



Comercio de alimentación: veinte años de evolución y perspectivas de futuro

IGNACIO CRUZ ROCHE. Catedrático de Comercialización e Investigación de Mercados. Universidad Autónoma de Madrid.

RESUMEN

En este trabajo se analiza la evolución del comercio de alimentación y gran consumo en España en los últimos años. Se parte de la evolución del mercado global, marcado por el estancamiento de la población y la caída de la capacidad de consumo. La contracción del mercado provoca reacciones de las empresas de distribución, tanto en precios como en capacidad de oferta y márgenes comerciales. Por último, se plantea el impacto que en el futuro del sector va a tener la irrupción del comercio electrónico en la oferta y en la estructura de las empresas.

PALABRAS CLAVE: Comercio, distribución, alimentación, gran consumo

El mercado global de alimentación viene definido por la población y por el gasto medio por habitante. Se podría considerar también el consumo de los turistas, como número de turistas por estancia media, aunque en este caso su impacto final es reducido como consecuencia de los días de estancia media y, por otra parte, la tendencia ha sido de crecimiento estable.

En la evolución de la población española se pueden distinguir tres etapas (ver gráfico 1):

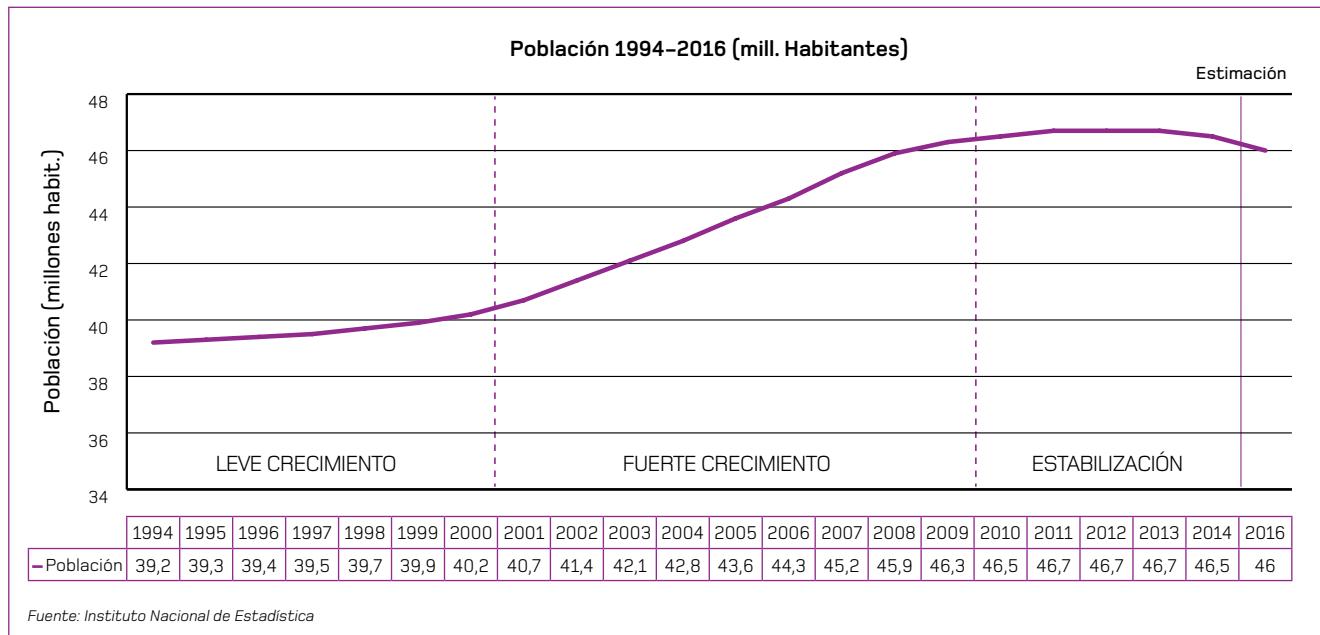
1. Etapa de leve crecimiento (1994-2000): en este periodo la población aumenta en un millón de personas, fundamentalmente por el crecimiento vegetativo.
2. Etapa de fuerte crecimiento (2000-2009): la población se incrementa en

más de seis millones de personas, básicamente inmigrantes atraídos por las altas tasas de crecimiento económico y de oportunidades que ofrece el país. Esto supone altas tasas de crecimiento en el mercado doméstico de alimentación, pero en mayor medida en vivienda, equipamiento del hogar y de la persona.

3. Etapa de estabilización (2009-2014): la población se estanca como consecuencia de la reducción de las entradas de inmigrantes y el retorno de parte de ellos por la falta de empleo en España. En el año 2014 el retorno de inmigrantes y la salida de nacionales de origen arroja por primera vez un saldo negativo de 256.849 personas menos (-0,47% de la población). En este año, para mantener constante el

GRÁFICO 1

Crecimiento de la Población



mercado global sería necesario incrementar el consumo por habitante en el mismo porcentaje (0,47%).

Las previsiones demográficas apuntan una reducción de 500.000 personas menos para el año 2016, lo que supondrá una caída adicional del 1,1%.

El gasto medio por habitante había seguido una tendencia creciente en los años previos a la crisis, alcanzando un máximo en el año 2008. A partir de ese año, la caída de los ingresos medios por hogar en términos monetarios desde 30.045 euros en 2008 hasta 26.775 euros en 2013 (disminución del 10,9% en el periodo), motivó una reducción del gasto medio por hogar y de los niveles de ahorro familiares.

El gráfico 2 muestra el gasto medio por hogar entre 2006 y 2013. Desde 2008 se inicia un descenso del gasto medio que supuso una reducción del 14,6% en el periodo. Esta caída fue menos acusada en Alimentos y bebidas no alcohólicas (-10,59% y 479€ de gasto menos por familia) que en otras partidas de gasto menos rígidos como son Vestido y calzado con un descenso del 30,6% y Hoteles, cafés y restaurantes con el 26,8% de caída. La reducción del mercado global



ha afectado a todos los distribuidores, pero en mayor medida a aquellos que incluían en su surtido productos de no alimentación, como son vestido y calzado, electrodomésticos y equipamiento para el hogar, etc.

En suma, en los años de la crisis el mercado global de alimentación se reduce como consecuencia de la contención y reducción de la población consumidora, junto con la caída de la capacidad de consumo de los ciudadanos.

Todo ello se refleja en la evolución del Índice de ventas del comercio minorista, que recoge las variaciones de las ventas de las empresas del sector. Por lo gene-

ral, el análisis se realiza mediante las tasas de variación sobre el mismo periodo del año anterior, lo que da una buena información de la tendencia, pero que no recoge la intensidad de la caída de las ventas. Para ello, se ha elaborado un índice acumulado del periodo, encadenando los diferentes índices que publica el INE y obteniendo los datos que se recogen en el gráfico 3. Las ventas minoristas han experimentado una caída superior al 30% en el periodo comprendido entre diciembre de 2006 y abril de 2014. Hay que señalar que este índice recoge los datos promedio de todas las categorías de producto y de los formatos comercia-

les. Las ventas de alimentación se han reducido en menor medida que las otras categorías de producto y por formatos comerciales, las "grandes cadenas" de empresas han caído menos que las "grandes superficies", "pequeñas cadenas" y "empresas unilocalizadas". En consecuencia, las cadenas de formato predominante de supermercados y de surtido centrado en alimentación han tenido un menor impacto de la crisis de consumo en sus ventas.

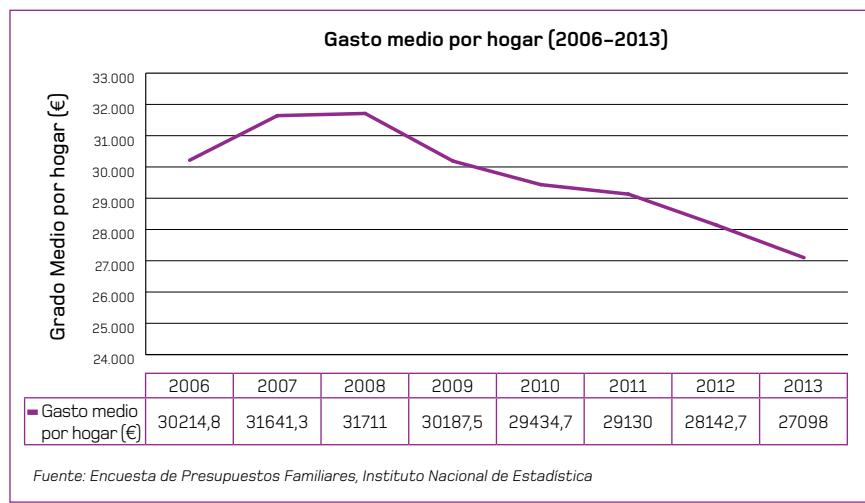
LAS EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN ANTE LA CRISIS

La reducción del mercado global en un mercado caracterizado por una fuerte rivalidad entre las empresas ha llevado a una creciente competencia en precios. El gráfico 4, elaborado con datos del panel de gran consumo de Kantar, muestra la evolución de las ventas, las cantidades vendidas (kilos o litros) y el precio medio unitario resultante de dividir las ventas por las cantidades vendidas.

En el gráfico 4 destacan varias cuestiones. En primer lugar, la fuerte subida de los precios que realizaron las empresas en los años 2001 y 2002 coincidiendo con la incorporación al euro el 1 de enero de 2002. En efecto, la sustitución de la peseta por el euro a un tipo de cambio difícil de manejar por los consumidores, llevó a una pérdida de conciencia del nivel previo de precios en pesetas y facilitó unas subidas de los precios por los redondeos al alza en unos consumidores que dada la debilidad de la peseta habían perdido la noción de los céntimos. En este contexto expansivo de crecimiento de las ventas en volumen y de elasticidad de la demanda rígida respecto a los precios, la consecuencia es un fuerte crecimiento de los precios de los productos.

Los años comprendidos entre 2005 y 2008 se caracterizan por un crecimiento muy reducido de las ventas en cantidades, pero considerable en términos de valor como consecuencia de las subidas de precio de los productos, pero también y de forma más acusada por la sustitución de los productos por otros de mayor

**GRÁFICO 2
Evolución del Gasto medio por hogar (€)**



**GRÁFICO 3
Evolución del Índice de ventas del comercio minorista**

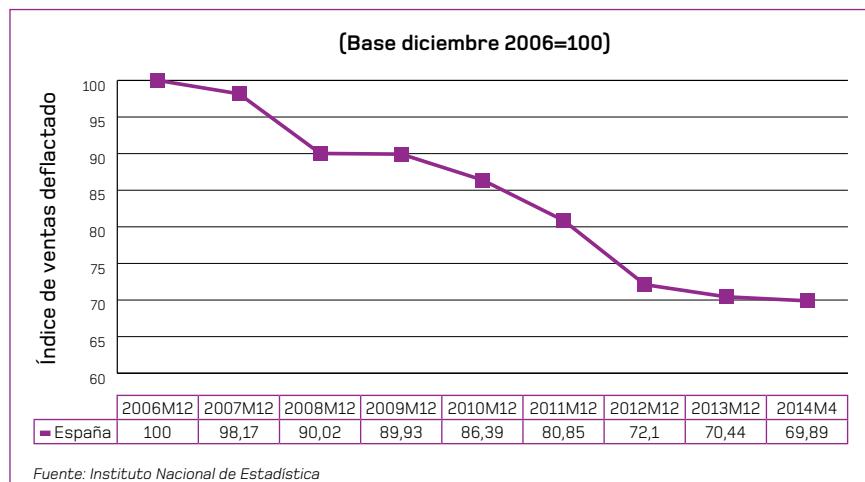
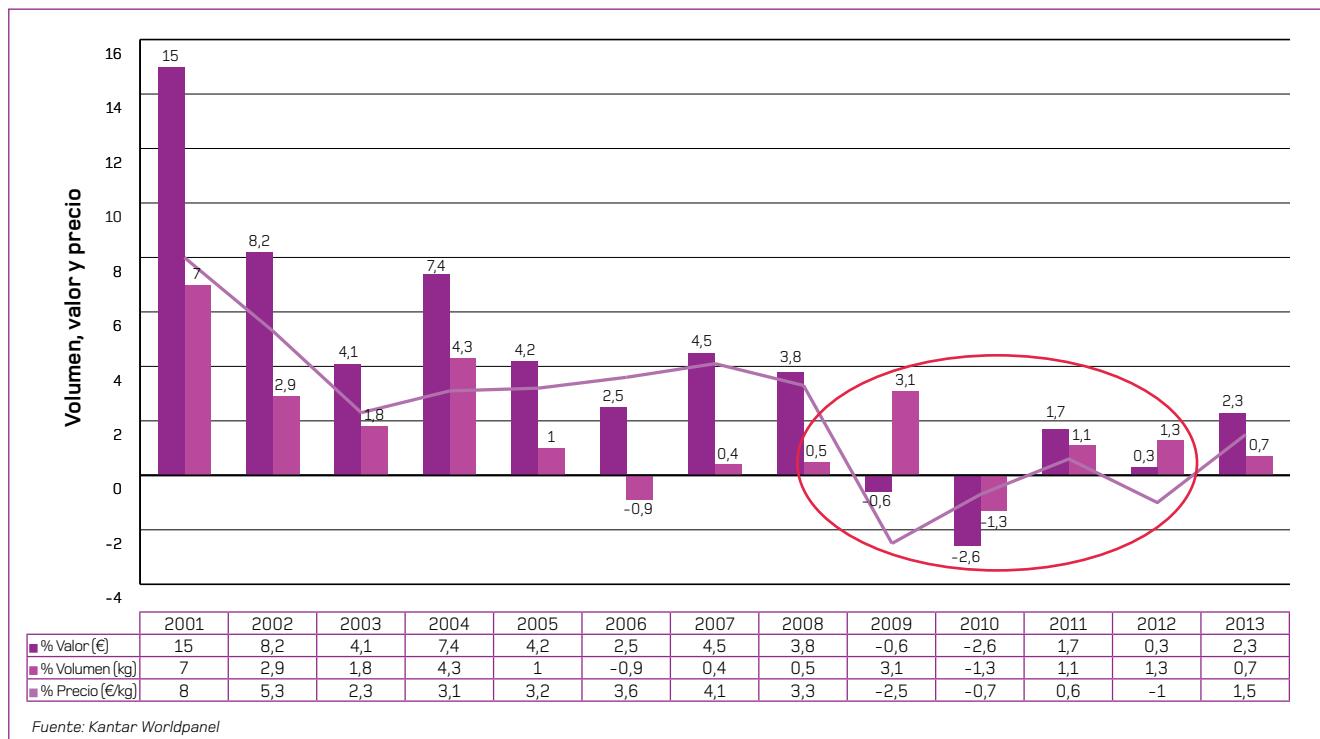


GRÁFICO 4

Consumo en volumen, valor y variaciones en los precios (%)



calidad y que ofrecen un mayor valor para el consumidor. La competencia se realiza fundamentalmente por la vía de producto y surtido.

La crisis económica se manifiesta con su mayor dureza en el periodo 2009 a 2012 con una breve estabilización en 2011. Durante estos años, el mercado de productos de alimentación y gran consumo se reduce primero y luego se estabiliza. La fuerte rivalidad competitiva de las empresas les lleva a intentar compensar con ganancias de cuota de mercado el descenso del mercado global por la vía de la competencia en precios. Aparece el fenómeno conocido como "downtrading" o descenso en los precios medios por kilo o litro vendido. Son tres los factores causantes de esta situación:

- Una caída de los precios de los productos como consecuencia de la presión de los competidores (fabricantes y distribuidores).
- Los consumidores para reducir su gasto total, sustituyen las marcas y los productos de mayor precio por otros más baratos.

- Se incrementan las ventas de los productos de la marca del distribuidor, productos caracterizados por un menor precio medio que los productos de la marca del fabricante.

El año 2013 presenta un incremento de las ventas tanto en valor como en volumen, lo que indica una recuperación del consumo de productos de alimentación y gran consumo, a la vez que muestra valores positivos en el precio medio por kilogramo o litro. Sin embargo, la debilidad de la posible recuperación del consumo se pone de manifiesto con los datos disponibles del primer semestre de 2014¹, las variaciones del total del mercado de alimentación han sido +0,5% en volumen, -0,1% en valor y con una disminución en los precios del -0,6%. Es decir, que permanece el fenómeno del "downtrading" antes expuesto.

La fuerte competencia y rivalidad entre las empresas del sector² lleva a la búsqueda del crecimiento como forma de incrementar las ventas y ganar cuota de mercado. La oferta sigue aumentan-

do pese al menor ritmo de crecimiento de las ventas, fundamentalmente mediante la apertura de nuevos establecimientos en la red dentro de una política de crecimiento interno, aunque también se producen algunos procesos de absorciones y fusiones. La consecuencia de un crecimiento de la oferta (en metros cuadrados de superficie de ventas) mayor que el crecimiento de la demanda (ventas) es un descenso de la productividad de la superficie de venta y un incremento de los costes unitarios del factor inmobiliario del negocio que ha de ser compensado con ganancias de productividad en otros componentes (logística, personal, etc.).

El gráfico 5 muestra la evolución de la capacidad de oferta medida en metros cuadrados de superficie de venta. Entre 2002 y 2008 se incrementa la superficie de venta en 1,4 millones de m² (+14%), mientras que entre 2008 y 2013 en pleno periodo de crisis el aumento es de 1,1 millones de m² (+9,6%). No se produce un ajuste de la capacidad de oferta a la caída de la demanda, sino

ME LEVANTO CADA DÍA
PARA IMPRESIONARME
A MÍ MISMO.

Diego, fan de Coca-Cola Light desde 1995.



que se sigue creciendo en superficie de tiendas como instrumento para ganar cuota de mercado.

Las altas tasas de crecimiento de la superficie comercial suponen un aumento de la densidad comercial medida en m² por habitante que pasa de 0,25 metros a 0,27 metros en plena crisis. La rivalidad entre las empresas por ganar cuota de mercado está llevando a un crecimiento interno para incrementar la presencia en los territorios en los que consideran que su presencia es insuficiente, con preferencia a los procesos de compra y fusión de otras empresas existentes.

La evolución del número de establecimientos comerciales de alimentación envasada, que se recoge en el gráfico 6, muestra la diferente evolución de los for-

matos comerciales. Mientras que el número total de establecimientos se reduce en el periodo 1994-2013 en 35.413 (un 41,7% del total), por causa de la desaparición de 36.735 establecimientos tradicionales y 7.981 pequeños de libreservicio, se produce un fuerte crecimiento de los establecimientos de mayor tamaño (supermercados grandes y medianos e hipermercados). Los consumidores muestran su preferencia por los formatos de mayor surtido en los que realizar unas compras de mayor cuantía frente al comercio tradicional de proximidad.

En estos veinte años analizados se consolida el proceso de modernización del comercio con el desarrollo de nuevos formatos basados en el autoservicio que vienen a reemplazar al modelo tradicio-

nal basado en el despacho. Conviene destacar en este sentido que el primer supermercado en Madrid se inaugura en el año 1958 y el primer hipermercado en 1973. Desde entonces se ha recorrido un intenso camino de modernización y adopción de las nuevas estructuras comerciales.

Los cambios en las cuotas de mercado de los formatos en los últimos veinte años han sido intensos y reflejan las variaciones en las preferencias de los consumidores. Los hipermercados que eran el formato dominante en 1994 pierden cuota de mercado frente al supermercado grande y el supermercado mediano. Los datos publicados de Nielsen para 2013 no distinguen por tamaño de supermercado, por lo que no ha sido pos-



GRÁFICO 5
Evolución de la superficie de venta y la densidad comercial

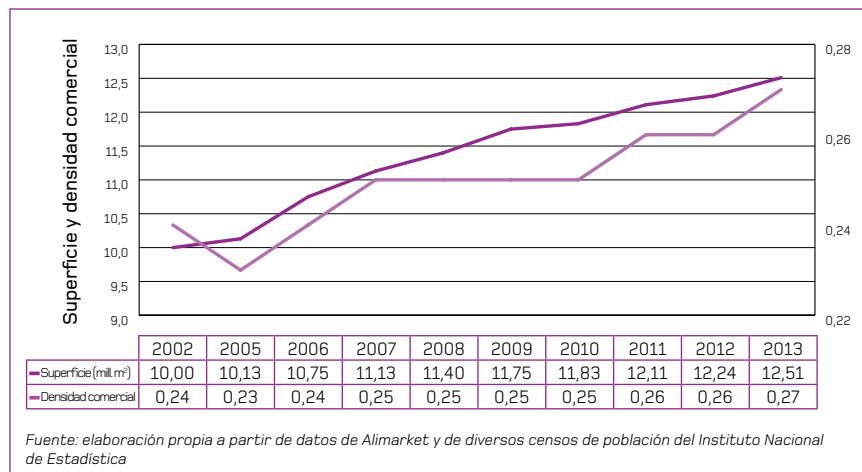


GRÁFICO 6
Evolución del número de establecimientos de alimentación envasada

| Años / Formatos | 1994 | 1996 | 2000 | 2004 | 2008 | 2011 | 2013 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Tradicionales | 60.250 | 56.178 | 41.239 | 29.532 | 26.144 | 25.064 | 23.515 |
| Libreservicio hasta 100 m ² | 17.131 | 14.115 | 13.209 | 10.973 | 9.925 | 9.535 | 9.150 |
| Supermercado 100-399 m ² | 6.514 | 7.371 | 8.252 | 7.502 | 8.150 | 8.369 | 8.481 |
| Supermercado 400-999 m ² | N.D. | 2.557 | 3.332 | 4.147 | 4.574 | 4.733 | 4.876 |
| Supermercado 1.000-2.499 m ² | 934 | 694 | 981 | 1.742 | 2.537 | 2.968 | 3.172 |
| Hipermercados | 200 | 268 | 306 | 359 | 399 | 413 | 418 |
| TOTAL | 85.029 | 81.183 | 67.319 | 54.255 | 51.729 | 50.542 | 49.616 |

Fuente: Nielsen

Una añada excepcional pone la guinda a la gran apuesta por la calidad de bodegas El Progreso

Los vinos “Ojos del Guadiana 2014” y espumosos y mostos “Viña Xetar 2014”, ya en el mercado

Bodegas El Progreso de Villarrubia de los Ojos (Ciudad Real), una de las principales productoras y exportadoras de Europa, acaba de presentar los vinos de su nueva añada 2014, con una calidad excelente, además de dar a conocer los proyectos en los que anda inmersa esta cooperativa castellano-manchega de cerca de un siglo de vida y más de 2.200 socios. La estupenda añada pone la guinda a las inversiones en calidad, viñedos e instalaciones de la entidad en los últimos años.

Su presidente, Cesáreo Cabrera, se muestra muy satisfecho porque la calidad de este año ha sido “muy alta” y estamos orgullosos de nuestros vinos jóvenes airén, tempranillo, verdejo y Chardonnay, además acabamos de embotellar el Syrah Roble.

Inversiones en mejora de instalaciones, de más de 6 millones € en 4 años.- Y llama la atención sobre que la calidad no sólo la da la climatología, sino también, por un lado, las importantes inversiones que se están haciendo en el terreno los últimos años, con la reestructuración del viñedo por parte de miles de agricultores, lo que ha puesto ya renovar la mitad de las 12.000 hectáreas de vides que abarca esta Cooperativa en los últimos 4 años.

Y, por otro, la gran apuesta de El Progreso en enología y la mejora de las instalaciones, con importante inversiones estos 3 últimos años, de más de 6 millones de euros.

Importantes Proyectos 2015.- Y de cara a 2015, El Progreso realizará otra fuerte inversión, de más de 1 millón de euros con la transformación y ampliación de la nave isotérmica, que tendrá capacidad para almacenar en frío casi 2 millones de litros. Asimismo, esta Cooperativa prevé la instalación de una nueva máquina de envase de vino en “bag in box”, cuya demanda también aumenta por parte de los consumidores.

Destacar también la gran apuesta por la Internacionalización y Exportación de El Progreso, que pasó de exportar el 10% en 2010, a oscilar entre el 50% y el 60% este 2014. El Progreso realiza misiones comerciales propias por el mundo y participa en las principales ferias y concursos internacionales. “Si el año pasado nos



premiaban en China, donde nuestro Ojos del Guadiana Selección es muy apreciado, este año logramos Medalla de Plata en el Concurso de Bruselas, con “Ojos del Guadiana Syrah”. Y en los Premios Decanter World Wine Awards, el concurso de vinos más grande del mundo, celebrado en Londres (Gran Bretaña), se consiguieron dos importantes menciones para el Tempranillo y el Selección “Ojos del Guadiana”.

Estos se suman a otros conseguidos este año como las 3 Medallas de Plata del 12º Concurso Internacional Bacchus 2014, a sus tres vinos “Ojos del Guadiana”, a los Tempranillo joven y Chardonnay 2013, y al Reserva 2009, siendo una de las 2 cooperativas de Castilla-La Mancha que más medallas atesoró en la edición de estos importantes premios. Y los 3 logrados en los China Wine Awards.

Los premios son síntoma también de la gran apuesta por la enología de El Progreso, quien comercializa los jóvenes blancos Ojos del Guadiana Airén, Ojos del Guadiana Verdejo, Ojos del Guadiana Chardonnay, así como los tintos Ojos del Guadiana Tempranillo 2014, Ojos del Guadiana Syrah Roble, y sus vinos más premiados y afamados, Ojos del Guadiana Crianza, Reserva y Gran Reserva. Además, mucha pujanza están cogiendo entre los jóvenes sus mostos parcialmente fermentados de baja graduación muy apreciados por los jóvenes, Viña Xetar blanco y tinto. Y con la Navidad a la vuelta de la esquina, qué mejor elección que vinos espumosos tanto el “Ojos del Guadiana Brut” como el “Viña Xetar” semiseco, una opción ideal para estas fechas de celebraciones que se aproximan.

El Progreso Sociedad Cooperativa

Avenida de la Virgen, 89 · 13670 · Villarrubia de los Ojos
Ciudad Real · España - Tel/Fax: (0034) 926 89 61 35 - www.bodegaselprogreso.com
Like us on FACEBOOK: www.facebook.com/Vina.Xetar.Ojos.del.Guadiana
Follow us on TWITTER: @OJOSDELGUADIANA-Wine | @Vina_Xetar
LINKEDIN: es.linkedin.com/in/elprogresoscoop



since 1917



www.bodegaselprogreso.com



GRÁFICO 7
Evolución de las cuotas de mercado de alimentación envasada por formatos

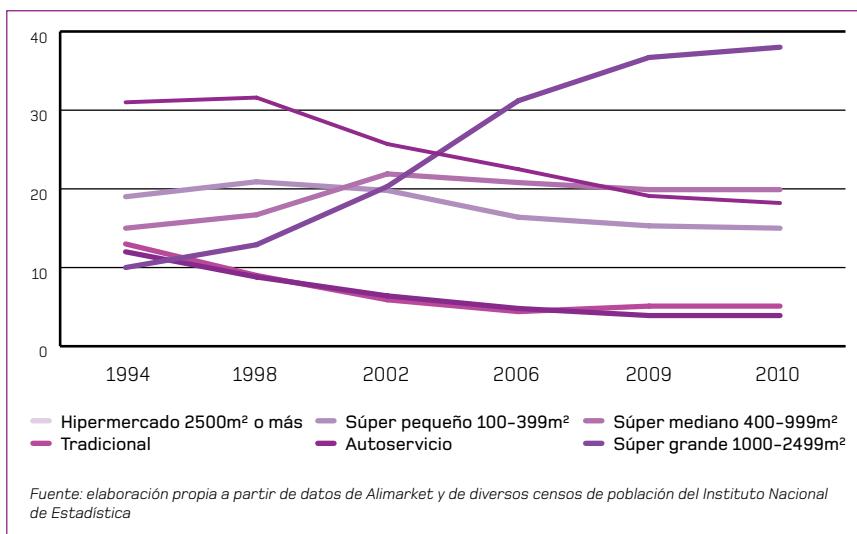
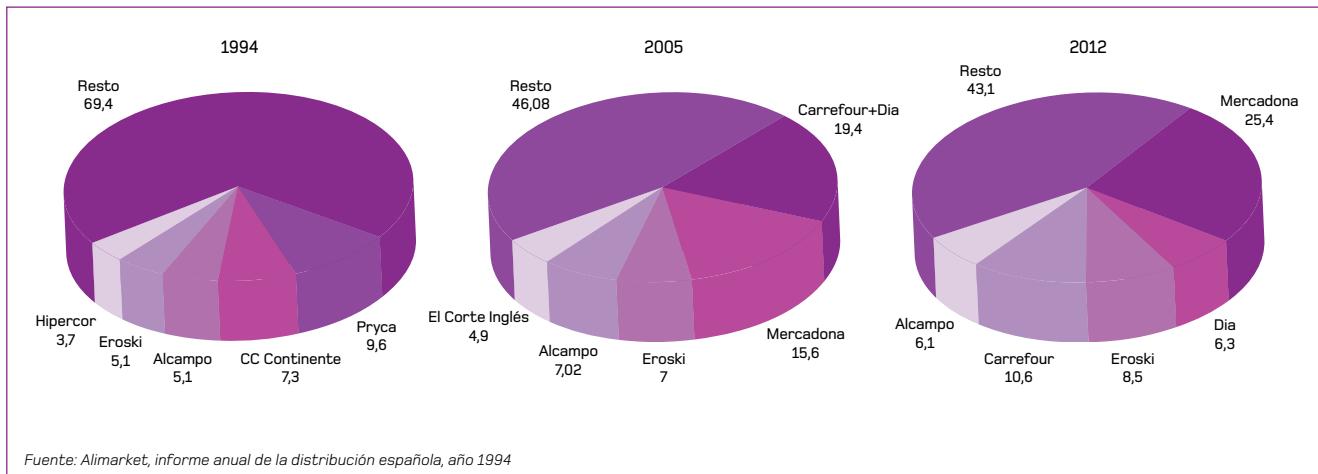


GRÁFICO 8
Cuota de mercado de las 5 primeras empresas de distribución



ble extender hasta dicha fecha el gráfico 7. No obstante, si se dispone de la cuota de los hipermercados que en 2013 era del 16% del mercado total, la mitad de la cuota de veinte años antes.

¿Cuál es la explicación de este cambio de preferencias del hipermercado hacia el supermercado? Los hipermercados fundamentaron su crecimiento en un muy amplio surtido, especialmente atractivo en un mercado que había estado caracterizado por la escasez hasta los años sesenta, ofreciendo a la vez unos precios más ventajosos apoyados en su capacidad de compra y eficiencia en costes. Sin embargo, en la década de los noventa el modelo ha de hacer frente a la creciente competencia de cadenas de supermercados nacionales y regionales, que alcanzan un volumen de ventas suficiente para acceder a las economías de compra y de gestión, lo que les permite ser igual de competitivos en precios, pero con la ventaja añadida de competir en proximidad. En algunos trabajos, como el Informe de la Comisión Nacional de la Competencia³, se considera que la caída del hipermercado se debe a las restricciones introducidas por la Ley de Comercio de 1996, en la medida en que dicha ley imponía una licencia adicional a las grandes superficies y dificultaba su expansión. Sin embargo, como se refleja en el gráfico 6, el número de hipermercados se duplica entre 1994 y 2012 pasando de

200 a 418 establecimientos, lo que viene a mostrar que aunque la regulación hubiera podido frenar algo la expansión de los hipermercados, es la preferencia de los compradores por la proximidad frente a la periferia, junto a la igualación en el nivel de precios, la explicación del auge del modelo de supermercados grandes y medianos.

En los últimos años se han producido cambios no sólo en los formatos, sino también en los principales operadores (ver gráfico 8). En el año 1994 los cinco principales operadores (Pryca, Continente, Alcampo, Eroski e Hipercor) se basaban preferentemente en el formato hipermercado, siendo su propiedad de capital extranjero en los tres mayores (Pryca, Continente y Alcampo). La tasa de concentración de los cinco primeros (CR5) era del 30,6% y el mayor operador detentaba el 9,6% del mercado.

A continuación se producen unos procesos intensos de crecimiento, tanto interno por apertura de nuevos establecimientos como externo por fusiones y absorciones. En 2005, el líder del mercado es Carrefour (19,4% de cuota junto con la cadena DIA), apareciendo en segundo lugar Mercadona con un modelo basado en supermercados grandes, y posteriormente Eroski, Alcampo y El Corte Inglés. Los cinco primeros concentran ya el 53,9% del mercado.

En el año 2012 ya Mercadona es líder del mercado con el 25,4% de cuota, seguido de Carrefour, del que se escinde DIA (con capital y gestión independiente). Los cinco primeros concentran el 56,9% del mercado.

Se produce un incremento en la concentración de los principales operadores en busca del tamaño que garantiza condiciones de compra más favorables y acceso a las economías de logística y enseña. Sin embargo, esta concentración no impide una fuerte rivalidad entre las empresas como atestigua los cambios en las cuotas de mercado y en las posiciones de las empresas operadoras. El mercado evoluciona desde un modelo basado en el formato hipermercado y de capital extranjero, hacia un modelo basado en los supermercados y

GRÁFICO 9

Márgenes Bruto y Neto del comercio al por menor de alimentos, bebida y tabaco (Q2)



con una presencia mayoritaria de capital español.

El impacto de la crisis ha supuesto una reducción de los márgenes de las empresas de comercio minorista. A partir de la información sectorial de la Central de Balances del Banco de España se puede analizar la evolución de la rentabilidad del sector (ver gráfico 9). El margen bruto, que se define como el porcentaje de la diferencia entre las ventas y el coste de las compras sobre las ventas, crece hasta el año 2006 en que alcanza el 23,3%. Posteriormente, la mayor rivalidad en precios que hemos señalado supone una reducción del orden de un punto porcentual.

El margen neto, porcentaje de beneficios sobre ventas, muestra una tendencia a la baja durante todo el periodo observado, pasando del 1,9% en 1998 al 0,58% en 2012, si bien son los años de la crisis 2007-11 cuando se produce la caída más intensa. La progresiva reducción del margen neto, en el que se recogen los costes de los servicios, es consecuencia de la creciente rivalidad entre las empresas por aumentar sus ventas y del incremento de la superficie de ventas del sector.

El margen bruto refleja los costes de distribución del sistema, que son crecientes cuanto mayor es el servicio que

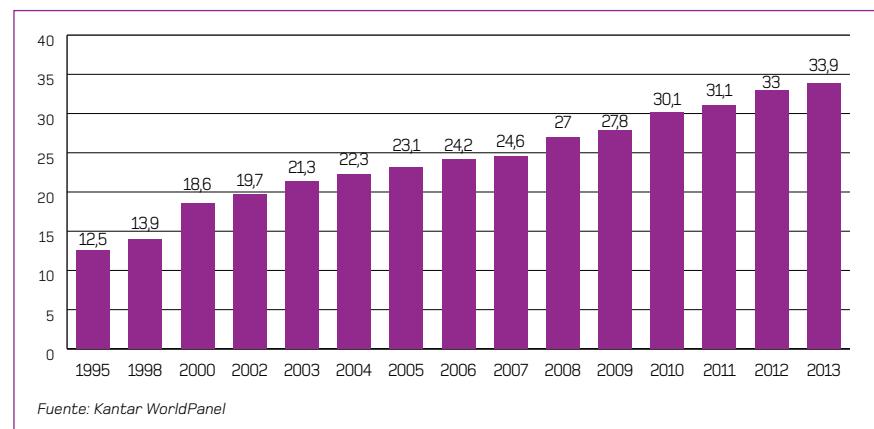
se ofrece a los consumidores y menor con las ganancias de eficiencia derivadas del tamaño. Así, si disponemos de una red más amplia de establecimientos, horarios más amplios, mayor surtido de productos, atención en tienda, etc., el coste de estos mayores servicios tendrá que ser recuperado mediante un margen mayor. Una parte de esos costes se verá reducida por la mayor eficiencia derivada de las economías de tamaño y del desarrollo e incorporación de nuevas tecnologías, como son, por ejemplo, almacenes más eficientes, transporte mejor organizado, ventajas en compras derivadas del volumen de operaciones, mayor productividad del factor trabajo, etc. El hecho de que el margen bruto en el periodo estudiado haya sido creciente es una consecuencia fundamental del mayor valor del servicio ofrecido a los consumidores.

El margen neto expresa el porcentaje de beneficios sobre las ventas netas y depende fundamentalmente del grado de rivalidad de los operadores y de las estrategias empresariales. La fuerte caída del margen neto en la crisis se deriva de la reducción de los márgenes comerciales, fundamentalmente por la vía de los precios, para intentar ganar o mantener la cuota de mercado frente a las empresas rivales.

Un elemento fundamental de la estrategia empresarial de los distribuidores durante los últimos años ha sido el fuerte crecimiento de la cuota de mercado de la marca del distribuidor, que alcanza en 2013 el 33,9% del mercado (ver gráfico 10). De forma muy esquemática se puede explicar el crecimiento de estas marcas a través de las siguientes etapas:

- La marca del distribuidor aparece en una primera etapa como “marca blanca”, caracterizada por un precio muy bajo, carencia de referencia al fabricante o a la enseña, y reducción o eliminación de todos los elementos que pudieran suponer costes adicionales. Son fundamentalmente las cadenas de hipermercados las que lanzan estos productos, ya que son las que alcanzan el volumen de operaciones necesario para su venta.
- Posteriormente, esta marca evolu-

**GRÁFICO 10
Evolución de la cuota de la Marca del Distribuidor (%)**



ciona como marca de la enseña en la que se identifica con una propuesta de bajo precio seleccionada por el distribuidor. Las cadenas de supermercados desarrollan estas marcas, bien de forma individual o bien comercializando las que proponen las centrales de compra. La marca del distribuidor incorpora una marca atractiva (coincidente o no con la enseña que lo distribuye), mejora su presentación y envase, y presenta un precio atractivo que no siempre es el más bajo.

- Por último, la marca del distribuidor constituye una propuesta de compra recomendada por el distribuidor como aquella que ofrece mayor valor para el consumidor. Abandona su imagen de precio más bajo o bajo para centrarse en la mejor propuesta de valor, de relación entre calidad y precio. La enseña se compromete con la marca del distribuidor que es

un elemento fundamental de su estrategia de posicionamiento ante los consumidores.

LA DISTRIBUCIÓN EN LOS PRÓXIMOS AÑOS

En la distribución comercial en España se ha producido en los últimos cincuenta años la sustitución del despacho como tecnología de venta por el libreservicio. La aparición de los primeros supermercados a finales de los cincuenta y de los hipermercados en los setenta, supusieron el progresivo abandono del despacho personal por un empleado de la empresa de los productos demandados, a favor del libreservicio como procedimiento por el que el consumidor selecciona los productos a adquirir y posteriormente los paga en la caja al personal de la empresa. En este periodo el libreservicio ha ido ganando progresivamente cuota de



**VEN A TU MERCADO
TAMBIÉN EN NAVIDAD**

mercado, aunque el despacho continúa siendo un procedimiento utilizado por algunas empresas (especialmente en productos frescos).

Con el cambio de milenio se inicia el desarrollo del comercio electrónico como nueva tecnología comercial. El comercio electrónico permite que el consumidor seleccione los productos que desea, de entre un conjunto de productos ofrecidos de forma virtual (web), que posteriormente recibe en su domicilio o en el lugar que designe y que se paga mediante transacción electrónica. Con esta nueva tecnología las tiendas, como espacio físico donde exponer los productos y realizar las transacciones, pierden su papel determinante de la actividad comercial que habían tenido anteriormente, desapareciendo el atractivo del atributo proximidad a favor del atributo conveniencia.

Al igual que la aparición del libreservicio no supuso la desaparición del despacho, la irrupción del comercio electrónico deberá convivir con los sistemas de libreservicio y de despacho, que podrán ser más adecuados para determinados grupos de productos y segmentos de consumidores.

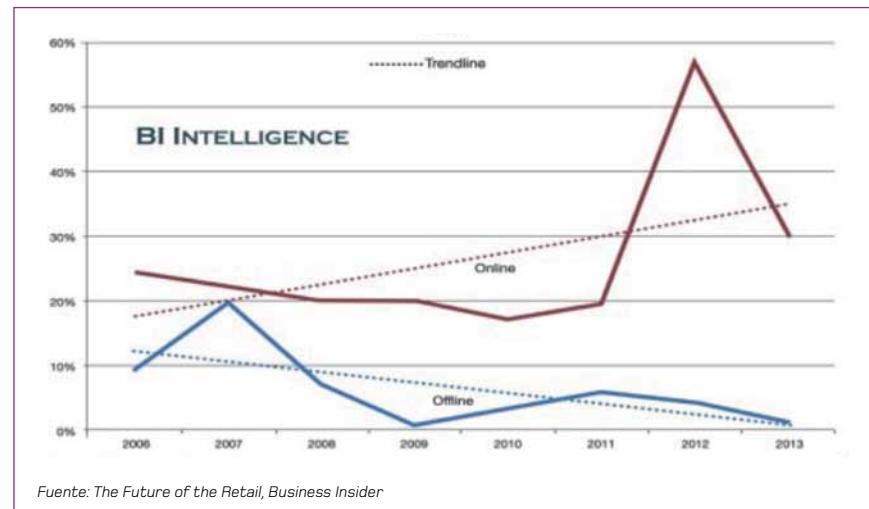
Dependiendo del proceso de compra de los productos y de sus propias características, el comercio electrónico responde en mayor o menor medida a las preferencias de los consumidores y tiene una mayor tasa de penetración. Así por ejemplo, en productos altamente estandarizados y bien conocidos por los consumidores como son los billetes de avión, las ventas en comercio electrónico han crecido rápidamente. Sin embargo en productos que precisan una valoración de la oferta por parte del consumidor como son los alimentos, el ritmo de crecimiento ha sido menor. El gráfico 11 recoge la penetración de las ventas on-line por categorías de producto en Estados Unidos y se puede apreciar como hay diferencias muy sustanciales entre ellas, si bien también conviene destacar que en todas ellas se prevé una tendencia creciente.

El sector de alimentación y bebidas es el que presenta tasas menores de penetración y de crecimiento. La complejidad de los productos de alimentación, la dificultad de estandarizar la oferta de los

GRÁFICO 11
Porcentajes de ventas on-line en diferentes categorías de producto en USA



GRÁFICO 12
Crecimiento de las ventas Online y Offline en Wal-Mart



productos de alimentación frescos y la fuerte carga emocional que tiene la compra de alimentación, son factores determinantes desde la perspectiva del consumidor. Pero también y desde la oferta surgen dificultades: cumplimentar un pedido fuertemente variable que consume mucho tiempo de personal en almacén o tienda, realización de un transporte voluminoso y capilar de productos en muchos casos perecederos que han de ser entregados en el domicilio dentro de una franja horaria reducida. Todas estas dificultades explican la menor presencia y crecimiento del comercio electrónico en el sector de alimentación.

Sin embargo, y como muestra el gráfico 12 para el caso de Wal-Mart (mayor distribuidor de alimentación en USA), las ventas on-line están creciendo a un ritmo mayor que las presenciales e incluso se puede decir ya que el crecimiento de la compañía depende del crecimiento de las ventas on-line mientras que se estancan las ventas presenciales.

En otros sectores del comercio minorista en USA, la presión de las ventas mediante comercio electrónico está llevando a que las empresas líderes estén reduciendo el número de sus establecimientos mediante el cierre de algunas de sus tiendas en Estados Unidos. Así, en el año 2012 la cadena GAP (vestido) ha cerrado 189 establecimientos, Barnes&Noble (librerías) 226 tiendas, Staples (material de oficina) 225 establecimientos, JCP (grandes almacenes) con 33 cierres, etc⁴.

En España, según un reciente estudio de la CNMC⁵ el volumen de negocio del comercio electrónico en el periodo 4º trimestre 2012-3er trimestre de 2013 era de 11.954 millones de euros, de los que unos 500 millones se corresponden con las categorías de "hipermercados, supermercados y tiendas de alimentación" y "otro comercio especializado de alimentación". Se trata de una cifra aún reducida, pero que está creciendo a tasas mayores del 20% anual, cuando el mercado total de alimentación se enfrenta a un estancamiento.

La presión que ha tenido la distribución por desarrollar la red de establecimientos,



con nuevas aperturas como forma de ganar cuota de mercado, será menos intensa en el futuro. La inversión en tiendas minoristas será reemplazada por inversiones en almacenes y logística desde la que dar respuesta a la demanda creciente de comercio electrónico.

En un contexto competitivo de fuerte rivalidad como el que hemos descrito, las empresas se esfuerzan en la búsqueda de una ventaja competitiva sostenible. Sin embargo, en este mercado todo es fácilmente imitable, de forma que en poco tiempo las enseñas rivales pueden reproducir el factor innovador que proporciona ventaja: precios, surtidos, promociones, tarjeta de fidelización, imagen corporativa, marcas propias, etc. No obstante, frente a los nuevos competidores existen barreras de entrada en la necesidad de disponer de una red de establecimientos y en la localización de los mismos que condiciona el segmento de mercado al que se dirige. Por ello, es un mercado en el que es poco frecuente la entrada de nuevos operadores y por lo general las cadenas en dificultades son adquiridas en procesos de absorción por otras empresas en funcionamiento.

Las empresas existentes seguirán desarrollando nuevos formatos que satisfagan las necesidades de los consumidores. Estos nuevos formatos buscarán combinar el libreservicio con el comercio electrónico para evitar algunos de los inconvenientes de cada tecnología, pero

también buscarán ofrecer ventajas en conveniencia y en proximidad. Por ejemplo, las tiendas de proximidad de pequeño tamaño al integrarse en una empresa de grandes dimensiones estarán en condiciones de ofertar un surtido adecuado a un precio reducido manteniendo el atractivo de la proximidad.

La marca del distribuidor ha alcanzado posiblemente cotas máximas. Sin embargo, esto no quiere decir que en el contexto de las relaciones entre fabricantes y distribuidores no se vaya a seguir avanzando mediante relaciones estables y a largo plazo que, bien bajo marca del distribuidor o del fabricante, garanticen un surtido atractivo para los consumidores. Incluso en productos frescos, donde la marca ha tenido escasa relevancia, podremos ver la aparición de marcas propias de las enseñas o de marcas recomendadas.

La crisis económica ha hecho que para muchos consumidores el precio sea el principal determinante de la compra. En un mercado caracterizado por una fuerte rivalidad competitiva, las reducciones de márgenes y precios son la principal herramienta de marketing. Esta preocupación por los precios se mantendrá probablemente tras la recuperación económica, para un consumidor que ha aprendido a buscar precios bajos, lo que estimulará también la mayor utilización de acciones promocionales en precios y en fidelización.



Las empresas se enfrentan a un mercado cada vez más segmentado como consecuencia del incremento de la desigualdad de rentas entre los consumidores. En función de sus características personales valoran de forma distinta los diferentes atributos de las enseñas comerciales: conveniencia, proximidad, calidad, surtido, precio, etc. La estrategia empresarial será reforzar la diferenciación frente a los rivales para ajustarse mejor a los deseos del segmento objetivo seleccionado y reforzar la fidelización de los consumidores. La consecuencia es que un mercado tan diverso, es difícil de atenderlo desde un único formato comercial, por lo que las empresas tenderán al multiformato. Pero además, la utilización de una única enseña para formatos diferentes en su estructura y posicionamiento comercial crea confusión entre los consumidores, por lo que parecen razonables políticas multienseña. Cuando se alcanzan altas cuotas de mercado en un formato o en un segmento, si se quiere seguir creciendo es necesario entrar en otros mercados para evitar los rendimientos decrecientes.

Todo ello, en un mercado estancado en el que la previsión de crecimiento débil se verá absorbido por el comercio electrónico. En este sentido se deberá producir una reordenación en las inversiones de los distribuidores, reduciendo la inversión en puntos de venta e incrementando la inversión en logística. Me-

nos m² de tiendas y más m² de almacén. La busca de una mayor productividad llevará a una reordenación de la red de puntos de venta incluyendo el cierre de algunas tiendas de proximidad o ir hacia formatos de menor tamaño y más próximo al consumidor.

Tras la crisis, las empresas distribuidoras se dirigen a un consumidor diferente al de antes. Se trata de un consumidor más informado en precios, que dispone de información derivada de múltiples aplicaciones y que por ello, puede comparar entre enseñas muy rápidamente y sin costes. Esto dará lugar a mayor rivalidad competitiva en precios y menores márgenes. Mientras que el consumidor previo a la crisis valoraba fundamentalmente la proximidad, el nuevo consumidor valorará también la conveniencia, a través de una compra multiformato que combine el comercio electrónico para la compra grande de productos estandarizados y pesados con la compra en establecimientos de proximidad para los productos de alimentación frescos.

Por último, la actuación de las administraciones públicas (estatal, autonómica y local) mediante la regulación también deberá ajustarse a la nueva situación. La irrupción del comercio electrónico que opera por encima de los territorios y que no precisa de instalaciones físicas en el tejido urbano, modificará la política comercial tradicional. La regulación se ocupará menos de aspectos territoriales

como licencias de apertura de establecimientos, regulación de horarios comerciales, rebajas, etc. y deberá reforzar aspectos tales como la defensa del consumidor y del medio ambiente. ■

Notas

¹ Delgado Sánchez, A.: "Análisis del Mercado español y Tendencias del Consumo" Nielsen, II Simposio Científico Internacional para la Innovación en la Industria Marina y Alimentaria, Vigo, Septiembre 2014.

² Para un análisis de las estrategias de las diferentes enseñas, véase Rodríguez Pablos, R.; Junquera Vara, A. y Cruz Roche, I.: "Estrategias de las principales empresas de distribución minorista de gran consumo ante la crisis económica", Distribución y Consumo, 2013, vol.4. págs. 5-17.

³ Comisión Nacional de la Competencia: "Informe sobre las Relaciones entre Fabricantes y Distribuidores en el Sector Alimentario" 2011, pág. 29.

⁴ Business Insider: *The Future of the Retail*. 2013.

⁵ CNMC: "Informe sobre el Comercio electrónico en España a través de las entidades de medios de pago" Tercer trimestre 2013, Junio 2014.

BIBLIOGRAFÍA

- Business Insider: *The Future of the Retail*. 2013.
- Casares Ripoll, J., Aranda, E., Martín, V. y Casares Arauz de Robles, J.: "Distribución Comercial" Thompson Reuters, 2014.
- Comisión Nacional de la Competencia: "Informe sobre las Relaciones entre Fabricantes y Distribuidores en el Sector Alimentario" 2011.
- CNMC: "Informe sobre el Comercio electrónico en España a través de las entidades de medios de pago" Tercer trimestre 2013, Junio 2014.
- Cruz Roche, I.: "Canales de Distribución" Pirámide, Madrid 2013.
- Delgado Sánchez, A.: "Análisis del Mercado español y Tendencias del Consumo" Nielsen, II Simposio Científico Internacional para la Innovación en la Industria Marina y Alimentaria, Vigo, Septiembre 2014.
- Rodríguez Pablos, R.; Junquera Vara, A. y Cruz Roche, I.: "Estrategias de las principales empresas de distribución minorista de gran consumo ante la crisis económica", Distribución y Consumo, 2013, vol.4. págs. 5-17.

ZESPRI SUNGOLD REGRESA EN NOVIEMBRE A LOS MERCADOS ESPAÑOLES COINCIDIENDO CON EL INICIO DE SU CAMPAÑA EUROPEA

Madrid, noviembre de 2014. En noviembre arranca la campaña europea de Zespri® y, con ella, vuelve a España la variedad de kiwi amarillo Zespri SunGold. En concreto, va a estar disponible en nuestro país desde mediados de noviembre para satisfacer la demanda de los consumidores que tan bien han aceptado esta nueva variedad tras su lanzamiento.

Asimismo, todos los kiwis Zespri® que se comercialicen en esta campaña tendrán una excelente calidad, ya que su cultivo, almacenamiento y transporte se realiza siguiendo las pautas del Sistema Zespri. Este estricto proceso de producción medioambiental integrado y de entregas, que deben seguir los agricultores y distribuidores que trabajan con Zespri®, garantiza no solo la excelencia de todas y cada una de las piezas de fruta, sino también que tengan la misma calidad y propiedades organolépticas.

El resultado es que Zespri SunGold es un kiwi de pulpa amarilla, tierna y muy jugosa con un intenso sabor dulce y tropical, que se ha convertido, a día de hoy, en un referente mundial. De hecho, a lo largo de este año Zespri® ha realizado en toda España numerosas acciones de degustación de esta variedad dirigidas tanto a consumidores como a fruteros, en las que se ha detectado una gran aceptación dado su intenso y delicioso.

Además de exquisita, Zespri SunGold es una fruta muy saludable y nutritiva ideal para el consumo por parte de toda la familia. Es más, con un índice de 18,7 es la fruta con mayor valor nutritivo que hay. Para empezar, tiene una elevadísima cantidad de vitamina C: 161 mg por cada 100 gramos de kiwi (el triple que una naranja), que llega a superar la cantidad diaria recomendada (CDR) estipulada en 80 mg. Este alto contenido en vitamina C presente en los kiwis Zespri SunGold contribuye a mantener la función del sistema inmunitario, reducir el cansancio y la fatiga, y a aumentar la absorción de hierro.

También contiene fibra (1,4 gramos por cada 100 gramos), potasio, vitamina E y ácido fólico y, gracias a su pH ácido, conserva las vitaminas durante un largo periodo de tiempo. Todo ello con un bajo aporte en calorías, con solo 79 kcal por 100 gramos.

El delicioso y saludable Zespri SunGold es resultado del programa de desarrollo de variedades que Zespri® realiza en Nueva Zelanda en colaboración con Plant & Food Research, como parte de sus esfuerzos en I+D+i. En total, Zespri® ha tardado diez años en desarrollar esta nueva variedad, empleando solo técnicas naturales de cultivo. Gracias a todo este proceso, podemos disfrutar hoy en día de Zespri SunGold en España como una alternativa muy saludable que gusta por igual a grandes y pequeños.

Sobre Zespri® :

Zespri® International Limited es la compañía que comercializa los kiwis Zespri® en más de 80 países de todo el mundo. En Europa está presente a través de **Zespri® International Europe N.V.**, con sede en Amberes (Bélgica) y cuenta con oficinas por todo el continente europeo (Francia, Alemania, Italia, España, Suecia y Reino Unido). Estas oficinas mantienen a la compañía en contacto con los gustos y tendencias de los consumidores de los diferentes mercados europeos.



Garantía de calidad

durante todo el año

La etiqueta ZESPRI® garantiza un sabor superior y un cultivo que satisface los más estrictos niveles de calidad y normativa medioambiental gracias al "ZESPRI® System".

iRecuerde que ya tiene disponible
los Kiwis ZESPRI® de Europa!

Para más información,
póngase en contacto con su distribuidor.



www.zespri.es

Síguenos en



@zespri_es



facebook.com/zespri.espana