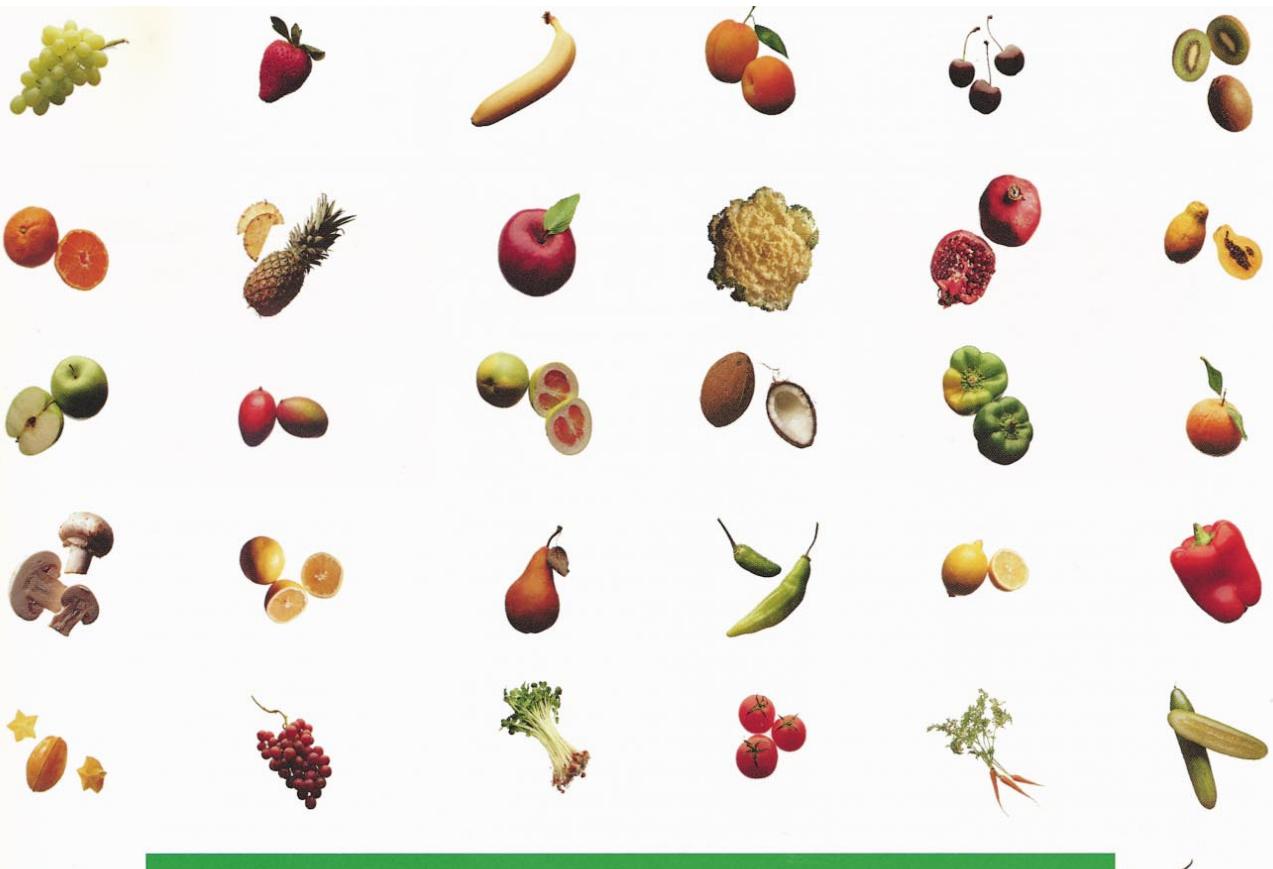
FRUTAS						TASA DE VARIACION 93-94/85-86	
AREAS	1993-1994					IMPORTACION	EXPORTACION
	IMPORTACION	%	EXPORTACION	%	SALDO		
<b>MUNDO</b>	<b>25.359.838</b>	<b>100,0</b>	<b>22.956.678</b>	<b>100,0</b>	<b>- 2.403.160</b>	<b>89,1</b>	<b>100,2</b>
AFRICA	117.480	0,5	779.779	3,4	662.299	67,2	- 10,2
MARRUECOS	0	0,0	170.591	0,7	170.591	0,0	- 3,2
AMERICA	4.982.502	19,6	8.463.181	36,9	3.480.680	63,7	103,2
CHILE	0	0,0	777.157	3,4	777.157	- 100,0	76,7
EE UU	2.965.768	11,7	3.365.446	14,7	399.678	48,9	123,5
ASIA	4.615.998	18,2	3.898.390	17,0	- 717.609	102,3	83,1
JAPON	1.785.771	7,0	40.532	0,2	- 1.745.239	71,7	- 11,7
TAILANDIA	87.584	0,3	93.149	0,4	5.565	874,3	163,5
TURQUIA	41.428	0,2	988.734	4,3	947.307	0,0	62,7
EUROPA	14.913.224	58,8	8.273.437	36,0	- 6.639.787	89,1	109,7
<b>UE-12</b>	<b>13.988.896</b>	<b>55,2</b>	<b>8.254.180</b>	<b>36,0</b>	<b>- 5.734.716</b>	<b>110,5</b>	<b>112,1</b>
OCEANIA	205.984	0,8	681.262	3,0	475.278	55,1	88,6
OTROS	524.652	2,1	860.631	3,7	335.980	-	-

HORTALIZAS						TASA DE VARIACION 93-94/85-86	
AREAS	1993-1994					IMPORTACION	EXPORTACION
	IMPORTACION	%	EXPORTACION	%	SALDO		
<b>MUNDO</b>	<b>20.432.020</b>	<b>100,0</b>	<b>19.249.688</b>	<b>100,0</b>	<b>- 1.182.332</b>	<b>117,7</b>	<b>149,9</b>
AFRICA	531.090	2,6	383.971	2,0	- 147.120	67,2	60,8
MARRUECOS	0	0,0	131.860	0,7	131.860	0,0	38,2
AMERICA	3.515.571	17,2	4.202.625	21,8	687.055	108,5	155,4
CHILE	0	0,0	138.721	0,7	138.721	0,0	194,2
EE UU	1.776.911	8,7	1.766.210	9,2	- 10.702	110,1	187,6
ASIA	3.874.879	19,0	3.434.473	17,8	- 440.406	159,2	120,9
JAPON	1.801.723	8,8	0	0,0	- 1.801.723	235,4	- 100,0
TAILANDIA	56.763	0,3	705.366	3,7	648.603	0,0	8,6
TURQUIA	27.611	0,1	448.718	2,3	421.107	0,0	41,1
EUROPA	12.145.577	59,4	10.320.415	53,6	- 1.825.163	108,0	149,9
<b>UE-12</b>	<b>11.548.909</b>	<b>56,5</b>	<b>10.253.481</b>	<b>53,3</b>	<b>- 1.295.428</b>	<b>117,6</b>	<b>154,0</b>
OCEANIA	136.948	0,7	449.864	2,3	312.916	203,6	234,4
OTROS	227.957	1,1	458.342	2,4	230.386	-	-

FUENTE: Elaboración propia en base a United Nations (1991 y 1995).





## GLOBAL PRODUCE OF ANGEL REY



MERCADISTRIBUCION S.A.  
IMPORT, EXPORT & MARKETING

*Angel Rey* S.A.  
MAYORISTAS DE FRUTAS  
Y HORTALIZAS

GRUPO  
**ANGEL REY**

MERCAMADRID • Nave D: 47, 49, 51 y 53 • Nave Multiusos I: 9, 11, 12, 13, 14, 15 y 16 • 28018 MADRID (Spain) • Tel.: 91-785 65 00 • Fax: 91-785 53 74  
e-mail: ar.comer@angelrey.com • Internet: <http://www.angelrey.com>



## Frutas y Hortalizas



sumamos los saldos del segundo y tercero, Holanda e Italia, no llegan a superar el dato de España. Entre los demás países destacan Turquía y Chile, con unos saldos exportadores netos de 1.368 y 915 millones de dólares, respectivamente, en 1993-94.

El comercio internacional de frutas y hortalizas se ha multiplicado por dos entre 1985/86 y 1993/94. La interrelación entre los distintos continentes ha ido en aumento, pero el movimiento

neto de todo el comercio no ha variado. El aumento del comercio internacional no ha hecho más que incrementar el déficit comercial de estos productos en el continente europeo.

En cualquier caso, se puede apreciar en el cuadro nº 3 que los países asiáticos están aumentando también su consumo, incluso más que su producción (las importaciones crecen un 124,8% y las exportaciones un 99,1%), y el efecto contrario lo encontramos en los países americanos (muy mediatisados por lo que ocurre en Estados Unidos y Canadá) y en Europa en general.

Si consideramos el comercio mundial de hortalizas (cuadro nº 4), vemos que representa aproximadamente la mitad del total hortofrutícola en 1993-94. Su composición, en cuanto a reparto entre los distintos continentes, también es muy similar al total de frutas y hortalizas, y las diferencias aparecen en



el caso de las exportaciones, ya que la participación de Europa es mayor y más reducidas las de África y América.

El país más exportador en los últimos años es Holanda, que genera casi la quinta parte de las ventas internacionales aunque sólo aporta el 1% de la producción. Desempeña, por tanto, una importante función de intermediario en el contexto internacional. España se sitúa en segunda posición, con cerca del 9,6% de las exportaciones mundiales.

## VENTA EN VERDE DE PLATANOS



### Nuestro desafío

○ La calidad y la innovación ○

Avda. José Antonio, 21  
38420 San Juan de la Rambla • TENERIFE  
Tels.: (922) 35 00 02 - 35 01 26 - 36 05 86 • Fax: (922) 35 01 04

SEVILLA  
Exposición, 14 - Mairena del Aljarafe  
41927 SEVILLA  
Tel.: (95) 560 03 61  
Fax: (95) 418 35 87

ALICANTE  
Castaños, 8-10, Ent. 5  
03001 - ALICANTE  
Tel.: (96) 520 99 24  
Fax: (96) 520 29 33

# GARRIGÓS Y LÓPEZ, S.A.

MAYORISTAS



## ESPECIALIDAD:



- CITRICOS
- FRUTAS

ALONSO  
SPANIA



GARRIGÓS Y LOPEZ, S.A.

MERCAMADRID  
NAVE F -Ptos. 15-17-18  
Tels.: 785 57 94-785 57 95  
Fax: 785 57 95



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 5

### COMERCIO HORTOFRUTICOLA EN LA UNION EUROPEA

MILES DE DOLARES

AREAS	1993-1994					TASA DE VARIACION 93-94/85-86	
	IMPORTACION	%	EXPORTACION	%	SALDO	IMPORTACION	EXPORTACION
ALEMANIA	7.653.483	28,0	655.416	3,5	- 6.988.067	94,7	93,8
BELGICA- LUXEMB.	1.504.803	5,5	1.649.576	8,9	144.773	99,2	210,6
DINAMARCA	372.341	1,4	109.470	0,6	- 262.871	85,8	11,3
<b>ESPAÑA</b>	<b>1.097.222</b>	<b>4,0</b>	<b>4.732.755</b>	<b>25,4</b>	<b>3.635.533</b>	<b>481,2</b>	<b>183,2</b>
FRANCIA	2.806.355	10,3	2.234.826	12,0	- 571.529	24,6	102,7
REINO UNIDO	3.847.214	14,1	311.440	1,7	- 3.535.774	80,2	50,0
GRECIA	199.451	0,7	623.113	3,3	423.662	710,7	48,4
HOLANDA	2.859.035	10,5	4.533.784	24,4	1.674.749	96,9	142,3
IRLANDA	286.817	1,1	73.847	0,4	- 212.970	72,1	147,6
ITALIA	1.770.933	6,5	3.227.846	17,3	1.456.913	132,6	102,2
PORTUGAL	408.326	1,5	154.531	0,8	- 253.796	390,9	279,0
<b>UE-12</b>	<b>25.537.804</b>	<b>93,5</b>	<b>18.507.661</b>	<b>99,4</b>	<b>- 7.030.143</b>	<b>113,6</b>	<b>133,4</b>
AUSTRIA	702.072	2,6	102.977	0,6	- 599.095	104,4	532,0
FINLANDIA	358.305	1,3	0	0,0	- 358.305	90,1	0,0
SUECIA	715.138	2,6	0	0,0	- 715.138	80,3	- 100,0
<b>UE-15</b>	<b>27.313.319</b>	<b>100,0</b>	<b>18.610.638</b>	<b>100,0</b>	<b>- 8.702.681</b>	<b>112,0</b>	<b>133,6</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a United Nations (1991 y 1995).

les, seguida de Estados Unidos que realiza un 9,2%.

El saldo de la balanza comercial de hortalizas es claramente deficitario en Europa y muy bajo en África, debido sobre todo al escaso nivel de apertura exterior de los países de este continente. El primer importador neto es Alemania seguido de Japón y Reino Unido. Entre los exportadores, España ocupa el segundo lugar, por detrás de Holanda, con un saldo cercano a los 1.200 millones de dólares en esos años. Llama la atención el pequeño saldo de Estados Unidos, escasamente 10 millones de dólares, pero con una elevada participación tanto en las importaciones como en las exportaciones mundiales.

Durante el periodo de análisis el comercio hortícola se ha manifestado bastante más dinámico que el total hortofrutícola, presentando tasas de crecimiento sensiblemente superiores. Respecto a las importaciones, el continente

en el que más han aumentado ha sido Oceanía (203,1%), seguido de Asia (160%), si bien el dato de Oceanía es poco relevante por su escasa participación en el comercio mundial. Entre los grandes países consumidores Japón ha sido el que más ha elevado sus importaciones, con una tasa del 235%. Por el lado de las exportaciones, las europeas son las que más han crecido en los últimos años, aunque a nivel de los países extracomunitarios Chile y Estados Unidos han incrementado sus exportaciones por encima del aumento medio mundial y de la UE-12.

En cuanto a las frutas, el comercio internacional representó en 1993-94 aproximadamente el 55% del total hortofrutícola, con una pérdida de peso respecto a 1985-86. Como ocurría en las hortalizas, la estructura de los continentes importadores es muy similar a la del comercio hortofrutícola. El matiz diferenciador viene por el lado de las

exportaciones, ya que el primero es América, delante de Europa por poca diferencia. Entre los principales exportadores destacan Estados Unidos y España, que representan conjuntamente más de la cuarta parte del total. En lo que se refiere a los competidores de las frutas españolas en los mercados internacionales, la participación de Marruecos es todavía pequeña ya que no llega al 1% del total mundial. Es mayor la importancia de Turquía y Chile, que representan el 4,3 y el 3,4% respectivamente del total de las exportaciones en 1993-94 (cuadro nº 4).

El saldo neto del comercio internacional de frutas muestra que el gran receptor es Europa, en tanto que los exportadores netos son América, África y Oceanía. En el primero la situación es debida más a las exportaciones de países del cono Sur (Chile principalmente) que a la contribución de Estados Unidos, cuyo saldo exportador de 400





PLANTA DE SELECCION Y ENVASADO



*La CALIDAD en Patatas ya tiene nombre*

# PATATAS BONET

*La mejor selección*



Distribuidores de Z.P.C.



Almacén y oficinas

Z.A.C. Parcelas 9 y 10

Telf. 335 73 14. Fax 335 22 91

Puntos de venta

Pabellón C. Puestos 3007-3008. Telf. 335 06 38

Pabellón E. Puestos 5014-5015. Telf. 335 43 49

Mercabarna - 08040 BARCELONA



PATATA D'OR, nuestro Producto Estrella



millones de dólares es insignificante si lo comparamos con el de España (2.450 millones de dólares en 1993/94).

En resumen, cabe decir que con la modificación del mapa de productores y la progresiva incorporación de los países menos desarrollados al comercio, se confirma la tesis que dice que corresponde a estos países la producción de frutas tropicales y/o intensivas en mano de obra o recursos naturales, y son los países desarrollados los encargados de ofrecer los componentes básicos de la dieta: cereales, carne, hortalizas, huevos o leche (Aldanondo, 1992).

### EL COMERCIO EN LA UNION EUROPEA Y ESPAÑA

Los países de la Unión Europea acaparan una parte muy importante del comercio internacional de frutas y hortalizas pues, como hemos visto, intervienen en más de la mitad de los inter-



cambios mundiales. Si analizamos la composición de estos intercambios según los datos del cuadro nº 5, apreciamos que los principales países exportadores son España y Holanda, junto con Italia que exporta el 17,3% del total de la Unión.

Si consideramos los saldos de comercio exterior en cada país, que reflejan una buena estimación de la relación entre consumo, producción y comercio internacional, vemos que Alemania y Reino Unido son los dos miembros de la Unión con mayores sal-

dos negativos. Francia, a pesar de ser también un gran importador de estos productos, compensa su saldo con un volumen muy significativo de exportaciones como consecuencia de sus elevados niveles de producción. No obstante, el caso más significativo con respecto a estos datos lo aporta Holanda que presenta un volumen de comercio muy alto, tanto en importaciones como en exportaciones, demostrando estas cifras su carácter de país intermediario.

España, pese a no ser un gran importador, presenta una tasa bastante elevada de crecimiento de su compras exteriores, que se multiplican casi por 10 entre 1985-86 y 1993-94, y lo mismo ha ocurrido con Grecia, aunque a mayor escala.

En ambos casos, la evolución económica de estos países está provocando cambios en los gustos de los consumidores que repercuten en una mayor demanda de productos exóticos.

**COPALMA**

*Los plátanos de Canarias*

**Los arte-sanos**



# SUS FRUTAS Y VERDURAS CON NOMBRE Y APELLIDOS

MARCA: Hnos. PÉREZ

DENOMINACIÓN:  
*PRODUCTOS DE ESPAÑA*



CyG asociados



**plaform®**  
SISTEMA INTEGRAL DE EMBALAJE EN CARTÓN ONDULADO

Porque sus frutas y verduras son de gran calidad, porque usted con su marca garantiza esa calidad y su origen. Por todo ello, es necesario que el consumidor la reconozca.

Sus envases de frutas y verduras deben exponerse en los puntos de venta, pero deben exponerse con "nombre y apellidos", o lo que es lo mismo: identificando plenamente su marca y logotipo e identificando igualmente su origen.

Sólo con PLAFORM, envase de Cartón Ondulado, reciclable y de un sólo uso, lo tiene garantizado.

Además, PLAFORM es compatible y modular, con lo que posibilita una perfecta composición estética en lineales y mostradores.

PLAFORM es el embalaje para frutas y verduras ideal para que su marca y logotipo se vea, por tener grandes zonas para impresión y por dar una calidad óptima de la misma.

Por el bien de su marca.

**EXIJA PLAFORM, SALDRÁ GANANDO.**



ASOCIACIÓN ESPAÑOLA  
DE FABRICANTES  
DE CARTÓN ONDULADO

CAPITAN HAYA, 56 - 3º D 28020 MADRID (ESPAÑA)  
TEL. (91) 571 17 02 Fax: (91) 572 24 03



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 6

### COMERCIO DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN LA UNION EUROPEA

MILES DE DOLARES

FRUTAS						TASA DE VARIACION 93-94/85-86	
AREAS	1993-1994			SALDO		IMPORTACION	EXPORTACION
	IMPORTACION	%	EXPORTACION				
ALEMANIA	4.228.897	28,0	260.068	3,1	- 3.968.830	95,7	87,4
BELGICA- LUXEMB.	738.713	4,9	505.555	6,1	- 233.158	84,8	259,4
DINAMARCA	205.825	1,4	N.D.	N.D.	- 205.825	67,2	N.D.
<b>ESPAÑA</b>	<b>440.332</b>	<b>2,9</b>	<b>2.890.508</b>	<b>34,7</b>	<b>2.450.177</b>	<b>475,7</b>	<b>149,0</b>
FRANCIA	1.293.623	8,6	1.064.990	12,8	- 228.633	- 9,0	98,0
REINO UNIDO	2.197.971	14,5	73.020	0,9	- 2.124.951	66,9	45,2
GRECIA	94.612	0,6	418.344	5,0	323.732	0,0	18,8
HOLANDA	1.375.632	9,1	1.007.887	12,1	- 367.746	118,0	224,5
IRLANDA	130.391	0,9	N.D.	0,0	- 130.391	57,0	0,0
ITALIA	973.539	6,4	1.864.251	22,4	890.713	132,0	60,5
PORTUGAL	218.813	1,4	30.791	0,4	- 188.022	2.476,5	88,8
<b>UE-12</b>	<b>13.988.896</b>	<b>92,5</b>	<b>8.254.180</b>	<b>99,1</b>	<b>- 5.734.716</b>	<b>110,5</b>	<b>112,1</b>
AUSTRIA	461.698	3,1	78.156	0,9	- 383.542	92,0	0,0
FINLANDIA	249.114	1,6	N.D.	N.D.	N.D.	72,6	N.D.
SUECIA	423.429	2,8	N.D.	N.D.	N.D.	56,2	N.D.
<b>UE-15</b>	<b>15.123.136</b>	<b>100,0</b>	<b>8.332.336</b>	<b>100,0</b>	<b>- 6.790.800</b>	<b>107,1</b>	<b>114,1</b>
HORTALIZAS						TASA DE VARIACION 93-94/85-86	
AREAS	1993-1994			SALDO		IMPORTACION	EXPORTACION
	IMPORTACION	%	EXPORTACION				
ALEMANIA	3.424.586	28,1	395.349	3,8	- 3.029.237	93,5	98,3
BELGICA- LUXEMB	766.091	6,3	1.144.021	11,1	377.931	115,5	193,0
DINAMARCA	166.516	1,4	109.470	1,1	- 57.047	115,4	11,3
<b>ESPAÑA</b>	<b>656.891</b>	<b>5,4</b>	<b>1.842.247</b>	<b>17,9</b>	<b>1.185.356</b>	<b>485,0</b>	<b>260,9</b>
FRANCIA	1.512.732	12,4	1.169.836	11,4	- 342.896	82,3	107,3
REINO UNIDO	1.649.243	13,5	238.420	2,3	- 1.410.823	101,5	51,5
GRECIA	104.840	0,9	204.770	2,0	99.930	326,1	201,6
HOLANDA	1.483.403	12,2	3.525.898	34,3	2.042.495	80,7	125,9
IRLANDA	156.426	1,3	73.847	0,7	- 82.579	87,1	147,6
ITALIA	797.395	6,5	1.363.595	13,3	566.201	133,2	213,9
PORTUGAL	189.513	1,6	123.740	1,2	- 65.774	153,8	405,7
<b>UE-12</b>	<b>11.548.909</b>	<b>94,7</b>	<b>10.253.481</b>	<b>99,8</b>	<b>- 1.295.428</b>	<b>117,6</b>	<b>154,0</b>
AUSTRIA	240.374	2,0	24.821	0,2	- 215.553	133,2	52,3
FINLANDIA	109.192	0,9	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	0,0
SUECIA	291.709	2,4	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	0,0
<b>UE-15</b>	<b>12.190.183</b>	<b>100,0</b>	<b>10.278.302</b>	<b>100,0</b>	<b>- 1.911.881</b>	<b>118,4</b>	<b>152,3</b>

N.D.- No Disponible.

FUENTE: Elaboración propia en base a United Nations (1991 y 1995).



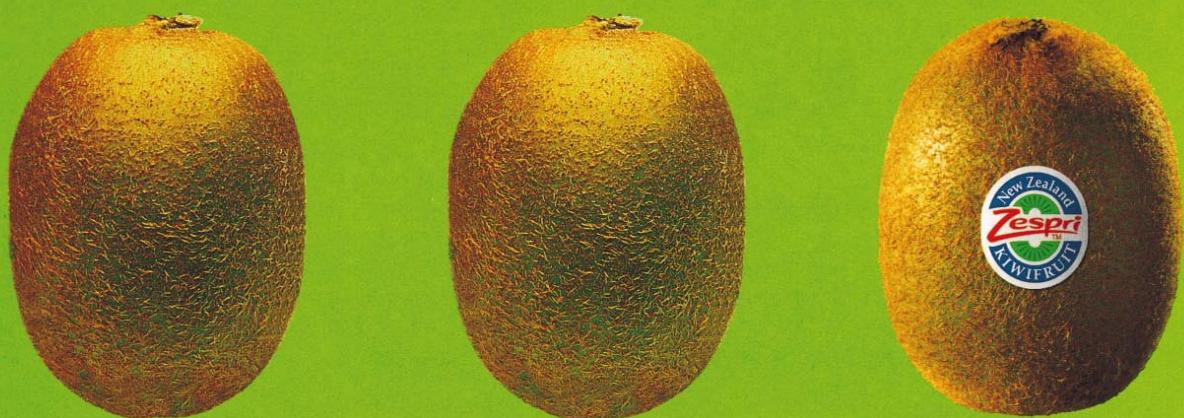
## New Zealand Kiwifruit

### Kiwi Zespri™

La decisión que ha tomado New Zealand Kiwifruit de dar a sus frutos la marca **ZESPRI™** va a beneficiar a todos los que están relacionados con su distribución y venta. Naturalmente, desarrollar una nueva marca implica mucho más que un cambio de nombre y etiqueta. Crear una marca que llegue a ser conocida internacionalmente significa que, después de asegurados los buenos atributos del producto, hay que invertir en publicidad, relaciones públicas, programas de promoción y materiales de apoyo en puntos de venta para dar a conocer a todo el mundo los valores y beneficios que la marca representa. Este importante programa de inversiones supone una mejor atención al consumidor y, como resultado, un incremento de las ventas. El nombre **ZESPRI™** ha sido creado

después de llevar a cabo un intensivo programa de investigación y desarrollo a escala internacional. La marca ha sido registrada en todo el mundo y refleja los atributos del producto: atractivo y atractivo. El programa de marketing que acompaña a la fruta de la nueva temporada tiene por objeto conseguir que el público deje de pensar que el kiwi **ZESPRI™** es un fruto exótico y que sólo se come de vez en cuando. En su lugar, pretendemos que se considere una fruta alternativa en la lista de la compra y, por tanto, de consumo cotidiano. ¿Cómo lo vamos a conseguir? Les vamos a demostrar que **ZESPRI™** es una fruta deliciosa, muy fácil de comer, alegre y llena de vitamina C, que se puede incluir en las comidas diarias.

## Un kiwi es un kiwi sólo si es un



Kiwi **Zespri** de Nueva Zelanda



## Frutas y Hortalizas

Las tasas de variación del comercio muestran un elevado dinamismo de las importaciones de Alemania y Reino Unido, en tanto que Francia parece tender a una estabilización en relación con la dinámica media de los países de la Unión. En las exportaciones cabe destacar la elevada tasa de crecimiento de las españolas (183,2%), siendo las mayores del grupo. Aunque aparecen otros países con tasas de crecimiento superiores a las españolas, salvo el caso de Bélgica-Luxemburgo, son poco destacables porque tienen volúmenes de exportación muy bajos.

Utilizando la misma estructura de análisis que en los apartados anteriores, si diferenciamos la actividad comercial de los países de la Unión Europea entre frutas y hortalizas, podemos apreciar grandes diferencias de comportamiento, como refleja el cuadro nº 6. En primer lugar, aunque el saldo es negativo para ambos tipos de producciones, el



déficit es mucho mayor para las frutas que para las hortalizas, sin que ésta sea la tónica general para los países de la Unión. Por un lado, Alemania y Gran Bretaña se mantienen como importadores netos para los dos productos, aunque también con un déficit mayor en las frutas.

España, como gran exportador neto, en gran medida hacia Europa, tiene un comportamiento complementario al descrito para los dos países anteriores, es decir, el saldo positivo es mucho mayor para las frutas.

Con estos datos podemos ver también que la verdadera especialización de Holanda en producción y comercio internacional agrario está centrada en las hortalizas con las que alcanza el mayor saldo de Europa.

Las frutas, aunque generan un saldo negativo debido al consumo y la baja producción en Holanda, han sufrido en este país tasas de crecimiento de las importaciones y exportaciones muy elevadas en los últimos años en los cuales parece que quiere rentabilizar la experiencia alcanzada con la comercialización internacional de hortalizas y aplicarla a las frutas.

Por último, el fuerte crecimiento de la participación en el comercio internacional de Grecia se orienta claramente a las hortalizas, puesto que sus importaciones de frutas no han crecido y las exportaciones sólo lo han hecho en un 18,8%, cifra muy baja comparada con la media europea.

## ALIMENTANDO EL FUTURO



## NATURALEZA VIVA FRUTAS Y HORTALIZAS

### LA REDONDA (El Ejido)

P. I. La Redonda (Sur)  
Ctra. de Málaga, Km. 414  
Teléfono: 9(50) 580800\*  
Fax: 9(50) 580717

### CUATRO HIGUERAS (Adra)

Paraje Cuatro Higueras  
Ctra. de Málaga, Km. 393  
Teléfono: 9(50) 560800\*  
Fax: 9(50) 568611

### CUATRO VIENTOS (El Ejido)

Paraje Cuatro Vientos  
Ctra. Málaga, Km. 407  
Teléfono: 9(50) 570228\*  
Fax: 9(50) 482362



# GRUPO VICENS

MERCADO MAYORISTA DE FRUTAS Y HORTALIZAS

Producción • Confección • Comercialización  
propias



La iniciativa de un grupo profesional joven  
y la experiencia de más de 30 años  
en la producción y comercialización  
de nuestros productos avalan nuestra CALIDAD



Nuestro mayor objetivo es ofrecer un buen servicio a nuestros clientes, por ello contamos con los mejores recursos:

- **Producimos, confeccionamos y comercializamos** los mejores productos del campo almeriense y mallorquín
  - Poseemos camiones frigoríficos para garantizar un transporte de calidad de nuestros productos
  - Tenemos puntos de venta, almacenes y cámaras en Almería y Palma de Mallorca
- Para todo ello contamos con el mayor capital humano, con amplia experiencia en el sector frutero (desde la producción a la venta) dispuesto a atender con profesionalidad sus demandas.

## ALMACENES

### Mercapalma

### FLOR INCA, S.L.

Ptos. 202, 204 y Nave en Z.A.C.

Tels.: (971) 26 38 89 / 26 68 13

Fax: (971) 26 01 92

Palma de Mallorca (Baleares)

### Almería

### CAN VICENS, S.L.

Almacén: Vial I. Cortijos de Marín

Tel/Fax: (950) 32 07 35

Roquetas de Mar (Almería)

## EXPLORACIONES AGRÍCOLAS

### Finca Can Trujillo

Distrito II

Tel/Fax: (971) 88 18 22

Inca (Baleares)

### S'Hort de Can Vicens

Ctra. Palma-Alcudia, nº 350

A.C. nº 31

Inca (Baleares)

### Finca Can Vicens

San Agustín (Almería)



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 7

### CONSUMO DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN LA UNION EUROPEA

KILOS PER CAPITA

AREAS	HORTALIZAS					FRUTAS				
				TASA DE VARIACION					TASA DE VARIACION	
	80/81	85/86	93/94	80/81-85/86	85/86-93/94	80/81	85/86	93/94	80/81-85/86	85/86-93/94
UE-12	113	116	108	2,65	- 6,90	87	88	81	1,15	- 7,95
BENELUX	65	85	110	30,77	29,41	80	71	93	- 11,25	30,99
DINAMARCA	58	163	80 (1)	181,03	- 50,92	45	49	64 (1)	8,89	30,61
ALEMANIA	69	72	79	4,35	9,72	109	107	96	- 1,83	- 10,28
GRECIA	204	194	208 (3)	- 4,90	7,22	113	120	147 (3)	6,19	22,50
<b>ESPAÑA</b>	<b>160</b>	<b>150</b>	<b>156</b>	<b>- 6,25</b>	<b>4,00</b>	<b>94</b>	<b>92</b>	<b>93</b>	<b>- 2,13</b>	<b>1,09</b>
FRANCIA	117	118	124 (2)	0,85	5,08	72	89	82 (2)	23,61	- 7,87
IRLANDA	79	86	87 (3)	8,86	1,16	43	45	46 (3)	4,65	2,22
ITALIA	163	174	175	6,75	0,57	109	108	124	- 0,92	14,81
HOLANDA	86	9	99 (3)	5,81	8,79	150	146	81 (3)	- 2,67	- 44,52
PORTUGAL	102	115	113 (3)	12,75	- 1,74	51	50	97 (3)	- 1,96	94,00
REINO UNIDO	78	85	65 (3)	8,97	- 23,53	47	52	59 (3)	10,64	13,46

1.- 1987/88. 2.- 1988/89. 3.- 1992/93.

FUENTE: Elaboración propia en base a Comisión Europea (1988, 1995 y 1996).

A partir de datos obtenidos del ICEX para el ejercicio 1996, se comprueba que en el caso español los mercados internacionales se concentran principalmente en la Unión Europea, donde se destinan el 90% de las exportaciones. Más concretamente Alemania, Francia, Reino Unido y Países Bajos son los principales compradores de frutas y hortalizas españolas. Pero aunque Europa recoge el 99% de las exportaciones, existen algunas operaciones significativas con países de otros continentes como Estados Unidos donde se exportaron 25.000 toneladas de frutas en 1996 o Tailandia, que compró a España en ese mismo año 48.360 toneladas de hortalizas.

Por el contrario, las importaciones españolas están más repartidas y casi el 50% proceden del continente americano, un 40% de Europa y el resto principalmente de África. Los saldos comerciales negativos que mantenemos con América y África quedan por supuesto más que compensados con el elevado saldo positivo que se desprende de

nuestros intercambios con Europa. El excelente momento de la actividad comercial de España se confirma con las altas tasas de crecimiento de las exportaciones, el 18% en Europa desde 1993 a 1996. En cuanto a las importaciones, están disminuyendo las de algunos países europeos como Italia, Reino Unido y Países Bajos, reorientándose las compras hacia América.

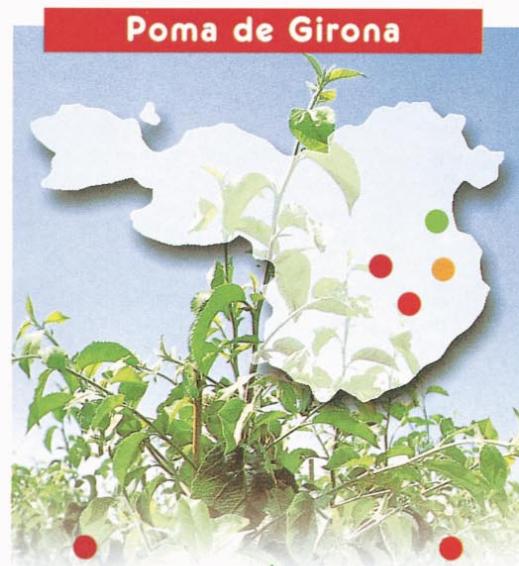
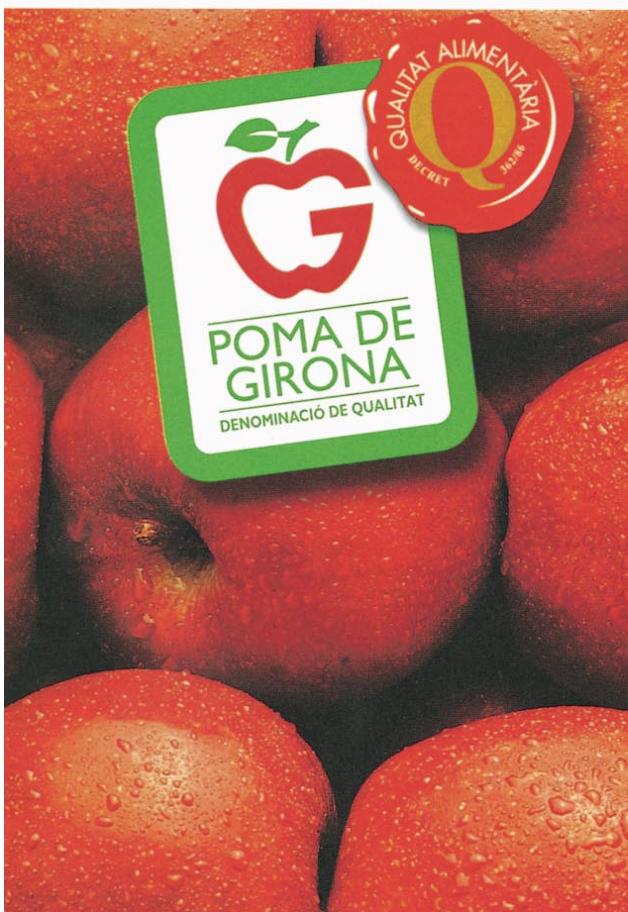
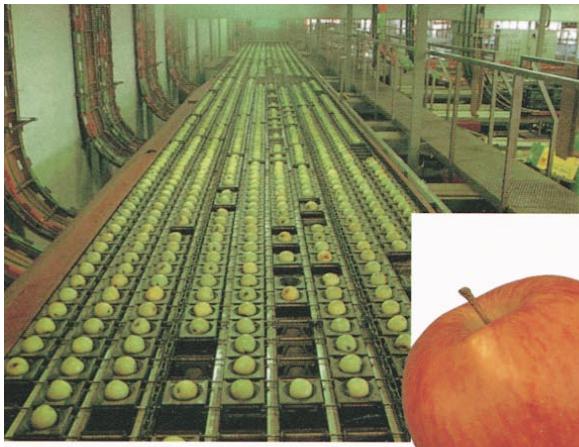
#### HACIA DONDE VA EL CONSUMO

El consumo mundial de frutas y hortalizas frescas aumenta pero a un ritmo inferior a la producción. Ello conlleva un riesgo de excedentes a escala mundial en numerosos productos, que afecta más a las frutas que a las hortalizas. Ante esta situación, los mercados solventes, como el europeo, serán objeto de especial atención por parte de los exportadores. Este presenta un poder de compra elevado y unos precios atractivos que lo han convertido en el mayor importador mundial de frutas y hortalizas (CCAE, 1996).

Por otra parte, los avances tecnológicos relacionados con la logística y especialmente el transporte y la conservación frigorífica facilitan los intercambios comerciales y el acceso al mercado de los grandes operadores comerciales. Ello ha propiciado que la oferta hortofrutícola se haga más internacional y menos limitada a las temporadas de producción, lo que está permitiendo un mayor ajuste a las demandas de los compradores. Sin embargo, todavía asistimos a importantes desajustes entre la oferta y la demanda tanto del tipo cualitativo como cuantitativo. El primero se debe a factores estructurales, agroclimáticos y al déficit de información de los productores sobre la evolución de la demanda, mientras que el segundo obedece al incremento de la producción por el avance tecnológico y al estancamiento de la demanda paralelo al de la población (Siguan, 1993).

Desde el punto de vista del consumidor final, los cambios cualitativos en el consumo de frutas y hortalizas que llevan a modificar las variedades





## Poma de Girona

**GIRONA FRUITS, SCCL**  
Cra. de Palamós, 56  
17462 Bordils  
(Girona)  
Tel. 972 / 49 00 02

**FRISELVA**  
Cra. de Sant Feliu, km. 9  
Llambilles  
(Girona)  
Tel. 972 / 46 92 28

**COOP FRUCTÍCOLA  
EMPORDÀ**  
C. Dr. Ciurana, 12  
17470 Sant Pere Pescador  
(Girona)  
Tel. 972 / 52 00 02



**COOP FRUCTÍCOLA  
COSTA BRAVA**  
Cra. d'Ullà, s/n  
17140 Ullà  
(Girona)  
Tel. 972 / 75 83 64

DENOMINACIÓ DE QUALITAT POMA DE GIRONA C. Figueres, 31 17257 Torroella de Montgrí (Girona)



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 8

### CONSUMO DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN ESPAÑA HOGARES Y CONSUMO EXTRADOMESTICO

	1990		1995		TASA DE VARIACION	
	KG. PER CAPITA	%	KG. PER CAPITA	%	90/95 (%)	MEDIA ANUAL (%)
TOMATES	17,4	25,2	14,2	25,7	- 18,0	- 3,6
LECHUGAS/ESCAROLAS	8,8	12,7	10,0	18,1	13,0	2,6
CEBOLLAS	8,4	12,2	7,1	12,8	- 1,3	0,3
<b>TOTAL HORTALIZAS FRESCAS</b>	<b>69,1</b>	<b>100,0</b>	<b>55,3</b>	<b>100,0</b>	<b>- 20,0</b>	<b>- 4,0</b>
NARANJA	30,5	29,0	20,2	23,9	- 33,7	- 6,7
MANZANA	14,5	13,8	13,0	15,4	- 10,0	- 2,0
PLATANO	8,4	8,0	8,9	10,5	6,0	1,2
<b>TOTAL FRUTAS FRESCAS</b>	<b>105,3</b>	<b>100,0</b>	<b>84,5</b>	<b>100,0</b>	<b>- 19,7</b>	<b>- 3,9</b>

FUENTE: Elaboración propia en base a MAPA (1996).

demandadas, la forma de consumirlas y las cualidades solicitadas, se deben a la incidencia de varios factores. Los principales son de tipo funcional (asociados a la disminución del tiempo dedicado a la adquisición, preparación y consumo de alimentos) y simbólico (relacionados con el prestigio social).

Por el contrario, los cambios cuantitativos vienen determinados principalmente por los conocimientos nutricionales y por el alto valor que en la sociedad actual se confiere a la salud (Salom et al., 1995).

Esto permite pronosticar un incremento de la demanda de las hortalizas que se pueden consumir crudas, las frutas fáciles de transportar e ingerir (para consumir entre horas), las consideradas de prestigio y aquellas que una pieza forma una ración.

Lo expuesto en relación con las tendencias en el consumo de estos productos lo podemos contrastar en el ámbito de la UE, donde las hortalizas, seguidas de frutas y cítricos, participan en mayor cuantía en la dieta, sobre todo en los países productores.

También se observa una tendencia al alza en el resto de países debido a la importancia que está alcanzando la dieta mediterránea, lo que abre expectativas favorables a la exportación de nuestros productos (cuadro nº 7).

La tendencia en el consumo es variable en función de los países y de los productos, observándose a nivel comunitario el incremento general en la primera mitad de la década de los ochenta, que a partir de ese momento se traduce en un descenso mayor en frutas que en hortalizas. Por países, desde el año 1985 cabe destacar el pequeño incremento del consumo en la mayoría de los mismos, en contraste con las fuertes variaciones negativas producidas en Dinamarca y Gran Bretaña. Asimismo, desciende el consumo de frutas en Francia, Alemania y sobre todo en Holanda, único país en el que además experimentan una importante caída los cítricos.

En España, el consumo de hortalizas ha descendido un 20% en el periodo 1990-95, lo que supone un ritmo medio anual del 4% (MAPA, 1996). La hortaliza más consumida es el tomate, seguido del grupo formado por las ensaladas (lechuga, escarola y endivia) y la cebolla. De ellos, El tomate ha experimentado un descenso en el consumo del 3,6% anual, mientras que la cebolla y especialmente el grupo de las ensaladas han experimentado un importante incremento del consumo, cifrado en el 2,6% anual (cuadro 8).

El consumo de frutas disminuye a tasas similares al de hortalizas (3,9%).

Aunque en claro descenso (6,7% anual), el mayor consumo de frutas corresponde a la naranja, seguido de la manzana y el plátano, este último con un aumento del consumo en los últimos años del 1,2% anual. Este comportamiento corrobora las tendencias de incremento del consumo de los productos fáciles de transportar e ingerir.

#### DISTRIBUCION COMERCIAL

La diversificación y dispersión de la oferta de los productos hortofrutícolas, junto a su carácter perecedero y el elevado número de servicios que requieren hasta su disposición por el consumidor, han dificultado la relación directa del comercio minorista con las empresas productoras. Esto ha propiciado el protagonismo del canal tradicional formado por productores, mayoristas y detallistas, destacando la fase intermedia por la concentración y diversificación de la oferta, los servicios añadidos al producto y su acercamiento al consumidor (Crespo, 1995).

Sin embargo, la distribución de frutas y hortalizas no está siendo ajena a las tendencias de concentración del conjunto del sector agroalimentario, al objeto de adaptarse a las características del nuevo consumidor. Ello hace que el canal tradicional, con fuerte implanta-



# 43 FERIA DE SANT MIQUEL



La Feria Agraria de Sant Miquel (Salón Nacional de la Maquinaria Agrícola) y Eurofruit (Salón Internacional de la Fruta) conforman la **manifestación agraria más importante** que se celebra en España durante el segundo semestre del año. Su completa área de exposición es un **atractivo escaparate** en el que están representadas todas las vertientes del mundo agrícola, y en el que el visitante encontrará **las últimas novedades en tecnología agraria**.

El **programa de actividades técnicas y encuentros profesionales** del certamen constituye un interesante foro de información y debate que **reúne a un gran número de técnicos y profesionales del sector**.

Cabe destacar que este año la feria será el marco de la **Rueda de negocios internacional Eurofruit'97** en la que participarán 90 empresarios europeos y latinoamericanos (Mercosur) de los sectores de técnicas y de servicios para la fruticultura y la horticultura.

## eurofruit'97

Lleida, del 26 al 30 de septiembre de 1997

La Feria de Sant Miquel acoge un año más el prestigioso **Premio a la Innovación Tecnológica Fruticola**.

Los resultados nos avalan: la edición de 1996 acogió a más de **156.000 visitantes y 274 expositores directos** con un elevado nivel de satisfacción.

### Deseo recibir más información

de Sant Miquel y Eurofruit en calidad de:

Expositor      Visitante profesional      Jornadas técnicas

Rueda de negocios  
Eurofruit'97

Organiza:

**Fira de Lleida**   
**Centre d'Iniciatives**

Nombre y apellidos

Entidad      Cargo

Dirección

C.P.      Población

Teléfono      Fax

Enviar esta solicitud por correo o por fax a:

Fira de Lleida - Camps Elisí

Apartado de Correos 106

25080 LLEIDA - Tels. (973) 20 20 00

Fax (973) 20 21 12

Distribución y Consumo

TARTERA LA VILLA

## Frutas y Hortalizas

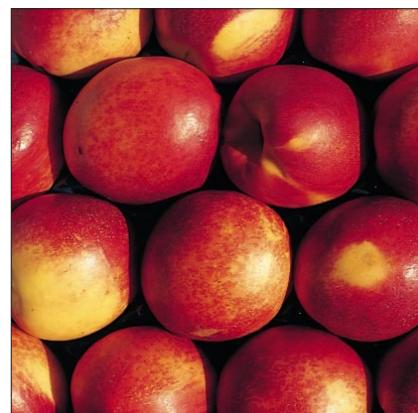
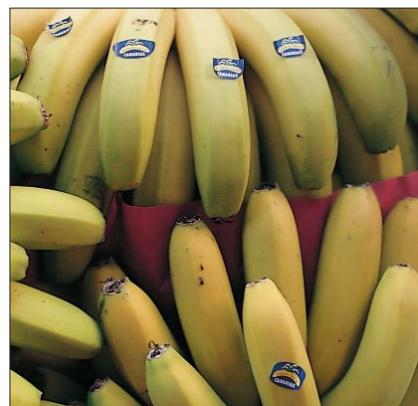
CUADRO N° 9

### PORCENTAJES DE LA PRODUCCION HORTOFRUTICOLA COMERCIALIZADA POR LAS COOPERATIVAS (1992) Y POR LAS GRANDES SUPERFICIES (1991)

	COOPERATIVAS			GRANDES SUPERFICIES
	FRUTAS	HORTALIZAS	FRUTAS Y HORT.	FRUTAS Y HORTALIZAS
BELGICA	60-65	70-75	67	28
DINAMARCA	90	90	90	70
ALEMANIA	20-40	55-65	45	41
GRECIA	51	12	31	6
<b>ESPAÑA</b>	<b>32</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>19</b>
FRANCIA	45	35	40	49
IRLANDA	14	8	11	58
ITALIA	40	13	16	27
LUXEMBURGO	10	N.D.	10	36
HOLANDA	78	70	74	39
PORTUGAL	40	40	40	48
REINO UNIDO	31	19	25	37
<b>MEDIA UE</b>	<b>43</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>38</b>

N.D.- No disponible.

FUENTE: Elaboración propia a partir de Comisión Europea (1995) y Siguán (1995).



ción de los mayoristas, esté dando paso a canales paralelos más cortos, al ritmo que marcan los fenómenos de concentración. Estos se dan por el lado de la oferta a través de las cooperativas agrarias. Por el lado de la demanda, dichos fenómenos están representados en la gran distribución (supermercados e hipermercados), con preferencias por abastecerse directamente de las empresas productoras mediante envíos planificados, llegando incluso a la denominada "compra programada" (García y Langreo, 1992).

En este sentido, se observa una concentración en manos de las grandes superficies del orden del 38% de las ventas, presentando los mayores índices los países del norte de Europa (Dinamarca, Irlanda y Francia, principalmente). En cuanto al porcentaje de la producción hortofrutícola comercializada por las cooperativas, la media en la UE es del 41%. España presenta un porcentaje del 32% en frutas y del 15% en hortalizas, valores inferiores a la media comunitaria del sector hortofrutí-

cola y muy por debajo de países como Holanda, Bélgica, y en especial Dinamarca con el 90% (cuadro nº 9).

Los porcentajes señalados no contradicen la afirmación de la mayor concentración de la demanda, dado el elevado número de cooperativas agrarias existente. Así se demuestra al comprobar que mientras en la UE en 1992, con independencia de su orientación productiva, existen 31.587 cooperativas con una facturación aproximada de 28 billones de pesetas y una media de 900 millones de pesetas (Munuera et al., 1997). En cambio, los 10 primeros grupos en la distribución alimentaria europea presentan unas ventas de 33 billones de pesetas y una media de 3 billones de pesetas (Siguán, 1995).

Si como se ha indicado la tendencia general del canal mayorista es hacia un menor protagonismo, su importancia y evolución varía en función del país. Así, en los integrados en Mercosur, al igual que sucede en España, las centrales mayoristas siguen teniendo una relevancia sustantiva (Modernel, 1995).

En España, destaca la red MERCA-SA, formada por 22 centros distribuidos por todo el territorio nacional. La importancia de esta red se pone de manifiesto al comprobar que más de la mitad del consumo nacional de frutas y hortalizas se canaliza a través de ella, siendo mayor su participación en las ciudades y provincias en las que dispone de un establecimiento. Asimismo, el volumen comercializado a través de los Mercas ha experimentado un constante aumento en los últimos años con tasas de crecimiento anual próximas al 3% en el periodo 1990-96 (cuadro nº 10).

Por el contrario, en los países del Norte de Europa los centros mayoristas tradicionales pierden importancia de forma más rápida. Si en 1980 en el Reino Unido el 66% de las ventas de frutas y hortalizas pasaba por los mercados mayoristas, en 1993 había descendido al 46%. Esta tendencia está íntimamente relacionada con la participación y evolución de los diferentes establecimientos detallistas en la venta de estos productos (De Pablo, 1995).



NUESTRA DISTRIBUCION ES  
**FRUTO DE LA CALIDAD**



Para MENEU es fácil hablar de calidad porque este es el camino que nos gusta seguir.  
El camino que empieza con la selección de las mejores frutas y que nos lleva hasta usted ofreciéndole el mejor servicio. Una calidad de principio a fin.

**MENEU**  
DISTRIBUCION



**Meneu Distribución, S. A.**

Polígono Industrial del Mediterráneo. Avda. del Mar, 11 · 46550 ALBUIXECH-VALENCIA (SPAIN)  
Tel. (96) 140 14 06 · Fax (96) 140 14 03



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 10

### EVOLUCION DE LA COMERCIALIZACION MAYORISTA DE FRUTAS Y HORTALIZAS EN LA RED DE MERCAS TONELADAS

<b>MERCAS</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>
MERCALICANTE	56.168	59.345	56.961	62.304	63.238
MERCASTURIAS	73.502	74.755	70.371	65.132	67.568
MERCABADAJOZ	27.621	48.039	45.730	33.950	27.788
MERCABARNA	735.982	767.735	805.188	759.729	793.861
MERCABILBAO	197.962	204.578	196.165	193.144	193.519
MERCACORDOBA	75.778	83.489	84.406	85.020	83.180
MERCAGALICIA	-	8.000	7.000	7.000	6.500
MERCAGRANADA	113.427	116.768	124.713	128.100	131.307
MERCAIRUÑA	36.919	36.960	36.539	35.497	35.687
MERCAJEREZ	50.579	51.367	52.297	51.727	48.203
MERALASPALMAS	145.925	146.830	150.765	153.363	156.884
MERCALEON	-	9.596 (1)	21.234	21.509	22.755
MERCAMADRID	961.100	988.702	1.026.201	1.030.751	1.053.290
MERCAMALAGA	141.566	130.939	146.489	153.706	153.691
MERCAMURCIA	68.783	69.734	72.787	72.403	73.956
MERCAPALMA	119.671	124.004	124.028	122.679	120.842
MERCASALAMANCA	72.783	77.703	81.931	78.201	83.035
MERCASANTANDER	57.880	54.811	52.702	45.753	37.838
MERCASEVILLA	293.449	283.022	279.629	286.743	288.427
MERCATENERIFE	89.887	93.050	103.072	109.484	117.517
MERCAVALENCIA	164.354	164.722	165.467	166.412	166.948
MERCAZARAGOZA	177.740	178.593	179.244	190.743	194.494
<b>TOTAL RED</b>	<b>3.661.076</b>	<b>3.772.742</b>	<b>3.882.919</b>	<b>3.853.350</b>	<b>3.920.528</b>

1.- MERCALEON: Periodo mayo-diciembre 1993.

FUENTE: MERCASA

Con relación a la distribución detallista, se observa una creciente concentración por el traspaso de ventas del comercio tradicional a las grandes superficies, con el consiguiente incremento de su poder de negociación frente a las empresas productoras. De nuevo, nos encontramos con el caso extremo de los países nórdicos donde prácticamente el 90% de los productos hortícolas son distribuidos por las grandes cadenas comerciales. En el Reino Unido, en 1980 las verdulerías vendían el 38% de los productos hortofrutícolas y los hipermercados y supermercados el 22%, mientras que en 1993 los porcentajes son del 24% y 48% respectiva-

mente (De Pablo, 1995), similares estas últimas cuotas a las de Alemania y Francia, ambas en torno al 50% (Distribución y Consumo, 1993).

En España, a pesar de la importancia relativa de la tienda tradicional y especializada en la venta para consumo en hogares (40% en 1995), respecto al total de la alimentación (35%), y de la baja participación de los hipermercados (8%), también se ha producido un desplazamiento de la venta de estos productos en favor de los autoservicios y supermercados. Estos últimos tienen una participación del 26% en 1995 y un crecimiento de 7 puntos porcentuales en el periodo 1989-1994, con una

pérdida de un punto en participación respecto a 1994, lo que viene a confirmar la resistencia del comercio tradicional a perder cuota de mercado en frutas y hortalizas (MAPA, 1996).

Las estrategias adoptadas por la gran distribución para aumentar su cuota de mercado en estos productos les ha llevado a un cambio fundamental en su logística de abastecimiento, que en la actualidad pasa por las figuras conocidas como centrales de compra y plataformas de distribución. Las primeras agrupan los pedidos diarios de todos los centros comerciales situados en su zona geográfica y las plataformas de distribución hortofrutícolas



# LAS MEJORES FRUTAS CON DENOMINACION DE ORIGEN



## MORALES E HIJOS, SA

Pabellón C, 3021 al 3023  
Tel.: (93) 335 41 42  
Fax: (93) 335 65 67  
08040 BARCELONA

## MORALES BCN, SL

Pabellón A, 1017 - Tel./Fax: (93) 335 10 74  
Pabellón G, 7015 - Tel.: (93) 335 39 40  
Fax: (93) 335 65 67  
08040 BARCELONA





Almacén: J. Ferrández, 56. Tel.: 964 / 62 03 25. Fax: 964 / 62 12 87. 12549 BETXÍ (Castellón)

VENTAS:

MERCABARNA Pab. A. Ptos: 1007-1008-1009. Tel.: 93 / 335 42 40. Fax: 93 / 335 20 41. 08040 BARCELONA

MERCAMADRID Nave F. Ptos: 19-21. Tel.: 91 / 785 84 00. Fax: 91 / 785 84 01. 28018 MADRID

MERCAZARAGOZA Puestos 103-105-107-109. Tel.: 976 / 47 31 17. Fax: 976 / 47 25 92. ZARAGOZA

GOZALBO Mercagirona. Parades, 13-14-15. Tel.: 972 / 24 07 11. GIRONA

VALLAFRUIT, S.A. Mercado Central. Puestos 39-40. Tel.: 29 75 29 / 29 25 82. 47012 VALLADOLID

BERNESGA FRUITS, S.L. Mercaléon. Puestos 35-38. Tel.: 987 / 21 67 43. Fax: 987 / 21 66 18. 24195 LEÓN

CIF B-24293425

## Frutas y Hortalizas

suponen pasar de la mera centralización de compras realizada por la central al agrupamiento físico de productos con procedencia diversa para destinarlos a los establecimientos minoristas según sus necesidades (Alimarket).

Las centrales de compra suelen imponer altas exigencias de tipo técnico y organizativo. Las primeras se concretan en el tamaño de los pedidos, garantías en la regularidad del suministro en cantidades y calidades, amplia gama de productos, precios ajustados, servicios incorporados y plazos amplios de pago (Ramos, 1991; Crespo, 1994; Siguan, 1995). En cuanto a las exigencias organizativas, Barco (1995) manifiesta que con la nueva distribución el precio ha perdido el protagonismo para competir, pasando a otros factores como la tecnología, el servicio y el marketing. En el cuadro nº 11 podemos ver los principales minoristas que operan en España que disponen de plataformas de distribución, lo que les permite abastecerse en el origen, sobre todo de las centrales hortofrutícolas.

Por último, cabe señalar que el proceso de concentración de la distribución no termina con la creación de las centrales de compra a nivel nacional, sino que éstas se internacionalizan extendiéndose al ámbito europeo. Son las denominadas "eurocentrales" de las cuales las seis primeras (Big, Emd, Deuro Buying, Ams, Eurogroup, y Cem) en 1992 facturaron 256.642 millones de ecus, que suponen el 40% del mercado europeo (Recio y Román, 1994).

### COMPETENCIA INTERNACIONAL

En los últimos años, la liberalización de los mercados, las nuevas tendencias en el consumo y los avances tecnológicos de la producción, la distribución y el marketing, han provocado incrementos de la producción y el comercio hortofrutícola. Junto a estos incrementos, el hecho de que la demanda se haya estabilizado ha tenido como consecuencia una mayor competencia entre las empresas que operan en estos mercados. A esta mayor competencia también han contribuido una serie de cam-

CUADRO Nº 11

### PRINCIPALES EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN MINORISTA CON PLATAFORMAS DE PRODUCTOS HORTOFRUTICOLAS

EMPRESA	INSTALACIONES (M <sup>2</sup> )	COMERCIALIZACION 1993 (TM.)	COMPRAS (1)
MERCADONA, S.A.	10.300	109.000	54% ORIGEN
GRUPO EROSKI	16.400	79.000	95% ORIGEN
SUPER. SABECO, S.A.	3.000	50.000	ORIGEN/MERCA
SUPER. CAPRABO, S.A.	1.350	30.000	60% ORIGEN
GRUPO UNIGRO	2.500	29.913	65% ORIGEN
ALCAMPO, S.A.	3.000	28.000	MERCA/ORIGEN
DAGESA	1.000	25.000	50% ORIGEN
GRUPO GALICIA	5.000	24.000	90% ORIGEN
GRUPO SYP	1.600	19.000	60% ORIGEN
SIMAGO, S.A.	21.000	18.000	60% ORIGEN
CONDAL ALIMENT, S.A.	1.575	12.875	42% ORIGEN
PRYCA	5.000	N.D.	N.D.
CONTINENTE	N.D.	N.D.	N.D.
EL CORTE INGLES, S.A.	20.000	N.D.	N.D.

1.- ORIGEN: Centrales Hortofrutícolas.

N.D.- No Disponible.

FUENTE: ALIMARKET (1994).

bios que afloran de las distintas fases de la cadena hortofrutícola.

En primer lugar, están apareciendo nuevos competidores a consecuencia de las políticas liberalizadoras del mercado y del fenómeno de la deslocalización que lleva a las empresas agrarias, no sólo de los países desarrollados sino también de los denominados países emergentes (Hemisferio Sur, Norte de África y Sudeste Asiático), a cambiar las orientaciones productivas invirtiendo en la producción de frutas y hortalizas.

En segundo lugar destaca la internacionalización de los operadores comerciales y de las empresas de distribución, que junto a la aparición de las centrales de compra suponen un traslado intenso del poder de negociación desde el productor al distribuidor.

En tercer lugar, asistimos a una mayor organización del sector en países donde el espíritu cooperativo se encuentra fuertemente arraigado.

Por último, se están produciendo variaciones en la demanda que favorecen la entrada de productos sustitutivos como los derivados lácteos.

Junto a todo, se observan cambios tanto en los escenarios donde se compite como en la procedencia de las empresas competidoras. Nos encontramos también con inversiones extranjeras y acuerdos de cooperación entre empresas de diferentes países, buscando la complementariedad de la oferta y de los calendarios que les permita una permanencia continuada en el mercado y el acceso a la gran distribución. Tales es el caso de las relaciones entre empresas europeas y del Hemisferio Sur para acceder a los productos de contraestación, o el de los países mediterráneos del Norte de África para beneficiarse de los menores costes laborales.

Al analizar los países que compiten y los mercados a los que se dirigen, se observa que vienen mediatisados por el potencial productivo del país y su nivel de consumo para estos productos. De un lado, nos encontramos con la competencia de un grupo de países en vías de desarrollo en los que las inversiones en producción e infraestructuras logísticas han permitido el lanzamiento de



# COESHOR, S. COOP.



## SOCIEDAD COOPERATIVA

### DOMICILIO FISCAL Y SEDE CENTRAL

Polígono Industrial de Vallecas  
Camino Pozo Tío Raimundo, s/n  
28031 MADRID

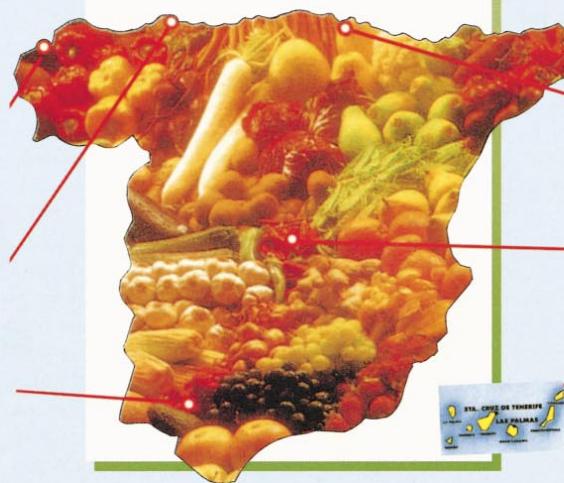
### OFICINAS Y DEPARTAMENTO IMPORT-EXPORT

Tels.: (91) 380 13 35 - 380 14 19  
Fax: (91) 330 29 62

**CORUÑA**  
Mercado Central de Frutas  
La Grela-Puesto 17  
Tel.: (981) 29 68 00  
Fax: (981) 10 05 71

**ASTURIAS**  
Lastres, 7-bajo  
Tel.: (98) 535 14 62  
Fax: (98) 535 88 19

**SEVILLA**  
Mercasevilla-Nave 2-Puesto 56  
Tel.: (95) 451 71 68  
Fax: (95) 451 79 49



**BILBAO**  
Mercabilbao-Nave 2  
Puestos 237 y 239  
Tels.: (94) 449 29 80/81  
Fax: (94) 440 67 80

**MADRID**  
Mercamadrid-Nave D  
Tel.: (91) 785 75 11  
Fax: (91) 785 60 05

**LAS PALMAS DE GRAN CANARIA**  
Mercalaspalmas, Oficina 3  
Tel.: (928) 71 26 60  
Fax: (928) 71 38 30



## Frutas y Hortalizas



yectos orientados a la exportación. Es el caso de Brasil, Argentina, Chile, Uruguay, Nueva Zelanda, Sudáfrica y Marruecos que han entrado en los mercados internacionales con productos tropicales y con otros de clima continental o mediterráneo como la manzana, pera, uva de mesa, melocotón, kiwi, cítricos o tomates.

Al mismo tiempo, están utilizando estrategias distintas: Chile ha optado por el volumen frente a Nueva Zelanda que basa su estrategia en el lanzamien-

to de nuevas variedades, en tanto que Sudáfrica apuesta por mejoras en la calidad (Salom et al., 1995). Por lo general, se trata de países que presentan un bajo consumo interno, lo que les lleva a establecer estrategias dirigidas a potenciar sus exportaciones. Para ello cuentan con unas instituciones o Juntas de Comercialización que fijan una disciplina de actuación de cara a sus ventas en los mercados internacionales (Briz, 1994).

De otro lado, nos encontramos con países con vocación exportadora y un importante mercado interno. Es el caso de España, Italia y Francia que en el interior comercializan a través de los canales tradicionales, mientras que en el exterior operan mediante empresas de mayor dimensión con capacidad para llegar a mercados más sofisticados y competitivos. Por último, nos encontramos con países con vocación importadora neta como es el caso de Alema-



nia y Reino Unido, que cuentan además con un sector de la distribución muy desarrollado.

De lo indicado se deduce la mayor capacidad de competencia de los países tropicales y del Hemisferio Sur (Brasil, en hortalizas; y Chile, Uruguay e incluso Costa Rica, en frutas) y de los países con bajos costes de producción (Marruecos, Argelia, Túnez y China). Los primeros, por razones climáticas presentan ventajas comparativas en la producción de fruta tropical y de fuera



*Uniendo  
intereses*

En Euromerca sabemos que distribución y producción deben unir sus intereses y esfuerzos, para conseguir que nuestras mejores cosechas lleguen al mercado en óptimas condiciones.

Por eso Euromerca está cada vez más cerca de nuestros productores, aunando esfuerzos, mimando nuestros productos y tratándolos con los mejores medios técnicos y humanos.

Este, en definitiva, es nuestro trabajo, un trabajo compartido al 100%, para conseguir que el público encuentre el mejor producto, el de nuestra tierra, en los supermercados y fruterías de toda España.

EUROMERCA, EL CAMINO MÁS FÁCIL AL PUNTO DE VENTA.

EUROMERCA, EL CAMINO MÁS FÁCIL A LA CALIDAD.

**EUROMERCA, S.A.**  
*Uniendo intereses.*

Mercamadrid Nave E • Puestos 14-16-18  
28018 MADRID  
Tel.: 785 66 95 • Fax: 785 87 94

MODUS CONSUMO

## Frutas y Hortalizas

de temporada, mientras que los segundos compiten vía precio en hortalizas y fruta para zumos. En el caso de las hortalizas, los agricultores del Hemisferio Norte presentan ventajas comparativas, frente a las importaciones de otros países, derivadas de la utilización de la biotecnología y técnicas de cultivo que aumentan la variedad y la oferta temporal (Salom et al., 1995).

En el caso de España, el incremento de la competencia se ve agravado por unos factores internos del sector que dificultan su posición frente a los países competidores. Dentro de éstos podríamos destacar la falta de organización interna, el bajo nivel de investigación, la falta de marcas propias y de acciones de promoción, así como la poca importancia de la venta en firme, de la colaboración con los distribuidores y de los canales de distribución propios, consecuencia del escaso esfuerzo de ventas.

Un claro ejemplo de la falta de organización interna es el escaso desarrollo de nuestras interprofesionales agrarias frente a las poderosas INTERFEL (Francia), Produktschappen (Holanda), English Apple and Pears (Reino Unido) o los Marketing Boards (Estados Unidos).

Como consecuencia del escaso esfuerzo de ventas, destaca la importancia que para los productos hortofrutícolas españoles tienen los mercados de tránsitos de Rotterdam (Holanda), Hamburgo (Alemania) y, sobre todo, el mercado francés de Saint Charles en Perpignan, tradicional punto de entrada de nuestras frutas y hortalizas a los mercados europeos, y en el que la mayoría de las ventas se siguen realizando en consignación.

Con relación al esfuerzo tecnológico del sector hortofrutícola español, si bien ha sido intenso para mejorar la posición del sector dentro de los mercados de la Unión Europea, también ha sido insuficiente, toda vez que se ha posicionado en una situación intermedia entre la presión tecnológica de los países del norte y los bajos salarios del sur (Aldanondo y Álvarez-Coque, 1992). España, respecto a los países menos desarrollados se ha especializa-



do en productos frescos de calidad y tecnología intermedia y pierde competitividad en aquellos en los que prima el precio, como son los productos utilizados como materias primas semielaboradas para la industria. En cambio, con relación al Norte de Europa, se ha ganado competitividad en las frutas por las limitaciones que supone para ellas los recursos naturales.

Por último, resaltar que el factor fundamental sobre el que gira la competitividad de las empresas, especialmente en mercados cada vez menos sensibles al precio como el de la UE, es la mejor organización productiva y comercial. Sobre todo, las empresas deberán prestar especial atención a la orientación al mercado y a las estrategias dirigidas a diferenciar el producto; destacando las marcas, evocando los atributos naturales y saludables de las frutas y hortalizas, como es el caso de las italianas "sunfruit" y "naturísima", promocionadas mediante campañas de publicidad realizadas por interprofesionales y consorcios privados.

Todo ello no sólo empieza a ser entendido por las empresas del sector, sino que además es contemplado en la recién aprobada reforma de la OCM de frutas y hortalizas. En ella pierde importancia la antigua política de sostenimiento de precios y mejora de las estructuras productivas para apostar por la mejora de la gestión comercial, principal objetivo de los denominados "programas operativos".

## CONCLUSIONES

En términos agregados, nos encontramos en una situación de crecimiento de la producción y el comercio mundial de frutas y hortalizas. En este mercado, cada vez más liberalizado, los calendarios y mapas de producción-consumo cambian continuamente, favoreciendo la internacionalización de los intercambios en busca de un mayor equilibrio oferta-demanda. Dichos mapas se configuran en función del crecimiento económico de los países, de sus políticas y, en última instancia, de sus ventajas comparativas.

El resultado ha sido un proceso de deslocalización que lleva aparejado aumentos de la cuota de producción por parte de los países menos desarrollados, en detrimento de los países de la Unión Europea. Todo ello ha provocado un incremento en términos absolutos del déficit comercial de estos productos en Europa.

La oferta de frutas y hortalizas para el consumo en fresco ha perdido su carácter estacional, pasando a ser continua a lo largo de casi todo el año. Ello ha sido posible gracias al incremento del comercio entre las distintas zonas climáticas de todo el planeta, consecuencia de la liberalización de los mercados y de las mejoras en los medios de transporte y en las técnicas de conservación.

Por el lado de la demanda, si observamos las tendencias del consumo podemos apreciar la configuración de varios mercados. Uno, el formado por los países que van mejorando su situación económica, en los que se producirá un incremento de la demanda de estos productos y en los que se competirá vía precio (Este de Europa y Asia). Otro formado por los países desarrollados con bajo consumo per cápita (Norte de Europa, Estados Unidos y Japón) en los que se competirá vía calidad, presentación y diferenciación. Y un tercero, el integrado por los países europeos de elevado consumo (Francia, España e Italia) en el que se prevé un estancamiento de los productos tradicionales y un incremento de los nove-



*UVA EMBOLSADA DEL VINALOPÓ*

# *La Uva más Exquisita, Protegida de Forma Natural*



KEL COMUNICACION

**LE HEMOS PUESTO MARCA  
A LO MEJOR DE  
NUESTRAS CEPAS**





TOYOTA series 6FDF de 1,5 a 3,0 Ton.

El robusto diseño de la serie 6 se basa en la fiabilidad y el respeto a las personas y el entorno. Con un rendimiento fuera de serie, destacan sus bajas emisiones y nivel sonoro, su excepcional confort, visibilidad, facilidad de servicio y estabilidad.

Todas nuestras carretillas se construyen con el exclusivo concepto de TOYOTA de TECNO-CONFORT, un concepto que le ayudará a aumentar su productividad.  
**Construidas en Europa para Europa.**

Series Eléctricas Toyota:



Serie FBMF



Serie 5FBE



Serie 6FBRE



EUROPMAN, s. a.

C/. Alcarria, 5 - Pol. Ind. Coslada  
28820 COSLADA (Madrid)  
Teléf.: (91) 671 29 50 - Fax: (91) 671 56 97

**TOYOTA**  
EQUIPOS INDUSTRIALES



dosos, fáciles de consumir, de elevado valor añadido y listos para el consumo.

En respuesta a las tendencias del consumo, asistimos a una reestructuración de las fórmulas de distribución con pérdida de importancia del canal tradicional (en el que tienen un fuerte peso los mayoristas), en paralelo a una fuerte concentración. Ésta es mucho más intensa a medida que se avanza en la cadena hortofrutícola hacia el consumidor, personificada en la gran distribución y sus eurocentrales de compra (especialmente en los países del Norte de Europa). En cambio, es menor en los eslabones próximos a la producción, a pesar del esfuerzo por incrementar la participación de cooperativas y consorcios de comercialización.

Por último, con el aumento del poder de compra de las nuevas fórmulas de distribución se está desplazando al precio como factor principal para competir, en beneficio de la tecnología y el marketing que añaden valor al producto base. Esto nos sitúa en un escenario en el que las empresas productoras serán competitivas en la medida en que sean capaces de colaborar y dar respuesta a las exigencias tanto de tipo técnico como organizativo que imponen la gran distribución y el consumidor final. □

NARCISO ARCAS LARIO  
SALVADOR RUIZ DE MAYA  
Área de Comercialización  
e Investigación de Mercados  
Dpto. de Economía de la Empresa  
Universidad de Murcia

### NOTA

(1) Los análisis presentados en los apartados de producción y comercio se han realizado utilizando datos publicados por FAO y Naciones Unidas. Para evitar las variaciones anuales de producción debidas a factores medioambientales, presentamos los datos como los valores medios de dos años sucesivos. Esta agregación no implica en absoluto una pérdida significativa de información puesto que las tendencias se encuentran implícitas en dichos valores medios.

### BIBLIOGRAFIA

- ALDANONDO OCHOA, A.M. (1992), "Capacidad tecnológica y división internacional del trabajo en agricultura". Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Madrid.
- ALDANONDO, A.M. y ALVAREZ-COQUE, J. M. (1992), "Capacidad tecnológica y políticas comerciales en el comercio hortofrutícola", Revista de Estudios Agrosociales, 162, 79-104.
- ALIMARKET (1994), "Plataformas hortofrutícolas. Línea directa con origen", Alimarket, 64, 48-52.
- BARCO, E. (1995), "Frutas y hortalizas", Distribución y Consumo, 22, 91-112.
- BRIZ ESCRIBANO, L. (1994), "El entorno competitivo y las estrategias comerciales en el sector agrario", Fruticultura Profesional, 64, pp. 48-57.
- CCAE (1996), "Presente y futuro de la agricultura española", Confederación de Cooperativas Agrarias de España.
- COMISION EUROPEA (1988), "La situación de la agricultura en la Unión Europea. Informe de 1987", Oficina de Publicaciones Oficial de las Comunidades Europeas, Bruselas-Luxemburgo.
- COMISION EUROPEA (1995), "La situación de la agricultura en la Unión Europea. Informe de 1994", Oficina de Publicaciones Oficial de las Comunidades Europeas, Bruselas-Luxemburgo.
- COMISION EUROPEA (1996), "La situación de la agricultura en la Unión Europea. Informe de 1995", Oficina de Publicaciones Oficial de las Comunidades Europeas, Bruselas-Luxemburgo.
- CRESPO ALBELDA, J. A. (1994), "La Red MERCASA de Unidades Alimentarias en la moderna distribución comercial", El Boletín, 16, 22-6.
- CRESPO ALBELDA, J. A. (1995), "La función mayorista en la distribución de frutas y hortalizas frescas", Distribución y Consumo, 22, 147-51.
- DE PABLO VALENCIANO, J. (1995), "El mercado de hortalizas del Reino Unido", Boletín ICE , 2466, 45-53.
- DISTRIBUCION y CONSUMO (1993), "El sector de frutas y hortalizas y la gran distribución", 11, 72-5.
- FAO ANUARIO (1988), "Producción 1987", Vol. 41. Ed. Dependencia de Datos Básicos. División de Estadísticas.
- FAO ANUARIO (1992), "Producción 1991", Vol. 45. Ed. Dependencia de Datos Básicos. División de Estadísticas. Roma.
- GARCIA AZCARATE, T. y LANGREO NAVARRO, A. (1992), "Tendencias en el abastecimiento de frutas y hortalizas de las grandes superficies", Agricultura, 723, 826-28.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACION (1996), "La Alimentación en España 1995". Madrid.
- MODERNEL, R. (1995), Las centrales mayoristas en el Mercosur", Horticultura Internacional, 8, 70.
- MUNUERA ALEMAN, J. L., ARCAS LARIO, N., GARCIA PÉREZ DE LEMA , D., HERNANDEZ ESPALLARDO, M., MARTIN FERNANDEZ, M., MEROÑO CERDAN, A. L. y RUIZ DE MAYA, S. (1997), "Estudio sobre las entidades asociativas agrarias de comercialización de la Región de Murcia", Federación de Cooperativas Agrarias de la Región de Murcia.
- RAMOS LEAL, F. (1991), "Estrategias de la distribución alimentaria: Perspectivas para el sector hortícola español", Revista de Estudios Agrosociales (MAPA), 157, pp. 153-181.
- RECIO, M. y ROMAN, M. V. (1994), "Eurocentrales ¿Oportunidad o amenaza?", Distribución y Consumo, 16, 128-43.
- SALOM SALOM, F., SANZ BELLVER, J. y SIGUAN BOEHMER, A. (1995), "La producción, el comercio y el consumo mundial de frutas y hortalizas, en Aldanondo et al. (eds), "Nuevas políticas para el sector hortofrutícola". Conselleria D'Agricultura, Pesca i Alimentació. Valencia. 13-44.
- SIGUAN BOEHMER, A. (1993), "El consumo futuro de los productos hortofrutícolas", El Boletín, 6, 24-37.
- SIGUAN BOEHMER, A. (1995), "Comercialización. El poder de la distribución en la cadena hortofrutícola", Distribución y Consumo, 22, 115-25.
- UNITED NATIONS (1991), "International Trade Statistics Yearbook. 1990", New York.
- UNITED NATIONS (1995), "International Trade Statistics Yearbook. 1994", New York.



# CONSIDERACIONES SOBRE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA DE COMERCIALIZACION HORTOFRUTICOLA

■ MIGUEL HERNANDEZ ESPALLARDO. JOSE LUIS MUÑUERA ALEMÁN



**E**l sector hortofrutícola lleva muchos años siendo el más dinámico de la agricultura española, lo que se manifiesta en las altas y ascendentes tasas de exportación, principalmente a los mercados de la Unión Europea (Billón, 1995).

El hecho de ser el que mayor riqueza relativa genera de todos los subsectores agrarios es consecuencia principal de la competitividad de las empresas comercializadoras que han conseguido, para muchos productos, desplazar a la competencia, ya fuese esta local (ej. lechuga en el Reino Unido, tomate en Francia y Países Bajos...), o de otro país comunitario (ej. cítricos de Italia y Grecia en la mayor parte de los países comunitarios).

El mercado de estos productos está en permanente evolución, por lo que es preciso conocer los principales aspectos que propician el éxito en el mismo, así como los cambios previsibles que el futuro puede deparar, con el fin de esbozar las estrategias más apropiadas que permitan seguir gozando de un nivel de competitividad suficiente.

En este sentido, la mayoría de los estudios sobre competitividad de productos agrarios se han centrado en los temas generales de política agraria (Barceló, 1993; Bardají y Ramos, 1995). Aunque asumimos la necesaria complementariedad de la producción agraria y su comercialización, nosotros tomamos como punto básico de referencia ésta última.

Hay que destacar que parte de los resultados aquí expuestos son fruto de una serie de entrevistas en profundidad realizadas a empresarios líderes y expertos en el sector de comercialización de productos hortofrutícolas y recogidas en parte en una obra de mayor envergadura (Buendía et al., 1996). También se han usado datos de un reciente estudio sobre los problemas de comercialización de las organizaciones de productores de frutas y hortalizas (Muñuera et al., 1997).

La riqueza y variedad de los datos tratados, así como el hecho de que otros estudios tales como los de Mir, Mollá y Martínez (1996) obtengan resultados similares, confieren a este trabajo validez en el reflejo de la pro-



## Frutas y Hortalizas

blemática comercial de las empresas hortofrutícolas del Sureste español.

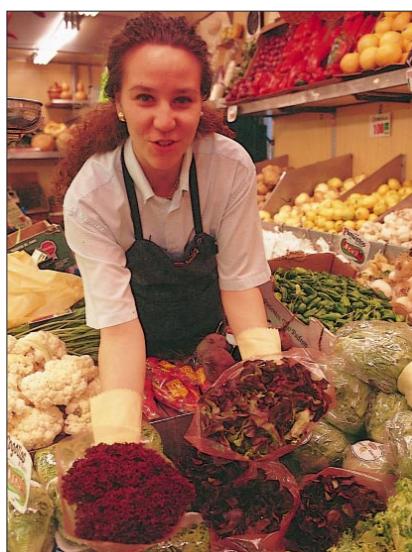
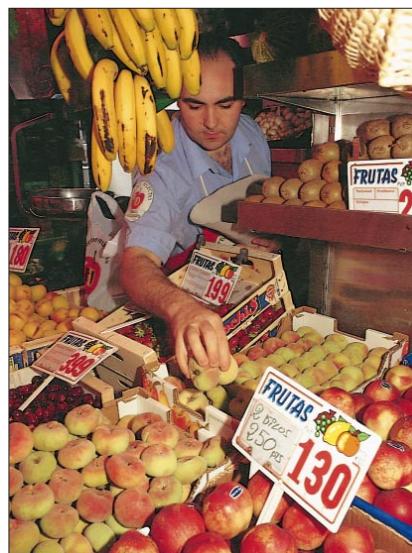
La estructura del trabajo que aquí presentamos es la siguiente: En primer lugar nos centramos en las principales notas del entorno que marcan la evolución general del sector. Continuamos en el segundo epígrafe describiendo la situación actual de algunas empresas en sus relaciones con sus principales mercados. Seguidamente nos centramos en la exposición de los factores principales sobre los que se basa la competitividad de las empresas de comercialización hortofrutícola que están obteniendo buenos resultados en sus mercados principales. Por último, exponemos una serie de recomendaciones que ayudarán a conseguir una mejora en la competitividad de las empresas y del sector en general.

### QUE ESTA PASANDO ACTUALMENTE

El conocimiento de las tendencias del sector es absolutamente necesario, no sólo para la explicación del comportamiento empresarial sino también, y lo que es más relevante, para la toma de medidas por los agentes implicados que permitan mantener y aumentar su competitividad.

Teniendo esto en cuenta, los expertos entrevistados manifestaron tres grandes aspectos configuradores de la evolución del sector. En primer lugar, los cambios en los gustos-preferencias de los compradores finales, que buscan aquellas hortalizas que se consumen crudas, frutas fáciles de transportar e ingerir, y productos donde una pieza es una ración. Por otro lado, cada vez es más importante la frescura del producto y la necesidad de facilitar información sobre cómo se ha producido, adquiriendo relevancia el uso controlado de productos fitosanitarios y el respeto al medio ambiente.

Una vez considerada dicha tendencia general, habría que reflexionar sobre la forma de actuar de las empresas para que pueda ser aprovechada como una oportunidad para mejorar su competitividad. Sólo con una cercanía efectiva al mercado y a los distribuidos-



res, así como dinamismo suficiente para poder adaptarse a los cambios que se produzcan, se podrán afrontar con las mayores garantías de éxito la progresiva transformación hacia variedades y calidades más apetecidas por el mercado. La estrecha colaboración con el distribuidor del mercado de destino garantiza dicha adaptación, probando nuevas variedades y formas de comercialización (envase, empaquetado, promociones, etcétera) y permitiendo una reacción lo suficientemente ágil.

Por otro lado, la frescura del producto es algo que va a favor de las empresas con rapidez en el servicio logístico. Aquellas empresas que sean más eficientes en la prestación de este

servicio conseguirán mejorar su oferta al mercado de forma sustancial. Por último, y en relación al incremento de la sensibilidad por los aspectos productivos y medioambientales, los propios distribuidores ya recogen dicha información inspeccionando personalmente las zonas de cultivo.

Como segunda tendencia, destaca la creciente concentración en la distribución. En nuestros principales mercados, incluido el nacional, pero en mucha mayor medida en los mercados europeos, cada vez un mayor porcentaje de las adquisiciones del comprador final son realizadas en las grandes cadenas minoristas. Su creciente volumen de ventas las permite centralizar las compras llegando, en algunos casos, a constituir plataformas hortofrutícolas por medio de las cuales eliminan intermediarios, e incluso realizan el envasado y presentación final del producto, restando margen a las empresas manipuladoras en origen.

Sin embargo, esta situación no es idéntica en la distribución española que en la europea. Así, en España la mayor cercanía a los centros productores hace que la compra de los productos frescos sea en gran parte de los casos autónoma por parte de cada uno de los establecimientos de una misma cadena.

Sin embargo, las cadenas europeas tienen unos estrictos parámetros de normalización dictados por la central de compras de la compañía. Aunque, no obstante, la tendencia gira hacia un patrón de aprovisionamiento parecido en España al de las cadenas europeas, lo que debe poner en ventaja a las empresas que ya operan fuertemente en Europa y por tanto, tienen la lección aprendida.

La concentración en la distribución no ha estado exenta de episodios de tensión. Sin embargo, para la mayoría de las cadenas la sección de frutas y hortalizas es muy importante puesto que es un mecanismo de atracción e incremento de la rotación de la clientela. Por otro lado, su calidad y variedad garantiza una traslación de la imagen de la sección a la de todo el comercio.



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 1

### PRINCIPALES MERCADOS DE LAS OPFHs DE LA REGION DE MURCIA

PRINCIPAL MERCADO	PRODUCTO PRINCIPAL Nº EMPRESAS	VENTAS MEDIAS (MILLONES DE PTAS.)	% DE CONCENTRACION EN ESE MERCADO
<b>NACIONAL</b>	FRUTAS: 12	223,9	81,7
	HORTALIZAS: 7		
	FRUTAS: 4		
<b>ALEMANIA</b>	CITRICOS: 2	1.328,4	42,8
	FRUTAS: 1		
<b>FRANCIA</b>	CITRICOS: 1	635,0	45,0
<b>ITALIA</b>	FRUTAS: 2	155,0	62,5
	HORTALIZAS: 3		
<b>REINO UNIDO</b>	FRUTAS: 2	1.402,4	48,0
<b>SUIZA</b>	CITRICOS: 1	1.150,0	20,0
<b>PAISES BAJOS</b>	CITRICOS: 1	1.245,0	30,0
	FRUTAS: 21		
	HORTALIZAS: 10		
<b>TOTAL</b>	CITRICOS: 5	859,5	56,7

De esta forma, aunque las cadenas disfrutan de una situación ventajosa en términos de volumen, buscan proveedores sobre la base de la confianza en que los mismos cumplan con sus demandas, no acudiendo de forma generalizada a las subastas para cubrir sus aprovisionamientos.

Por ello, los grandes distribuidores buscan cada vez más de sus proveedores una actitud de colaboración y adaptación a sus necesidades tanto de campaña, referidas a la planificación previa de las plantaciones, condiciones de empaquetado, de embalaje o fitosanitarias; como diarias, sobre los aspectos de calidad del servicio logístico. Aquellas empresas que más se adapten a este nuevo escenario serán las que estarán en mejor disposición para conseguir que esta tendencia vaya a su favor desde un punto de vista competitivo.

Por último, como tercer punto de observación permanente del entorno, hay que referirse a la incorporación de nuevos competidores, derivados de los acuerdos políticos de la Unión Europea

con terceros países, principalmente los del Magreb, Israel y Turquía, países que compiten sobre la base de unos menores costes productivos.

Puesto que el precio, a igualdad de calidad y servicio, es una variable crítica en la compra de cualquier producto, las empresas españolas sólo podrán competir en este escenario sobre la base de una oferta diferenciada a partir de una mayor calidad y servicio que compensen los mayores costes en origen para algunos productos. En este sentido, el acuerdo con Marruecos está perjudicando a España sobre todo en tomate para el mes de abril y el acuerdo con Turquía podría afectar al sector de cítricos.

Las tendencias aquí observadas confirman en la realidad empírica lo ya señalado en algunas publicaciones realizadas durante los últimos años, como las de Ramos (1991), Agustín, Casas, Fernando e Irisarri (1991), García y Langreo (1992;1993), Distribución y Consumo (1993), Siguan (1993;1995), y Barco (1995).

### SITUACION DE LAS EMPRESAS DE COMERCIALIZACION AGRARIA EN LOS MERCADOS EXTERIORES

Con el intento de contrastar de forma cuantitativa la efectiva situación de las empresas respecto a sus principales mercados, vamos a presentar algunos datos sobre un grupo de cooperativas agrarias que tienen la calificación de OPFH (Organización de Productores de Frutas y Hortalizas) en la Región de Murcia (1).

Sus características asociativas las convierten en una fórmula adecuada de las demandas del mercado al ámbito productivo (Munuera y Martín, 1989), lo que las hace particularmente interesantes de estudiar. Los resultados fueron obtenidos mediante un cuestionario estructurado, cumplimentado a través de entrevista personal dirigida a los gerentes de las empresas, máximos responsables del área comercial en dichas organizaciones.

#### • PRINCIPALES MERCADOS

Las empresas encuestadas son mayoritariamente exportadoras. De las 36 tan sólo 12 tienen como principal mercado por volumen de facturación el nacional, mientras que el mercado alemán es el más importante para 13 OPFH. En el cuadro nº 1 se puede observar el reparto según el tipo de producto principal comercializado por la empresa.

Así, las 12 empresas que tienen como mercado principal el nacional venden principalmente fruta, mientras que todas las de cítricos (5) y de hortalizas (10) tienen como principales mercados los exteriores. Esto demuestra una distinta propensión exportadora según el tipo de producto principal comercializado por la empresa.

La consideración conjunta de las ventas medias realizadas por las empresas en cada mercado y del porcentaje medio de concentración, indica que son las empresas de mayor facturación las que venden al Reino Unido, Alemania, Países Bajos y Suiza, mientras que las de menor tamaño son las que venden de forma principal en Italia y en el mercado nacional.



MERCAMADRID  
ALMACÉN DE

# Plátanos



## CON AMPLIA RED DE DISTRIBUCIÓN CAMIONES FRIGORÍFICOS PROPIOS

Con almacenes en Canarias, en la isla de La Palma. La S.A.T PALMADRID, con la empresa filial UNIPALMA, S.L., y sus almacenes de recogida y empaquetado en: Los Llanos de Aridane, Fuencaliente, Puntallana y Los Galguitos, hacen que los plátanos de Canarias lleguen al consumidor con el mejor trato y limpieza, para que en los mercados se aprecie lo nuestro.

## TAMBIÉN TENEMOS CÁMARAS DE MADURACIÓN

MERCAMADRID  
Tels. 785 47 13  
785 48 98  
Fax 785 37 25

TORREJÓN  
DE LA CALZADA  
Tel. 816 91 28

MERCALEÓN  
Tel. 26 44 99

BURGOS  
Tel. 48 42 62

## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 2

### EVALUACION DE LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS

VARIABLE DE EVALUACION DEL MERCADO (MEDIA EN UNA ESCALA DE IMPORTANCIA DONDE: 1 = "BAJA"; 2 = "MEDIA" Y 3 = "MUCHA")

PRINCIPAL MERCADO	VOLUMEN (TAMAÑO)	RENTABILIDAD	CRECIMIENTO	PERMITE APRENDER	INTERACCION	EXPERIENCIA	BUENAS RELACIONES
<b>NACIONAL</b>	<b>2,25</b>	<b>2,08</b>	<b>1,58</b>	<b>1,75</b>	<b>2,83</b>	<b>2,33</b>	<b>2,33</b>
ALEMANIA	2,92	2,69	2,23	2,23	2,69	2,69	2,61
FRANCIA	3,00	3,00	2,50	2,50	3,00	3,00	3,00
ITALIA	3,00	2,50	2,00	2,00	3,00	2,00	2,50
REINO UNIDO	2,40	2,40	2,20	2,20	2,40	2,60	3,00
SUIZA	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00
PAISES BAJOS	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00
<b>MEDIA</b>	<b>2,58</b>	<b>2,47</b>	<b>2,00</b>	<b>2,03</b>	<b>2,69</b>	<b>2,56</b>	<b>2,61</b>

Para evaluar el interés de los distintos mercados se consideraron las variables que se describen en el cuadro nº 2: tamaño del mercado, rentabilidad que ofrece, su tasa de crecimiento, si permite

o no aprender a la empresa sobre nuevas tendencias, la interacción entre la empresa y sus compradores en el mercado, la experiencia de la empresa en el mismo, y por último, las buenas

relaciones con los distribuidores del mercado por su fluidez y escasez de conflictos. El primer dato que destaca es la sistemática peor valoración del mercado nacional para todos los ele-



### FRUTAS MARIA DEL PILAR

Francisco Franco Espinosa de los Monteros  
Mercajerez • 5 y 6  
11408 Jerez de la Frontera (Cádiz)  
Tlf. 14 40 71 - 14 40 72  
Móvil 908 759 882  
Fax 14 36 72

### HNOS. FRANCO GARCÍA,S.A.

Mercajerez • 23 y 24  
11408 Jerez de la Frontera (Cádiz)  
Tlf. 14 37 28  
Móvil 908 150 638  
Fax 14 44 56

### HNOS. FRANCO GARCÍA,S.A.

Polígono Industrial El Portal • c/ Marruecos, 7 B  
Almacén y Cámaras Frigoríficas  
11408 Jerez de la Frontera (Cádiz)  
Tlf. 14 37 35  
Fax 14 44 56

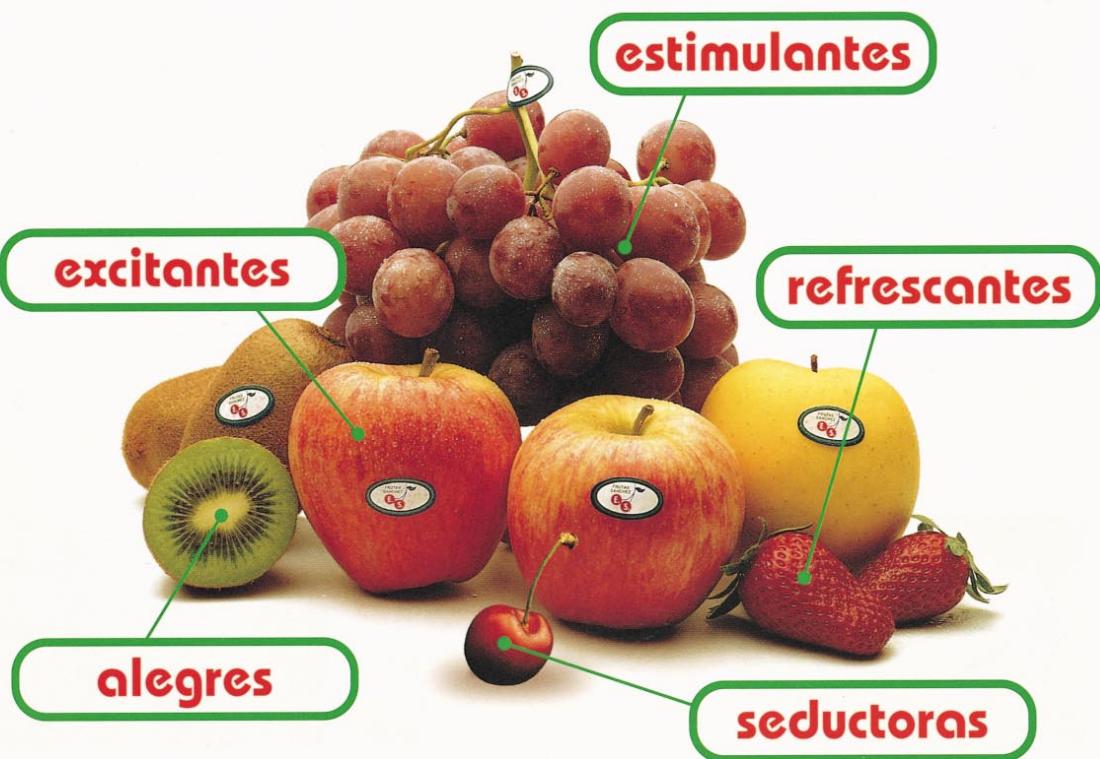
### FRUTAS PUERTO REAL

Polígono Industrial El Trocadero  
Nave B-5-3  
11501 Puerto Real (Cádiz)  
Tlf. 47 33 49  
Fax 47 37 68



# PASIÓN

## por la fruta



 **E.Sánchez, S.L.**  
Importador-Exportador

ALMACEN Y DISTRIBUCIÓN  
Ctra. de Toledo Km. 17,200. 28946 FUENLABRADA (Madrid)  
Telfs.: (91) 642 22 85 / 22 91 Fax: (91) 642 05 06

 **CENTRAL HORTOFRUTICOLA (S.A.T.)**  
N.º 7.397  
VEGA DE SAN ANTONIO

Ctra. Calatorao / Alfamén Km. 8,200. 50461 ALFAMEN (Zaragoza)  
Telf.: (976) 62 84 00 Fax: (976) 62 62 37

**MERCAMADRID:** Nave C, puestos 7 y 9. Telfs.: (91) 785 29 02 / 785 68 02 Fax: (91) 785 63 53. 28018 Madrid.  
Nave auxiliar F- 3, módulo-3. Telf.: (91) 507 03 21 Fax: (91) 507 09 21. 28018 Madrid.



## Frutas y Hortalizas

CUADRO N° 3

### PROCEDENCIA DE LA COMPETENCIA SEGUN EL MERCADO PRINCIPAL DE LAS OPFHs

PRINCIPAL MERCADO	COMPETIDOR PRINCIPAL	RESULTADOS EN EL MERCADO
NACIONAL	MURCIA: 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>LOS DISTRIBUIDORES ACTUALES CADA VEZ COMPRAN MAS A LA COMPETENCIA.</li> </ul>
	RESTO ESPAÑA: 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>LA COMPETENCIA GANA POSICIONES DE FORMA PREOCUPANTE.</li> </ul>
	GRECIA: 1	
ALEMANIA	ITALIA: 4	
	MURCIA: 3	
	RESTO DE ESPAÑA: 2	
	ALEMANIA: 1	
	HOLANDA: 1	
FRANCIA	GRECIA/TURQUIA: 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>LA COMPETENCIA NO CRECE DE FORMA RAPIDA.</li> </ul>
	MURCIA: 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>LA COMPETENCIA GANA POSICIONES DE FORMA PREOCUPANTE.</li> </ul>
ITALIA	MURCIA: 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>LA COMPETENCIA GANA POSICIONES DE FORMA PREOCUPANTE.</li> </ul>
REINO UNIDO	MURCIA: 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>LOS DISTRIBUIDORES ACTUALES NO COMPRAN MAS A LA COMPETENCIA.</li> </ul>
	RESTO DE ESPAÑA: 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>LA COMPETENCIA VENDE A OTROS DISTRIBUIDORES, NO A LOS NUESTROS.</li> </ul>
	REINO UNIDO: 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>LA COMPETENCIA NO CRECE DE FORMA RAPIDA.</li> </ul>
SUIZA	MURCIA: 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>LA COMPETENCIA VENDE A OTROS DISTRIBUIDORES, NO A LOS NUESTROS.</li> <li>LA COMPETENCIA NO CRECE DE FORMA RAPIDA.</li> </ul>
PAISES BAJOS	MURCIA: 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>LA COMPETENCIA NO CRECE DE FORMA RAPIDA.</li> </ul>



mentos considerados, salvo en interacción con los clientes en el mercado, probablemente debido a su cercanía.

Respecto a los mercados exteriores más frecuentados por las empresas encuestadas, podemos destacar que Alemania presenta una mejor evaluación respecto a volumen, rentabilidad, crecimiento y capacidad de enseñanza de nuevas tendencias. Por el contrario, el Reino Unido presenta una situación menos interesante, salvo respecto a las buenas relaciones que las empresas

mantienen con los compradores en dichos mercados.

#### • PRINCIPAL COMPETENCIA

Por su parte, presentamos en el cuadro n° 3 la procedencia de la competencia en los mercados principales, según las percepciones de los encuestados. A este respecto, podemos observar que se alude a la competencia de otras empresas murcianas y del resto de España como la predominante. La única excepción la representa la competencia de

Italia en el mercado alemán, donde 4 OPFHs manifiestan que es Italia su principal competidor.

También podemos ver los resultados obtenidos en cada mercado. Así en el nacional hay preocupación sobre la evolución de la competencia, lo que expresa claramente un cambio en el entorno español. Por el contrario, Alemania y el Reino Unido presentan la situación contraria, manifestándose una menor preocupación sobre su evolución competitiva.



CUADRO N° 4

**RAZONES DE VENTA EN EL PRINCIPAL MERCADO Y RAZONES DE VENTA DEL COMPETIDOR**

MEDIA EN UNA ESCALA DE IMPORTANCIA DONDE: 1 = "BAJA"; 2 = "MEDIA" Y 3 = "MUCHA"

RAZON DE VENTA EN EL PRINCIPAL MERCADO	EMPRESA ENCUESTADA	PRINCIPAL COMPETENCIA
POR TENER CONTACTOS CON SUS COMPRADORES BIEN ORGANIZADOS, ASI COMO UNA FACIL TRANSMISION DE INFORMACION	2,61	2,33
POR SU CAPACIDAD PARA RESOLVER PROBLEMAS TECNICO-COMERCIALES DE LOS COMPRADORES	2,36	2,08
POR LA CALIDAD CON LA QUE LLEGA SU PRODUCTO AL MERCADO	2,89	2,19
POR TENER EL MENOR PRECIO DEL MERCADO	1,33	2,25
POR PRESTAR ATENCION A LAS NECESIDADES DE SUS COMPRADORES Y ADAPTARSE A LAS MISMAS	2,67	2,22
POR SU CAPACIDAD PARA CUMPLIR CON LA PALABRA DADA	2,92	2,31

Para comprender la forma de competir tanto de las empresas encuestadas como la de su competencia principal, el cuadro nº 4 expone las razones por las cuales consiguen vender en el mercado correspondiente. Como podemos

ver, la capacidad para cumplir con la palabra dada, así como la calidad con la que llega el producto son los principales elementos diferenciales de las OPFHs. Destaca asimismo la mayor atención y adaptación a las necesida-

des de los compradores. Sin embargo, el precio es la única variable donde la competencia parece poner más presión que las empresas consideradas mostrando una clara diferencia de posicionamiento entre ambos grupos.



*Hemos madurado durante 30 años  
para ofrecerle la mejor calidad*

*PLATANOS Y BANANAS*



**Procedencia:**

- Canarias
- Area Dolar
- Paises A.C.P.

**MONTECHE S.L.**

MERCASEVILLA  
Nave III, Ctdas. 16-22-24-27-29  
Tlfno.: 451 13 23  
Tlfno. y Fax: 451 14 23  
SEVILLA



CUADRO N° 5

### OBJETIVOS RELATIVOS A LOS MERCADOS

PRINCIPAL MERCADO	OBJETIVO EN EL MERCADO	PRINCIPAL MERCADO DE EXPANSIÓN
NACIONAL	CRECER: 10 MANTENERSE: 2	NINGUNO: 4
		ALEMANIA: 3
	CRECER: 11 MANTENERSE: 2	ITALIA: 1
		PAISES DEL ESTE: 1
		REINO UNIDO: 1
ALEMANIA	CRECER: 1 MANTENERSE: 1	PAISES DEL ESTE: 4
		REINO UNIDO: 2
		NINGUNO: 2
		SUECIA: 1
FRANCIA	CRECER: 1 MANTENERSE: 1	AUSTRIA: 1
		ALEMANIA: 1
ITALIA	CRECER: 1 MANTENERSE: 1	BELGICA: 1
		PAISES BAJOS: 1
REINO UNIDO	CRECER: 5	SUIZA: 1
		SUECIA: 1
		PAISES BAJOS: 1
SUIZA	CRECER: 1	PAISES DEL ESTE: 1
PAISES BAJOS	CRECER: 1	-

#### • OBJETIVOS SOBRE MERCADOS

La buena situación general de las empresas en sus mercados principales hace que, en general, su intención en los mismos sea la del crecimiento en ventas (ver cuadro nº 5). El crecimiento de las empresas también se puede realizar mediante la diversificación de mercados. En este sentido, se estudió aquellos a los que se aspiraba a entrar en un futuro próximo. De las que respondieron a dicha cuestión, es de destacar que la opción de no entrada en ningún nuevo mercado es relevante en el caso de las empresas que tienen como principal el nacional, y en menor importancia el alemán.

La tipología de nuevos mercados es variada. Nos encontramos en primer lugar los tradicionales de nuestro comercio exterior, como Alemania, Reino Unido, o Países Bajos. Pero,

junto a ellos destacan países como Austria, Suecia y Suiza. Por último, algunos países del Este de Europa surgen como nuevos mercados atractivos para una proporción significativa de empresas.

#### QUE ESTAN HACIENDO LAS EMPRESAS QUE OBTIENEN BUENOS RESULTADOS

El propósito de este apartado es exponer un conjunto de peculiaridades que nos permiten describir las características sobre las que se basa la competitividad de las mejores empresas comercializadoras de productos hortofrutícolas. En primer lugar, se alude a una permanente adecuación a las necesidades cambiantes del mercado, a partir de su cercanía a los compradores, lo que hace que puedan recibir información de primera mano sobre las caracterís-

ticas de la demanda final. Junto con el espíritu y experiencia de este empresariado, que destina una parte importante de sus inversiones a este fin, se consigue una adaptación cuya ventaja principal es que la oferta no es homogénea con aquellas otras que compiten vía precio. De esta forma la rentabilidad que se puede obtener es mayor.

Si pudiéramos calificar la adecuación como una razón de competitividad de orden superior, también hemos de decir que la misma viene principalmente movida por dos aspectos, sin las cuales no se podría conseguir: el trato directo con los compradores y el servicio ofrecido. El trato directo con los compradores es necesario en la medida en que los cada vez más grandes distribuidores dan importancia a la facilidad de acceso a sus proveedores, sobre todo en caso de problemas. Para ello, no sólo se fijan en las características transaccionales (calidad del producto y precio), sino también en otras como la propia organización y capacidades del proveedor. La elevada preocupación por el trato directo con los compradores ha dado lugar a la constitución de los consorcios existentes, así como la exigencia para las empresas de disponer de personal cualificado.

Es de destacar que, en lugar de disponer de un departamento comercial, que apenas si está presente de forma explícita en las empresas más importantes, se prima la función de logística y servicio al cliente. En segundo lugar el servicio ofrecido al cliente como elemento principal de la competitividad de los productos hortofrutícolas. El mismo se ve apoyado por la existencia de cuatro elementos, sistemáticamente presentes en el sector en el área del arco mediterráneo.

Primero cabe citar un sector de transporte por carretera entre los mejores de Europa en cuanto a flota frigorífica se refiere, no sólo en calidad de los medios físicos sino también de los humanos, con transportistas muy experimentados en todas las rutas europeas. Esto garantiza poder situar la mercancía en cualquier lugar de Europa en 24 horas si así lo demanda el cliente.



## Frutas y Hortalizas



Además, un sector auxiliar (de envase, embalaje, etiquetado, etcétera) que ofrece también grandes posibilidades de servicio por su profesionalidad y cercanía. El servicio se ve apoyado también por la cada vez mayor implicación de las empresas comercializadoras en la actividad productiva, con capacidad por tanto para transmitir toda la información necesaria en la cadena logística. El flujo ascendente de información, desde el consumidor final

hasta la producción, permite cultivar exactamente los productos que van a ser demandados por el mercado. El flujo descendente, desde producción hasta el último escalón de la comercialización, el de la tienda, servirá para mantener informada a toda la cadena logística de las modificaciones imprevistas, tan fáciles de encontrar en el cultivo de estos artículos.

Por último, como cuarto elemento, está la mayor continuidad en la rela-

ción comercial entre productor y distribuidor. Esto se ha conseguido debido a la ampliación de las campañas, y por lo tanto al calendario de comercialización, efecto muy importante en hortalizas. Las empresas consiguen de esta forma una oferta casi continua durante todo el año, aspecto también muy valorado por los compradores europeos que, cuando tratan con los cosecheros-exportadores españoles, se garantizan la regularidad en el suministro.



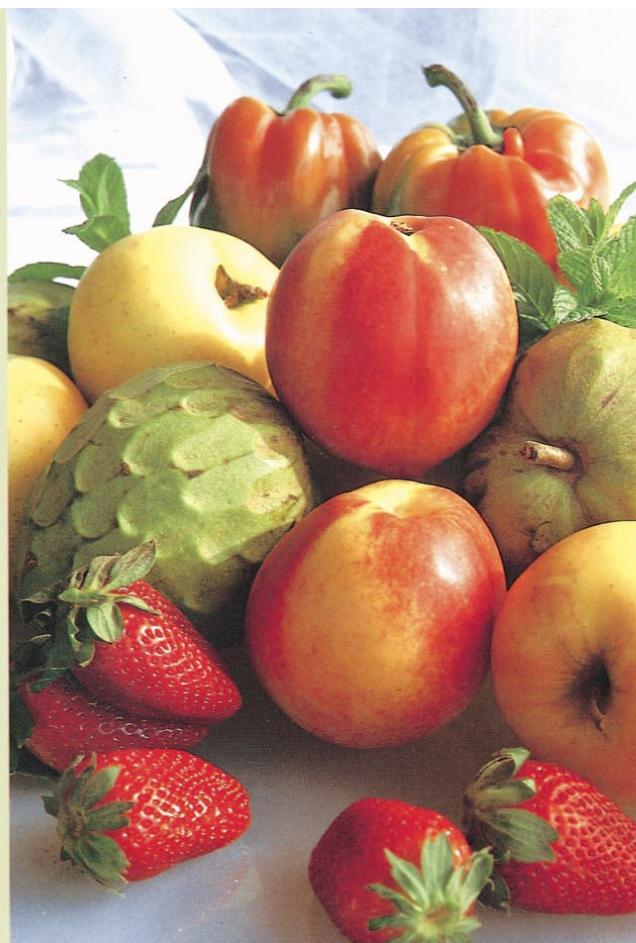
**FRUTAS REY, S.A.**

MAYORISTA DE FRUTAS Y HORTALIZAS

Nave F. Puestos 12-14  
Teléfono 785 79 02  
Fax 785 74 94

Nave I. Puestos 37-38  
Teléfono 786 00 96

MERCAMADRID



## Frutas y Hortalizas

Esto supone una simplificación en la gestión que puede ser todavía mayor en el futuro, en la medida en que se profundice por parte de las empresas en la oferta de surtidos más variados a sus compradores.

En lo que respecta a la vertiente de los costes, podemos decir que todavía siguen siendo competitivos. Esto es así porque, a pesar de que los costes productivos y de manipulación suben, la competitividad respecto a otros países se ve favorecida por diversos motivos. Con la procedente de los mercados europeos jugamos con la ventaja derivada de sus altos costes energéticos y baja productividad en el cultivo de las hortalizas, mientras que en frutas no hay competencia.

Por otro lado, en los países del Magreb, sus menores costes productivos se ven compensados en el proceso de comercialización por los importantes costes de transporte así como por las peores condiciones en términos de servicio. Ello hace que sus posibilidades queden restringidas a la venta en mercados centrales, mientras que los productores españoles trabajan cada vez más con cadenas de distribución.

En resumen, el círculo de nuestra competitividad está basado en laiedad-servicio-cercanía que aporta una mayor planificación de las campañas que la que consiguen los competidores, introduciendo elementos de certidumbre en el ámbito del transporte, en los proveedores de materias auxiliares y en el cultivo del producto agrario. Tengamos en cuenta que todo lo que sea reducir la incertidumbre trae aparejados ahorros en costes, al menos en inventarios, que mejorarán la productividad de los recursos invertidos.

### HACIA DONDE SE HA DE IR EN EL FUTURO

Con lo dicho, se ha realizado una fotografía justificativa de un conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas por las empresas de comercialización de productos hortofrutícolas que permitan mejorar su competitividad futura. Para ello, hemos distinguido entre



acciones correspondientes a la estructura empresarial, que en algunos casos nos parecen insuficientes para acometer todos los retos planteados, y aquellas otras a realizar frente a los mercados con una perspectiva de marketing.

#### • ESTRUCTURA EMPRESARIAL

Es un hecho contrastado que las empresas del sector tienen una dimensión menor de la que sería deseable. El éxito de los consorcios y asociaciones es buena prueba de las ventajas que una mayor dimensión reportaría a las empresas del sector. El menor tamaño lleva aparejado los siguientes aspectos negativos:

1. En primer lugar, es difícil negociar con las cadenas y sobre todo hay muy pocas posibilidades de atender sus necesidades de distintos productos. Asimismo, la existencia de períodos de

inactividad en las empresas con una cartera de productos muy pequeña, hace que pierdan el contacto con las cadenas, dejando abierta la puerta a otros proveedores con posibilidades de servicio durante todo el año.

2. Desde un punto de vista meramente productivo y de forma más marcada para las empresas de frutas, se plantean graves problemas para mantener ocupada durante todo el año la capacidad instalada, provocando unos costes fijos que suponen una importante carga no sólo para la competitividad actual de los productos sino también para las necesarias inversiones de renovación y modernización.

3. Lo anterior, trasladado al personal de la empresa se convierte en un serio círculo vicioso. La empresa pequeña, con uno o muy pocos productos, tiene problemas para contratar personal cualificado, o para tenerlo lo suficientemente ocupado durante todo el año. Ello dificulta no sólo su evolución en los mercados actuales mediante implantaciones permanentes, sino acometer nuevos mercados de destino.

El tamaño no tiene por qué ser un factor limitativo si el entorno de trabajo fuese de red empresarial lo suficientemente consolidada, donde las funciones de comercialización se llevaran a través de empresas de un rango mayor, como los consorcios o las cooperativas de 2º grado.

Sin embargo, entre las pequeñas estas figuras están menos implantadas, con lo que la evolución del sector parece apuntar a una progresiva dualización de nuestra estructura empresarial, donde aquellas organizaciones que, de una forma u otra, no consigan cierta dimensión o acuerdos de colaboración mutua terminarán desapareciendo de forma progresiva.

#### • RESPECTO AL MERCADO

Si hace diez años la competitividad venía salvaguardada por una adecuada calidad general del producto, pero sobre todo por un buen precio, en los momentos actuales es preciso considerar un mayor número de criterios. Así, es fundamental la orientación al merca-





Domicilio Social y Oficinas:  
Partida Micleta, s/n. Apdo. 84  
Telf. y fax: (96) 588 16 64  
03510 CALLOSA D'EN SARRIÀ  
(Alicante) España



COOP. AGRICOLA DE ALTEA S.C.L. C.V.  
Ptda. Montahud, 36  
Telf.: (96) 584 09 42 - Fax: (96) 584 03 04  
03590 ALTEA (Alicante) España



COOP. AGRICOLA DE CALLOSA D'EN SARRIÀ, S. COOP. V.  
Ptda. Micleta, Km. 0,800 - Apdo. correos nº 3  
Telf.: (96) 588 01 00 - 588 01 04 - Fax: (96) 588 18 83  
03510 CALLOSA D'EN SARRIÀ (Alicante) España



BERNIA AGRICOLA, S.A.  
Ctra. Alicante, Ptda. Armaig  
Telf.: (96) 588 15 46 - Fax: (96) 588 19 11  
03510 CALLOSA D'EN SARRIÀ  
(Alicante) España



FRUTAS ESTHER  
Partida Micleta, s/n  
Telf.: (96) 588 03 10  
03510 CALLOSA D'EN SARRIÀ  
(Alicante) España



CONSELLERIA DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACION



## Frutas y Hortalizas

do de la empresa hortofrutícola, lo que significa que es éste el que define las características de la oferta porque es el que la va a valorar, siendo obligación del vendedor adaptarla a las exigencias de los compradores.

En esta línea, las acciones de la empresa pasan necesariamente por una mayor diferenciación e implicación en el proceso de comercialización. Es la mejor forma de que los compradores en los mercados consideren su oferta como única y difícil de sustituir. El conjunto de acciones particulares a realizar han sido desarrolladas en tres apartados diferentes: 1) la distribución; 2) los compradores finales; 3) y los mercados. Las dos primeras definirán la estrategia de ventaja competitiva en diferenciación, mientras que la tercera marca las posibilidades de crecimiento en mercados concretos.

### • SOBRE LA DISTRIBUCIÓN

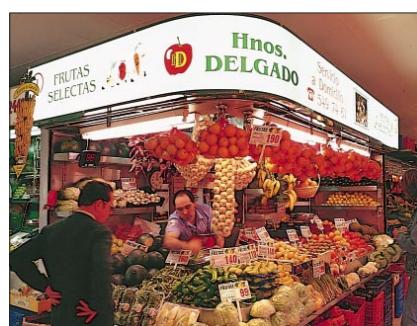
La elevada competencia a la que se enfrentan las empresas del sector las obliga a formular estrategias activas respecto a la distribución que, a partir del fortalecimiento de las relaciones en el canal, genere la cooperación necesaria para una adecuada integración de actividades compartiendo información relevante.

Las demandas que los distribuidores de estos productos realizan a sus proveedores tienen que ver, por un lado, con el propio valor de la transacción del producto, referido a la calidad, al precio, así como al servicio logístico. Pero además, el comprador cada vez exige en mayor medida características organizacionales del vendedor, que garanticen el valor de la relación a largo plazo. Son atributos como:

1. La organización del vendedor en términos de capacidad, profesionalidad o habilidad para coordinar acciones y cooperar.

2. Su innovación técnica y comercial manifestada en aspectos como el lanzamiento de nuevos productos, sistemas de producción naturales y mejora de la logística.

3. Su orientación al cliente o preocupación de la empresa vendedora por



seguir la evolución de sus necesidades.

4. Su relación social o grado de comunicación entre el personal del vendedor y el del comprador, con unas relaciones que permitan solucionar los problemas que puedan surgir y plantear acciones de cooperación.

En este sentido, las características que tiene el aprovisionamiento de frutas y hortalizas para las empresas compradoras hace que éstas valoren a los proveedores que reducen su incertidumbre de mercado (de desabastecimiento y de calidad del producto) y sobre todo la de transacción (cumplimiento de lo pactado), tanto en su previsión a corto plazo o transacciones puntuales, como a largo plazo o relación establecida.

La empresa hortofrutícola ha de organizar su oferta comercial hacia el distribuidor para la reducción de dichas

incertidumbres y con el apoyo específico de su red comercial en cada mercado en que opera. Para ello, tiene que considerar las propias características de sus clientes, pudiéndose distinguir tres tipologías:

1. Distribuidores importantes pero sin una central de compras, que todavía realizan una parte significativa de sus aprovisionamientos en los mercados mayoristas de destino.

A estos clientes, el vendedor puede ofrecer una estrategia de diferenciación de su oferta en destino, a partir de la ubicación en cada mercado de una red comercial propia con una amplia variedad de productos. Ello hará que el comprador se encuentre con la gestión de su aprovisionamiento prácticamente solucionada.

2. Distribuidores con gran poder, que no tienen demandas técnicamente difíciles de satisfacer. La estrategia de venta respecto a los mismos pasa por la adaptación a sus exigencias, por lo que no hay fórmulas estándar, sino que la oferta se concretará en función de sus demandas. Gran parte de la relación con estos compradores se puede realizar en origen, sin necesidad de disponer de una infraestructura logístico-comercial cerca del cliente.

3. Por último, para aquellos distribuidores de suficiente dimensión y con demandas más complejas, la estrategia implicará el desarrollo conjunto de la oferta, con una alta interacción entre las partes para su configuración definitiva. En este caso, el vendedor mantiene el grueso de su relación por medio de la oficina central en origen, pero necesitará de implantación en destino, cerca del comprador, para dar el servicio necesario y para solucionar los problemas puntuales que puedan surgir.

Es aquí donde se plantea la necesidad de disponer de un tamaño suficiente de empresa que se refleje en una amplia cartera de productos y servicios que permita optimizar la red instalada trabajando durante todo el año. Su sentido será el de satisfacer las demandas de los grandes distribuidores, que requieren grandes proveedores, con una amplia gama de productos de gran



# BRUÑÓ

*El Rey de la Calidad.*



**BRUÑÓ (ETIQUETA DE ORO)** Apdo. de Correos 39 Teléf.: (964) 410 313  
12570 ALCALÁ DE CHIVERT (Castellón ) ESPAÑA

BRUÑÓ Etiqueta de Oro es la única marca del mercado que garantiza la calidad de sus melones en el punto de venta.



## Frutas y Hortalizas



rotación, y que sean capaces de abastecerlos con rapidez durante toda la campaña. Para conseguir llevar a cabo estas actuaciones la empresa requerirá desde un punto de vista organizativo de:

1. Una organización con personal altamente formado en temas comerciales. Sólo así es posible el ejercicio de actividades de innovación hacia el canal, por ejemplo, en presentación de productos, añadiendo valor y ajustándose a las exigencias de la distribución.

2. Una adecuada conexión entre la información proveniente del mercado y la producción y manipulación, para lo que adquieren importancia capital los sistemas de planificación y control en la empresa, así como las instalaciones y personal en origen.

### • SOBRE EL COMPRADOR FINAL

La marca es para el comprador la forma en que reconoce un producto, favoreciendo su diferenciación y preferencia/lealtad hacia el mismo. Aunque las acciones de distribución han sido las más relevantes en este tipo de productos, también es posible y cada vez más deseable realizar acciones de comunicación para crear una imagen de marca considerando los siguientes elementos:

1. Ha de realizarse en aquellos artículos donde la empresa tiene rasgos diferenciales sostenibles que eviten el ataque competitivo a la marca, basado en elementos propios del producto, de su presentación, o de su proceso productivo.

2. Debe estar ubicada en una estrategia de posicionamiento coherente donde los atributos destacados estén sometidos a estrictos controles que permitan garantizarlos en el tiempo.

Uno de los elementos de más futuro, cara a la realización de acciones de diferenciación en el mercado, y que sin embargo todavía no ha sido lo suficientemente explotado, es el del sabor. El mismo, por las características del clima, del agua y de la tierra, ha de verse permanentemente cuidado cuando se evoluciona en variedades, puesto que, con independencia de otros aspectos, no puede olvidarse que los productos hortofrutícolas tienen entre los atributos más valorados por el comprador final su sabor.

Hay tres factores clave que incidirán en el éxito de la diferenciación empleada por las empresas de comercialización de frutas y hortalizas:

1. Adecuado conocimiento de las necesidades de los clientes.

2. Inversión en I+D para la consecución de los atributos que permitan el éxito en la satisfacción al cliente, y su traslación a la estructura productiva.

3. Lanzamiento comercial a partir del desarrollo de acciones coordinadas de marketing sobre los productos y la marca que resulten efectivamente atractivas para el comprador final, además de rentables para el distribuidor.

La consecución del punto primero, y sobre todo del tercero, requiere de forma incuestionable de la participación de la distribución. En cuanto al punto segundo, y dada la estructura empresarial existente en España, así como su tradicional escasa dedicación a la investigación, es necesario el desarrollo de redes donde se integren no sólo las empresas, sino también organismos de investigación, sean universitarios o no, pero que de forma coordinada destinen sus recursos a la consecución efectiva de resultados valorados por el mercado.

### • SOBRE LOS MERCADOS

Los primeros signos de estancamiento observados en los mercados tradicionales de los productos hortofrutícolas españoles, que en el caso del mercado nacional pueden observarse en López (1995;1996) deben ser considerados un signo para la profundización en la calidad de las acciones a emprender.



La diversificación de la cartera de productos es una de las alternativas para seguir creciendo en dichos mercados, siendo necesario asimismo un posicionamiento muy fuerte en los mismos en términos de calidad.

Sin embargo, existen posibilidades de expansión a otros mercados con economías menos desarrolladas (Países del Este europeo y de la ex-Unión Soviética, Medio Oriente...) con dos estrategias distintas:

1. La primera es hacerlo de la mano de cadenas de distribución occidentales que se están desplazando a estos países.

2. Otra alternativa es la constitución de redes comerciales propias en estos países.

Aunque se están realizando algunos esfuerzos en este sentido, hemos de decir que los mismos son en la mayoría de los casos una apuesta demasiado pequeña, lo que impide aprovechar eficientemente el know-how del empresariado español, que podría ser perfectamente válido para estos países. Hemos de decir que los huecos no cubiertos por nuestras empresas lo serán por las competidoras y cuando los mercados de los que estamos hablando empiecen a ser atractivos a corto plazo, será muy difícil entrar en ellos por estar las redes comerciales, si no también los propios compradores, ya fidelizados. □

**NOTA:** (1) Para un mayor desarrollo véase Munuera, et al. (1997)

**MIGUEL HERNANDEZ ESPALLARDO**

**JOSE LUIS MUNUERA ALEMAN**

Área de Comercialización

e Investigación de Mercados

Universidad de Murcia





PLAZA DE ABASTOS. ORENSE

# La prima Nati

SÉRGIO RODRIGUEZ

**Q**uería comprobar el nuevo aspecto de Las Burgas tras aquella remodelación del entorno que me habían comentado y me acerqué de nuevo para dar una vuelta por allí después de varios años. Aquello, para alguien que siempre anda alimentando su capacidad de sorpresa, era una especie de descubrimiento paisajístico, como cuando tras haber permanecido varios meses en Orense para estudiar el COU, contemplé las gaviotas sobre el Miño por primera vez. Me extrañó entonces que las gaviotas se internarán tan adentro, lejos del mar. Más tarde, descubrí que incluso en Madrid existía una numerosa colonia de estas aves sobre el gran vertedero de Valdemingómez, a pocos kilómetros de la capital. En fin, que la capacidad de sorpresa no se agota, ya sea por ignorancia o por pura ilusión.

Tras visitar la fuente de Las Burgas, me acerqué al viejo mercado de la Plaza de Abastos. Bajé la empinada cuesta flanqueada por los puestos de siempre y respiré los aromas de antaño como un Proust de provincias. En uno de ellos se vendían gallos de corral, y la contemplación de aquella carne tan apreciada por mi paladar, en seguida me enredó las



neuronas para recordar un episodio que me impactó en cierto momento de mi vida y en el que también andaba de por medio el antojo de un gallo de corral. Tan absorto estaba que mis pies naufragaron en un charco de considerables dimensiones, empapándose como entonces...

No me había cambiado los zapatos pensando que todo sería cuestión de unos momentos: coger el coche, recorrer los veinte kilómetros que nos separaban del pueblo, y, una vez allí, recoger el gallo de corral que se nos había antojado como cena de Nochevieja. Pero las cosas pueden complicarse en menos que canta un espécimen como el que pensábamos zamparnos antes de las uvas. Y en apenas un cuarto de hora comenzó a llover como si se juntaran todos los monzones cambiados de tiempo y lugar, a formarse una niebla que casi podía cortarse a navaja, y a caer la noche como un antifaz delante de nuestros ojos.

Total, que allí estábamos: mi padre, de copiloto despistado, mi mujer, de acompañante alarmada y alarmista, y yo, intentando mantener la calma con el coche casi atorado en el barro, en mitad de una carretera –por llamarla de algún modo– minúscula e insuficiente para girar, al borde de un barranco, invisible pero adivinable, ya que frente a mí había desaparecido la calzada –y sigo denominándola por encima de sus posibilidades–, en sustitución de un vacío oscuro como la boca del lobo. En realidad, sólo faltaban los lobos hambrientos que antaño se acercaban hasta los límites de las aldeas oisqueando los rebaños, para completar el cuadro de tres ciudadanos desvalidos con tan sólo alejarse unos pocos kilómetros de la civilización.

Me bajé del coche para coger la linterna multifunciones que llevaba en el maletero, me calé en cuestión de segundos, y sólo pude conseguir un haz de luz tenue, con una potencia lumínosa similar a la de una vela diminuta porque las pilas estaban casi agotadas.

Pensé que lo mejor era no mover el coche ni un centímetro ante la duda de lo que había, o más bien no había delante. Dejé puestas las luces de emergencia y, en compañía de mi padre, que yo creía conocedor del lugar, nos dirigimos en busca de ayuda. En realidad, mi padre hacía años que no había ido a la aldea y no sabía exactamente por dónde habían construido la pista de acceso. Si la carretera –sigo considerando superlativa esta concepción viaria– era deficitaria, cómo sería la pista de marras.

Un vecino acudió presto y solidario a remediar nuestra situación. Con tres maniobras, siguiendo sus certeras instrucciones, pude girar finalmente el coche ubicándolo de nuevo en dirección contraria, no sin antes dar un golpe con la parte trasera contra una roca invisible, como todo aquella noche.

–Hemos hecho bien en parar. Por aquí precisamente fue por donde se despeñó con el tractor el hermano de Manuel –dijo mi padre después. Menos mal.



A mi natural carácter obsesivo le dio por pensar, sin embargo, en los zapatos de ante, que se estaban echando a perder por culpa de la lluvia a pesar de la capa protectora de crema en spray que le había suministrado mi hermana previsora. El caso es que yo no había traído otro calzado y ya me veía pasando la noche en casa y en zapatillas.

Dejé a mi mujer en el coche; mi padre y yo caminamos y tropezamos aldea abajo por calles y corredoiras embarradas y sin iluminar.

Luego me dijeron que el alumbrado público, o mejor dicho su total ausencia, era una venganza política del alcalde del municipio a los vecinos de las pedanías que no le habían votado. Un fenómeno muy típico y arraigado en una tierra dominada secularmente por el caciquismo.

En este recorrido tortuoso estábamos cuando vimos una luz tan débil como la de la inutilizada linterna multifunciones. Aquella bombilla de escasa potencia sobre una desvencijada puerta de madera fue, curiosamente, una especie de fuego prometeico para mi memoria, que se iba alumbrando con las explicaciones de mi padre. Recordé que de pequeño había estado allí, en casa de mis tíos de Vilardemilo, en alguna fiesta durante el verano. Y allí de nuevo me introducía ahora, en uno de esos eternos retornos que pueblan nuestra vida, para refugiarme de la lluvia que parecía provenir de alguna maldición o arrebato divino a juzgar por la fuerza y el fastidio que estaban provocando. Llovía, como suele decirse, con ganas, con mala idea incluso. Verdaderos chuzos de punta eran aquellos cántaros sobre mis zapatos de ante y todo el resto de mi anatomía.

Siempre se ha tenido como referencia del atraso, del terciermundismo instalado en nuestra sociedad de forma vergonzante, a Las Hurdes. Y en Las Hurdes me hubiera gustado estar en aquellos momentos para hacer las oportunas comparaciones.

En la casa vivía ahora sola mi prima Nati, que debía tener mi misma edad. Y fue ella la que nos invitó a pasar. No me reconoció. Pero yo aún pude adivinar sus facciones de antaño en aquella cara demacrada, con arrugas prematuras. Una especie de calambre me recorrió desde el pecho hasta la cabeza y las extremidades mientras observaba aquel pelo lacio, desmadejado, la boca desdentada por tramos, las manos sucias, agrietadas, más propias de un viejo campesino que de una moza, las piernas flacas, perdidas en un pantalón de pana desgastado, el aspecto famélico... Y, sobre todo, aquel talle reducido, como encogido, donde antaño había estado un cuerpo lozano, de piel tersa, de superficies turgentes, una cara de rasgos bellos, unos labios carnosos y sensuales, unas piernas de guitar el hipo.

Nati estaba preparando una tortilla de patata. Esa era toda su cena de nochevieja: una tortilla y media botella de vino tinto. Un vino agrio y correoso del que me ofreció un vaso.



De repente, se me quitaron las ganas del gallo de corral en cuya busca seguía mi padre, dejándome allí tras hacer un alto en aquella casa que, lo mismo que la carretera, estaba muy por debajo de su denominación, es decir de lo que la humanidad considera como habitable.

Además del vino me iba ofreciendo las cosas más dispares:

-¿Quieres un chorizo?

-No gracias, vamos a cenar dentro de un par de horas...

-¿Y un yogurt? ¿quieres un yogurt?. También tengo.

-No, de verdad. Hemos venido a comprar un gallo...

-¿Un gallo? Yo no tengo gallos. Pero sí tengo corderos, muchos corderos. ¡Y conejos! ¿Quieres un conejo? Yo te lo regalo. ¿Lo quieres?

-No, mi madre, la tía Julia, también los tiene. ¿Te acuerdas de la tía Julia?

Nati respondió afirmativamente con un gesto hosco, como si se diera cuenta que la estaban tomando por una loca. Y siguió con lo suyo.

-Estoy haciendo una tortilla. Me gustan.

Efectivamente, una enorme y destortalada sartén llena de patatas estaba encajada sobre el agujero del fogón de una cocina de leña que ahumaba la estancia por completo y ya comenzaba a provocarme una conjuntivitis. No sé, debí de parecerle un señorito de ciudad porque me dijo:

-No estás acostumbrado a estas cocinas, pero son muy buenas para el frío. Hace frío, ¿a que sí?

Pasaba de un diálogo a otro, de un gesto a otro como una película a trozos, sin montar. De repente, se fue al salón -es otra manera de calificar a aquella estancia desordenada y sucia, llena de trastos, aperos de labranza, cajas de cartón, una alacena mal adornada con un reloj de tamaño astronómico y diversos objetos de pésimo gusto y mala calidad material-. Allí rebuscó en los cajones hasta encontrar un cigarrillo.

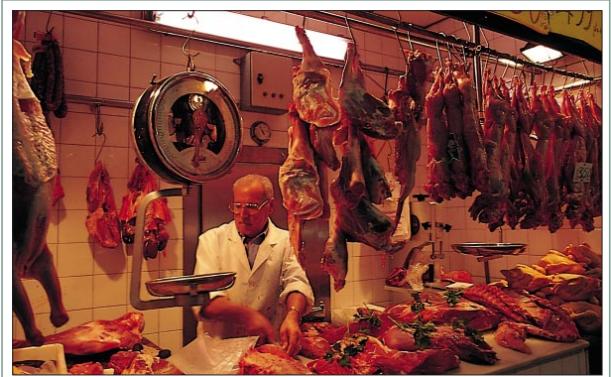
-Me gusta mucho fumar, sabes -me dijo de forma compulsiva mientras buscaba algo con que encenderlo-. Pero a mi padre no le gusta. Sólo me deja beber un poco de vino; el resto lo tiene guardado en la bodega.

Yo observaba atónito aquel lugar, asombrado de que alguien pudiera hacer su vida habitualmente en él. Mi mirada se paró por unos momentos en unas cajas de medicinas, entre ellas un antiséptico bucal, el famoso "Oraldine". Nati lo advirtió y me dijo:

-Eso es muy bueno para la dentadura -al tiempo que sonreía con su sonrisa rota, erosionada, ennegrecida, con varios huecos en lugar de dientes.

Otro escalofrío me recorrió el cuerpo al recordar aquella sonrisa adolescente, entre pícara e ingenua, pero perfecta y blanquísima, que yo había conocido.

Me hubiera gustado llevar un encendedor encima,



no sé si por lástima, y hacer posible que disfrutara de su pequeño placer solitario. Al no encontrar fuego volvió a la cocina. Yo la seguí. Pero sus movimientos eran como los de una mariposa nocturna en torno a las bombillas. Salió de nuevo de la cocina y encendió un aparato viejo, un televisor en blanco y negro. En la pantalla comenzaban a aparecer los anuncios de los programas especiales de Nochevieja, con músicas, cantantes, bailarinas ligeras de ropa y los chistosos de turno. Me pregunté qué le dirían a Nati

todas aquellas cosas en su aislamiento rural. Pensé en las jóvenes de su edad atiborrando las discotecas del entorno, ligando con los chicos, enloqueciendo en una noche loca, pero con una locura tan diferente a la de la pobre Nati.

Le pregunté por qué no se había ido con sus padres, que se encontraban haciendo la matanza en otro pueblo cercano, y sólo me contestó:

-Bah, es que allí no me quieren.

Un día, según me contaron, otro primo, el primo Casimiro, intentó hacerle una broma y ella lo cortó con un bofetón que casi lo tira al suelo. De eso hacía ya unos años, y desde entonces, cuando comenzó a comportarse de aquel modo extraño, nadie quería saber nada de ella, claro.

¿Qué es lo que le había pasado a la prima Nati para acabar de aquella manera?. Se había ido a Barcelona hacia unos quince años pura, inocente y hermosa como una flor silvestre. Se puso a trabajar de camarera en un bar y allí conoció a un miserable que, tras desflorarla en una pensión del barrio de Gracia, comenzó a marchitarla a marchas forzadas. El chulo en cuestión además de hacerla sufrir llegó a aprovecharse de su sueldo hasta que su padre se enteró y cortó la relación por lo sano, es decir violentamente: el tío Jaime siempre llevaba como acompañante un enorme bastón de madera de roble adornado con sus iniciales en pirograbado que, sumado a su enorme corpulencia, se convertía en un buen elemento disuasorio. Pero el daño ya estaba hecho. No pudo obligarla a casarse porque el chulo ya lo estaba con otra medio puta que trabajaba en el barrio chino, y la

pobre Nati, desconsolada, se volvió al terruño, donde se dedicó a pastorear un rebaño de corderos de prado en prado, de monte en monte. De rosa ajada pasó a convertirse en un auténtico cardo espinoso para sus congéneres, que la fueron abandonando a su suerte. Allí, en el pueblo, comenzó a deambular acompañada sólo por aquella grey mansa, más pacífica que los humanos, y comenzó a tomarle más cariño a las criaturas sin razón que a sus semejantes, los que pasan por tenerla.

¿Podría definirse lo que le ocurrió a la prima Nati como una locura de amor?. No sé, yo siempre creí que las locuras de amor eran algo exquisito, más propio de la literatura y el cine. Y lo que le había ocurrido a mi pobre prima, lo que le estaba ocurrien-



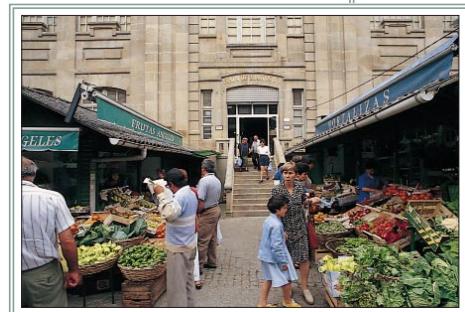
do era todo menos exquisito o sublime. El abandono más absoluto, la degradación progresiva –si es que todavía existía algún grado descendente más– la miseria como forma de vida. Sus mejores años echados a perder.

Durante el resto de la noche, en medio de felicitaciones de Año Nuevo, bromas, chistes, borracheras y demás repertorio insustancial, mis zapatos, todavía mojados, me iban recordando sin remedio a la prima Nati, sola y loca en su aldea de la montaña.

Ahora, tras la involuntaria visión de los gallos y rodeado por el bullicio del mercado, evocaba de nuevo aquella triste historia. ■

## MERCADOS/LITERATURAS

**SERGIO RODRIGUEZ**  
PERIODISTA Y ESCRITOR



## PLAZA DE ABASTOS DE ORENSE

La Plaza de Abastos de Orense da nombre a la plaza donde está ubicado el mercado más importante de esta ciudad gallega.

Se trata de un edificio realizado en cantería, que forma parte ya del paisaje urbano orensano, a un tiro de piedra de las fuentes termales de As Burgas, utilizadas en tiempos como sistema de calefacción y limpieza de los productos que se vendían en el mercado. Incluso existe una canción popular que hace referencia a este mercado, integrado desde hace más de 60 años en la vida económica y social de los orensanos.

El mercado fue inaugurado en 1935, ocho años después de iniciarse las obras, sobre un proyecto del arquitecto Manuel Conde.

Ocupa una superficie de 10.000 m<sup>2</sup>, incluido el edificio y los puestos ubicados en el exterior. Cuenta con un total de 218 puestos, con una actividad comercial muy dinámica y un volumen anual de ventas que se sitúa en unos 7.000 millones de pesetas.



**L**a Orden 24403 de 22 de octubre de 1996, del Ministerio de Economía y Hacienda, modificó la del 14 de febrero de 1996 del Ministerio de Comercio y Turismo, por la que se regulaba la creación del Observatorio de la Distribución Comercial, como eje del seguimiento de la evolución del sistema de distribución comercial en España.

Las funciones del Observatorio de la Distribución Comercial son las siguientes:

a) Elaborar los informes sobre política comercial que le sean solicitados desde la Dirección General de Comercio Interior.

b) Elevar a la Dirección General de Comercio Interior propuestas de interés para la política de comercio interior en el Estado español.

c) Producir información, mediante el encargo a sus componentes de la aportación de datos en informes sobre problemas concretos:

d) Evaluar la información existente.

e) Valorar la evolución del sector comercial.

#### CUESTIONES DETERMINANTES

Ahora bien, estas funciones, que aparecen en el Boletín Oficial del Estado, se concretan en una serie de objetivos e instrumentos de actuación en el marco de unos principios delimitadores de la acción del sector público sobre el comercio.

Bajo mi punto de vista, en el desarrollo del Observatorio confluyen tres aspectos fundamentales:

1.- La mejora de los conocimientos sobre el sector de distribución.

2.- El intento de conciliar diversos intereses.

3.- El diseño de políticas sectoriales.

En relación con el primer punto, hay que señalar que el Observatorio puede proponer estudios o informes que permitan un mejor conocimiento de la realidad del sector distribuidor.

A este respecto, hay que señalar la sustancial mejora que se ha conseguido en los últimos años en materia de estudios generales y sectoriales sobre el comercio interior, debido, entre otras cosas, a las actividades de la Dirección General de Comercio Interior (hasta 1985, del IRESCO), de algunas Comunidades Autónomas y de algunas Universidades.

Sin embargo, este progresivo avance en la investigación sectorial no se ha visto acompañado del correlativo avance de las estadísticas de base (a pesar de los esfuerzos recientes del INE y de la propia Comisión de las Comunidades Europeas).

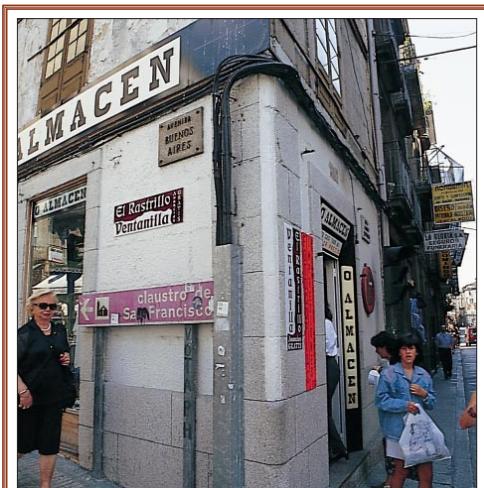
En cualquier caso, intensificar las actuaciones de investigación y estudio puede

resultar positivo para el adecuado diagnóstico de la realidad sectorial. Recuérdese la célebre frase de Ortega y Gasset (que, afortunadamente, no puede aplicarse actualmente, en su integridad, a la realidad comercial española): "No sabemos lo que nos pasa y eso es precisamente lo que nos pasa, no saber lo que nos pasa".

En segundo lugar, hay que tener en cuenta la diversidad de intereses que surgen en torno al sector. Entre los principales elementos de debate se encuentran los siguientes:

## OBSERVATORIO DE LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL

JAVIER CASARES RIPOL  
CATEDRÁTICO DE ECONOMÍA APLICADA



- Las relaciones productor-distribuidor, en las que destacan los plazos de pago, las marcas, las plantillas, la concentración de fabricantes y de distribuidores y otros aspectos que ofrecen retos nuevos para el estudioso, el legislador y los operadores comerciales. Resulta previsible pensar que la pugna de fuerzas en este campo (tan variadas por otra parte según subsectores y ramas de actividad) origine nuevos planteamientos de ¿coordinación-disociación? en el futuro.

- Las relaciones entre los pequeños empresarios independientes y las grandes organizaciones. Las asociaciones comerciales y profesionales de pequeños comerciantes y el desarrollo de las grandes organizaciones a través de establecimientos de pequeña y mediana dimensión –por ejemplo, el descuento duro– han contribuido a crear un magma de difícil análisis, pero en el que aparecen intereses contrapuestos con ideas divergentes sobre lo que se entiende por mercado libre, competencia desleal, libertad de horarios, etcétera.

- Los consumidores conforman un “poder compensador” crecientemente interesado, sobre todo en términos institucionales, por la calidad de los productos, la higiene y garantía, etcétera.

- Los grupos de interés van creciendo –en importancia, medios e influencia– en el contexto de la nueva complejidad del sistema distributivo.

Los grupos de presión influyen notablemente en la toma de decisiones de política económica (1). Su creciente peso en el sector distributivo debe encauzarse de forma que no frenen el crecimiento económico y que puedan ser controlados. En caso contrario, nos encontraríamos ante situaciones difíciles como las que parodiaba, con un magistral sofisma, Bastiat y que resumimos a continuación:

Petición de los fabricantes de velas franceses: “Estamos sujetos a la intolerable competencia de un rival extranjero que disfruta, según parece, de tan superiores facilidades para la producción de luz, que está en condiciones de inundar nuestro merca-

do nacional a un precio tan sumamente reducido (...) Este rival no es otro que el sol. Nuestra petición es que el honorable cuerpo legislativo tenga a bien aprobar una ley en la cual se ordene el cierre de todas las ventanas, buhardillas, claraboyas, contraventanas y cortinas; en una palabra, todas las aberturas, agujeros, resquicios y fisuras a través de las cuales la luz del sol está acostumbrada a penetrar en nuestros hogares, para perjuicio de las rentables manufacturas que nos complacemos en ofrecer a todo el país (...).” (Recogido del libro de J. R. Cuadrado et alii: “Introducción a la Política Económica”. McGraw-Hill, Madrid, 1995).

El Observatorio pretende ser, y así se titulaban las jornadas de presentación de sus primeras actividades, punto de encuentro de esta gran variedad de

intereses confluyentes en el sector. Su composición, representantes de Comunidades Autónomas, Administración Central, Administración Local, fabricantes, grandes y pequeños distribuidores, consumidores, Cámaras de Comercio... pretende encauzar la legítima defensa de intereses en un “río” controlable y de continuo debate. Esta es una de las grandes pretensiones del Observatorio que tendrá que afrontar dificultades por la heterogeneidad de los intereses representados.

Y en cuanto al tercer aspecto a considerar, el diseño de políticas sectoriales, debe realizarse en el marco de la colaboración de las diversas Administraciones interesadas: central, autonómica y local.

El Plan de Modernización del Comercio, y su reforma, la Ley de Ordenación del Comercio Minorista, las políticas aplicadas por las Comunidades Autónomas y las medidas sobre el entorno (fiscal, financiero, administrativo...) constituyen los elementos básicos sobre lo que el Observatorio puede exponer sus conclusiones. Todas estas cuestiones deben plantearse en el marco de la Unión Económica y Monetaria con sus correspondientes impactos (moneda única, globalización, eurocentrales...).



#### CUADRO N° 1

### RESUMEN DE LAS PROPUESTAS DE LAS COMISIONES DEL OBSERVATORIO

#### MEDIDAS DEL ENTORNO

ACTUACIONES EN EL AMBITO LABORAL

FISCALIDAD

MEDIDAS DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

ACTUACIONES EN EL AMBITO DE LA UNION EUROPEA

ASPECTOS CREDITICIOS

#### LEY DE ORDENACION DEL COMERCIO MINORISTA

ANALISIS DE LA APLICACION HASTA EL MOMENTO

CONSIDERACION DE DIVERSOS ASPECTOS ESPECIFICOS:  
"2º LICENCIA", PLAZOS DE PAGO

DESARROLLO REGLAMENTARIO  
(VENTA A DISTANCIA, FRANQUICIA)

#### URBANISMO COMERCIAL

ORDENACION DEL TERRITORIO

MERCADOS MUNICIPALES  
Y CENTROS COMERCIALES DE BARRIO

EL COMERCIO EN LAS CIUDADES  
(CENTROS COMERCIALES ABIERTOS, TEJIDO URBANO...)

#### RELACIONES ENTRE PEQUEÑAS Y GRANDES EMPRESAS

ANALISIS DE LOS NIVELES DE  
CONCENTRACION E INTERNACIONALIZACION

APARICION DEL DESCUENTO DURO Y DE OTRAS  
FORMAS COMERCIALES DE TAMAÑO PEQUEÑO Y MEDIANO

#### FORMATACION PROFESIONAL

REALIZACION DE UN INVENTARIO DE  
CURSOS Y ORGANIZACION

ANALISIS DE LA EDUCACION FORMAL  
Y DE LA FORMACION EN EL TRABAJO

PLANTEAMIENTO DE UNA SERIE DE CURSOS

Con carácter general, hay que señalar que las políticas sobre el sector distributivo deben ser selectivas y centrarse en los estudios, la formación y asistencia técnica y el apoyo a la innovación en tecnología y equipamiento. Hay que evitar la mezcla de pequeñas medidas dispersas de escasas repercusiones en la transformación estructural (se puede recordar el planteamiento de la "tríaca máxima" de los antiguos boticarios, que consistía en la mezcla de todos los medicamentos cuando ninguno de los medicamentos aislados ha resultado eficaz).

#### COMISIONES Y PROPUESTAS

El Pleno del Observatorio ha creado diversas comisiones para el estudio de algunos aspectos estratégicos en la evolución de la distribución comercial. Los temas seleccionados han sido los siguientes:

- Medidas del entorno
- Ley de Ordenación de Comercio Minorista
- Urbanismo Comercial
- La pequeña empresa comercial versus la gran distribución
- Formación profesional en el comercio

En estas Comisiones han participado miembros del Observatorio y expertos del sector (representando los diversos intereses) así como otros representantes de las Administraciones públicas (Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa, Comunidades Autónomas, funcionarios del Ministerio de Educación y Cultura...).

Las principales propuestas de las diversas Comisiones han sido presentadas en una Jornada sobre Distribución Comercial celebrada en Madrid el día 2 de junio de 1997.

En la citada jornada se presentó, asimismo, un informe sobre la repercusión de la introducción del euro en el comercio elaborado por Giovanni Ravasio, Director General de la Dirección General II de la Comisión Europea. En el cuadro n° 1 se resumen los principales aspectos tratados por las comisiones.

Estas primeras actuaciones del Observatorio pueden constituir un paso adelante en el proceso de renovación del comercio en el que los principales actores son los comerciantes. ■

#### NOTA

- (1) A título de ejemplo sobre la importancia de los grupos de presión (*lobbies*) en Estados Unidos se puede recordar que la campaña electoral de George Bush en 1992 fue financiada con más de un millón de dólares por el comerciante Dwayne Andrews y con otros 800.000 dólares por el petrolero Lodwick Cook. La candidatura de Clinton obtuvo alrededor de 400.000 dólares de la Unión de Acereros y diversas contribuciones de asociaciones gremiales.

