



## La ¿sorprendente? resistencia de la frutería

■ MIGUEL HERNÁNDEZ ESPALLARDO

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Murcia.

■ NARCISO ARCAS LARIO

Departamento de Organización de Empresas y Comercialización. Universidad Politécnica de Cartagena

No es algo que esté sujeto a discusión que la transformación constante se ha convertido en connatural a la actividad de la distribución comercial. En foros de reflexión, como esta misma revista, se discute continuamente acerca de su posible evolución, sus causas, sus características y sus consecuencias. Con independencia de la perspectiva que se asuma, ya sea ésta política, empresarial o del consumidor, este proceso de transformación no tiene visos de detenerse en el corto plazo, existiendo numerosos indicadores de que, probablemente, se acelerará: incremento del potencial de internet, mayor liberalización de la política comercial, creciente integración horizontal y vertical, entrada de nuevos competidores

internacionales, incorporación de avances tecnológicos en logística, en la gestión de la clientela, del espacio de ventas, de las bases de datos de clientes, etc., etc., etc..

Y, aunque el sector de frutas y hortalizas se ha visto afectado, y seguirá haciéndolo, por los cambios acontecidos, el resultado final, al contrario que en el caso de otros productos como la alimentación seca o droguería, no ha sido el de una sustanciosa modificación en lo referido a la evolución de cuotas de mercado entre las distintas tipologías comerciales. Mientras que en la mayoría de productos la distribución en grandes superficies, sobre todo hipermercados, ha obtenido una ganancia en cuota a costa del denominado comercio tradi-

cional, en el caso de las frutas y hortalizas, la competencia intertipo, que sin duda puede ser considerada como intensa, sigue no obstante dando como resultado final una ¿sorprendente? estabilidad, con el mantenimiento de la supremacía de la pequeña tienda especializada, el supermercado y el mercadillo popular, como fórmulas preferidas por los compradores para la adquisición de estos productos.

Dar explicación a este fenómeno no es un ejercicio fácil y, sin embargo, es extremadamente valioso ya que permite explorar las vías de superación de los problemas por los que pasan las tipologías comerciales tradicionales en la venta de otros productos. Por otro lado, aventurar las posibles causas no puede



estar, ante la ausencia de "ciencia" al respecto, exento de apreciaciones personales que, sin duda, en muchos casos, podrían y deberían contrastarse con las de otros expertos, a ser posible en el marco de programas de investigación rigurosos.

Y una vez dicho lo anterior, ¿por qué no debe calificarse como sorprendente el estancamiento en cuota de mercado de las grandes superficies en la venta de frutas y hortalizas frescas?. Veamos las posibles razones, asumiendo, como punto de partida, algunas características inherentes al producto objeto de análisis. Primero, estamos ante un producto perecedero, lo cual exige rapidez en el proceso de comercialización y consumo. Transportes a larga distancia, almacenamientos en grandes cantidades y la realización de grandes compras por parte de los clientes son siempre posibles, pero la calidad final del producto consumido en la mayoría de los casos se verá afectada, ya sea por el peor sabor, la menor frescura o por las mermas en el domicilio del consumidor. Segundo, se trata de un producto delicado y, por tanto, sensible a la manipulación, lo cual incide en todos los procesos de la cadena de apro-

visionamiento de los minoristas, así como sobre las posibilidades para su venta en autoservicio.

Por último, y esto es una característica comercial, nos encontramos ante una tipología de productos donde el concepto marca es, en general, bastante poco aplicable. La marca, que es usada por el cliente para reconocer aquel producto con el que confía satisfacer sus expectativas de consumo, en el caso de las frutas y hortalizas frescas tiene que ser sustituida por el consumidor por otros elementos a la hora de garantizarse unas características, sobre todo de sabor y frescura, apropiadas.

### UNA ALTA CUOTA DE MERCADO

Por tanto, teniendo en cuenta los tres elementos anteriores, la distribución en pequeñas y medianas superficies sigue manteniendo una alta cuota de participación, frente a los problemas de las grandes superficies (hipermercados) para aumentarla, porque:

1. Las grandes superficies atraen un tipo particular de cliente y sobre todo, un tipo particular de compra: la gran compra o la compra fuerte. En este tipo de compra, realizada con periodicidad superior a la semanal, siendo la quincenal o mensual mayoritaria, y pudiendo llegar a la gran compra trimestral, es lógico pensar que, de la misma manera que se puede hacer un aprovisionamiento completo de alimentación seca, droguería, o higiene personal, no puede hacerse lo mismo con el producto fresco en general, y con las frutas y hortalizas en particular.

Primero porque es perecedero y, segundo, porque el transporte desde el establecimiento a casa, puede dañar el producto. Ello hace que aunque se adquieran productos para 2-3 días, para el suministro del resto de días hasta que se vuelva a hacer dicha gran compra, será necesario utilizar otras fórmulas de mayor cercanía, como son las tiendas especializadas, los supermercados y el mercadillo.

2. Se ha comprobado que son los consumidores de mayor edad y aquellos donde uno de los cónyuges tiene por ocupación las labores del hogar, donde mayor consumo de frutas y hortalizas frescas se hace (1). Es para este tipo de compradores para los que la fórmula del hipermercado presenta el menor atractivo, prefiriendo los establecimientos de cercanía a la hora de realizar las adquisiciones de sus productos (2), que realizan asimismo de forma más frecuente.

3. Los dos puntos anteriores tienen una implicación sobre la propia relación que el cliente mantiene con el establecimiento comercial de menor dimensión. En el caso de los productos frescos, la frecuencia de visitas a la tienda es mayor, lo que permite mantener y forta-

lecer el vínculo del cliente con la tienda y el tendero, elevando, en consecuencia, los niveles de fidelidad afectiva. Asimismo, el tendero tendrá acceso a un mayor conocimiento de los gustos y preferencias de la clientela, aspecto importante a la hora de delimitar el surtido a ofrecer.

4. Además, añadamos la experiencia y profesionalidad del comerciante, la mayoría de las veces con décadas de experiencia en el sector, lo cual no sería tan apreciado si estuviésemos ante productos estándar, normalizados, o con marca. Sin embargo, no es así, de forma que dicha profesionalidad se verá reflejada en una adecuada selección del surtido en términos de variedad y origen, ofreciendo a la clientela en cada momento del año la mejor relación calidad-precio.

Por otra parte, la propia forma de venta, a menudo en un régimen distinto



al de autoservicio, permite al tendero informar y recomendar, aspectos tan necesarios en este tipo de productos. Podemos decir que la confianza en la marca que existe en otros productos se ve sustituida por la confianza en el tendero en el caso de las frutas y hortalizas, que a menudo incluso ofrece a su cliente la posibilidad de probar el producto antes de hacer la compra. Además, cuando no se usa la fórmula del autoservicio la calidad de los productos vendi-

dos se pueda mantener durante más tiempo, ya que cada producto individual es, de hecho, manipulado un considerablemente menor número de veces.

5. Para facilitar la venta en autoservicio en las grandes superficies comerciales, se va progresivamente pasando de la venta a "granel" a la venta de productos empaquetados en distintos formatos, sobre todo mallas y bandejas.

Y, mientras que el tendero, por su cercanía y conocimiento del cliente, así como por su experiencia, se va adaptando progresivamente a tener el tipo de producto que su clientela específica le va demandando y vendido en las cantidades que el cliente necesita, la gran superficie comercial impone una creciente rigidez de productos y formatos, pensando en un mercado homogéneo a nivel nacional, y a menudo internacional y, por tanto, descuidando los gustos individuales y locales.

# FRUTAS TELLEZ, S.A.



**MAYORISTAS  
DE FRUTAS  
Y HORTALIZAS**

**MERCAMADRID**

Nave F - Puestos 31-33

Teléfono: 91 785 58 02

Fax: 91 785 69 02

Móvil: 629 30 23 01

Carretera de Villaverde a Vallecas,  
km 3,800  
28053 MADRID



6. Como elemento importante a añadir, podemos aludir a las diferencias de precio existentes entre el producto adquirido en grandes superficies comerciales y el mismo producto adquirido en las secciones de frutas y hortalizas de los supermercados, a veces dejadas en manos de empresarios independientes, de las fruterías y verdulerías y, sobre todo, de los establecimientos de los mercadillos. El proceso de selección y normalización seguido por las grandes cadenas de distribución, junto con los mayores costes asumidos en la cadena de aprovisionamiento, preparación y venta en autoservicio, además de la incorporación de un margen que en ningún caso actúa como compensador, hace que los precios de venta al público que se barajan en dichas grandes superficies sean, en general, superiores a los que se pueden encontrar en las fórmulas competidoras.

7. La ventaja presentada por las grandes cadenas de distribución en el aprovisionamiento de la mayoría de los productos de consumo diario se ve, en las frutas y hortalizas frescas, bastante minimizada. Los tenderos individuales españoles disponen de algunas condiciones de aprovisionamiento distintas a las de los de otros países, que se han visto más perjudicados por la competencia de los grandes.

En primer lugar, el que España sea un país productor y exportador de la mayoría de las frutas y hortalizas hace que el tendero pueda aprovisionarse de

primera mano, directamente del productor, cuando no es éste quien directamente lo vende en puestos en mercadillos. Añadamos a lo anterior las oportunidades que generan los productos que son rechazados en el proceso de selección para su comercialización en los mercados internacionales o por las grandes cadenas nacionales y que, sin embargo, suponen una oferta de productos con excelente relación calidad-precio vendidos fundamentalmente en mercadillos. Pero, sobre todo y de forma más destacada, hay que hacer mención a la existencia de una red mayorista especializada, como es la red de MERCAS, red que opera en unas altísimas cotas de eficiencia, poniendo a disposición del tendero individual un amplio surtido de productos, de alta calidad y a precios muy competitivos. Todo ello hace que los niveles de calidad-precio tiendan a ser a menudo superiores en los productos que ofrecen los tenderos individuales que aquellos ofrecidos por las grandes superficies.

### ¿CUÁL ES EL PROBLEMA DE LAS GRANDES SUPERFICIES?

En resumen, ¿por qué le sigue costando tanto a las grandes superficies alcanzar cuotas de penetración en frutas y hortalizas tan altas como las que tienen en la mayoría del resto de productos que venden?. De lo manifestado en su magnífico trabajo por Sainz de Vicuña (3), parece que el proceso de formación de la fidelidad del cliente a partir de la percepción de un valor superior y una mayor satis-

facción sigue siendo favorable a las tiendas especializadas, los mercadillos y las secciones de los supermercados. Podemos decir que las grandes superficies tienen problemas para crear un valor percibido por el cliente como mejor y, siguiendo los puntos considerados en el informe de Roland Berger & Partners (4) para describir la oferta de valor de los minoristas, podemos asegurar que:

–En lo referido a la componente de valor de servicio, el surtido del minorista tradicional es más ajustado a los gustos y preferencias de los clientes, la información dada al cliente es mejor, la compra es más cómoda, el producto está más disponible, es más rápido el hacer la compra, hay un mejor trato personal y la profesionalidad del tendero es considerablemente mayor.

–En cuanto al valor de producto, su calidad en términos de frescura y selección-surtido, así como la más correcta manipulación y flexibilidad en las cantidades a adquirir es también un factor que favorece a la compra en establecimientos comerciales distintos de las grandes superficies.

–Por último, el valor de precio favorece también a la tienda especializada, las secciones de frutas y hortalizas de los supermercados y los mercadillos, donde los precios son menores, se adaptan más rápidamente a los descensos del precio en origen, e incluso se puede llegar a permitir el aplazamiento en el pago, sobre una base de confianza y conocimiento entre el cliente y el comerciante.

En consecuencia, después de lo dicho, ya no resultaría tan sorprendente que las grandes superficies tengan problemas para ganar cuota de forma tan acusada como en el resto de productos. Puede que en el futuro las grandes superficies consigan algún punto más, pero difícilmente se llegará a los niveles que tienen en alimentación seca o droguería.

Sin embargo, ya sabemos que en distribución comercial nada es inmutable. Las grandes superficies están prestando una creciente importancia a la sección, implantando sistemas de aprovisionamiento más adecuados a la realidad española, y mejorando sus secciones de venta. En la medida en que consigan aumentar la frecuencia de visitas de los clientes, aumentarán cuota de mercado en la venta de las frutas y hortalizas frescas.

Asimismo, el resto del comercio tampoco puede pararse y la mejora de las

condiciones físicas presentadas, aspecto importante en el caso de los mercados de abastos y los mercadillos, así como en la especialización marcan puntos importantes de evolución del pequeño comercio.

En el ámbito de la especialización, no hay razones para pensar que algunos de los fenómenos que se han observado en otros países de nuestro entorno no se puedan presenciar también en el nuestro. En este sentido, el surgimiento de tiendas especializadas en agricultura ecológica ya es una realidad que previsiblemente seguirá creciendo (5). □

**MIGUEL HERNÁNDEZ ESPALLARDO**

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad de Murcia

**NARCISO ARCAS LARIO**

Departamento de Organización de Empresas y Comercialización. Universidad Politécnica de Cartagena.

#### NOTAS

(1) GARCÍA, F. (1999): "Consumo de frutas y hortalizas frescas y transformadas en hogares", *Distribución y Consumo*, nº 47 (agosto-septiembre), 81-83.

(2) ARCAS, N., RUIZ, S., y HERNÁNDEZ, M. (1997): "Los compradores de productos hortofrutícolas: identificación de grupos a partir de los beneficios buscados", *Investigación Agraria*, vol. 12 (1,2 y 3), 231-245.

(3) SAINZ DE VICUÑA, J. M<sup>a</sup>. (1998): "Estrategias de fidelización para el pequeño comercio", *Distribución y Consumo*, nº 39 (abril-mayo), 5-31.

(4) ROLAND BERGER & PARTNERS (1994): *La cadena de valor alimentaria en Europa más allá de 1993*. Edit. ibidem. Madrid.

(5) Véase el interesante trabajo de LANGREO, A. y DE MANUEL, C. (1998): "Frutas y hortalizas frescas: cambios de fondo en un sector líder", *Distribución y Consumo*, nº 40 (junio-julio), 65-101.



*Los plátanos de Canarias*

**Los arte-sanos**