



Supermercados, descuentos e hipermercados

Bases del libreservicio en España

VÍCTOR J. MARTÍN CERDEÑO. Universidad Complutense de Madrid

RESUMEN

Los establecimientos de libreservicio (supermercados, descuentos e hipermercados) han aumentado progresivamente su importancia en el sistema distributivo español. Su posicionamiento estratégico ofrece conclusiones en cuanto al desigual reparto de las cuotas de mercado, la generalización de surtidos con marca del distribuidor, la notable competencia vía precios, la distinta inversión en innovación (de productos o de procesos) o las complejas decisiones relativas a la localización. Al mismo tiempo, durante los últimos años, algunas de sus características tipológicas se han ido diluyendo y puede plantearse una convergencia de formatos. Este artículo revisa estas ideas considerando,

como punto de partida, que los establecimientos de libreservicio alcanzan el 70% de las ventas que se realizan en el segmento del gran consumo. El trabajo se divide en tres partes: aproximación teórica a los establecimientos de libreservicio, revisión de las principales cifras del desenvolvimiento actual de estos formatos y, por último, análisis de su posicionamiento estratégico en el mercado español de gran consumo (cuotas, marcas, precios, innovación y localización).

PALABRAS CLAVE: Establecimientos de libreservicio, supermercados, hipermercados, establecimientos de descuento, cadena de valor, convergencia de formatos, cuotas de mercado, marcas, innovación, localización.

**UNA NOTA TEÓRICA SOBRE
LOS ESTABLECIMIENTOS
DE LIBRESERVICIO.
LA INTERPRETACIÓN DE LA
CONVERGENCIA DE FORMATOS**

La clasificación de los formatos comerciales se apoya en distintos criterios que resaltan su posicionamiento en cuanto a distintas variables (por ejemplo, precios, surtido, marcas, promociones, localización...). Los establecimientos de librerío cuentan con una representatividad notable en la comercialización de productos de gran consumo en el mercado español. Destacan, como se analiza en este trabajo, los supermercados, los establecimientos de descuento y los hipermercados (cuadro 1).

Estas formas comerciales toman como referencia el sistema de *autoservicio*. La venta bajo este régimen constituye una de las transformaciones más importantes de la distribución comercial. El cliente escoge, toma la mercancía de los expositores, compone su pedido y acude a las cajas de salida para abonar el importe total de su compra. Mientras, el comerciante abastece los expositores y cobra en caja, garantizando que todo el proceso de compra se haga de una manera rápida (Casares y otros, 2013).

El *supermercado* se caracteriza por las ventas en régimen de autoservicio de una amplia gama de productos (perecederos, alimentación seca, limpieza, hogar, higiene personal...). La superficie de ventas oscila entre los 400 y los 2.500 m² (se considera *mediano supermercado* cuando la dimensión está entre 400 y 999 m² mientras que se habla de gran supermercado cuando se sobrepasan los 1.000 m²); también ha sido habitual su clasificación en función de las cajas registradoras existentes (*pequeños supermercados* de 2 a 4 cajas registradoras y *grandes supermercados* con más de 4 cajas registradoras).

El *supermercado de barrio*, con una superficie de ventas comprendida entre 600 y 1.200 m², se ha convertido en el principal protagonista de la distribución de productos de gran consumo en el mercado español. La maximización de beneficios de esta forma comercial se basa en las elasticidades cruzadas de precios, desarrollándose una discriminación y compensación de precios y márgenes de manera que la reducción de los mismos en ciertos productos favorece la demanda de otros. La principal característica de este formato ha sido la versatilidad y la capacidad de adaptación tanto a los cambios en la producción como a los

consumidores mediante las correspondientes modificaciones dimensionales, estratégicas o tecnológicas.

Los *establecimientos de descuento* se han venido caracterizando por la venta de un surtido limitado de productos a precios reducidos con supresión de elementos accesorios y superfluos en la presentación de los artículos aunque buscando una elevada rotación de existencias. La clave en el funcionamiento en este tipo de establecimientos es la minimización de costes, inversiones, servicios prestados, márgenes y precios. En contraprestación, se pretende maximizar la rotación de existencias.

En el mercado español ha habido un desarrollo un tanto atípico de esta concepción comercial con tendencia a la formulación mixta *superservicio-descuento* (con superficies de venta no superiores a 300 m²) y con algunas características diferenciales en el surtido (por ejemplo, la colocación de secciones de productos perecederos).

Por otra parte, la definición clásica del *hipermercado* señala que es un establecimiento de venta detallista que, con más de 2.500 m² de superficie de venta, realiza sus operaciones comerciales en régimen de autoservicio y pago de una sola vez en las cajas de salida contando, asimismo, con un gran aparcamiento para clientes. Esta forma comercial se ha vinculado preferentemente con la distribución masiva de bienes de consumo frecuente.

Los hipermercados también han experimentado ciertos cambios para intentar adaptarse a las nuevas condiciones de la producción y el consumo. Entre estas transformaciones hay que destacar la ubicación en zonas densamente pobladas, la disminución de la superficie de ventas o la conversión en ejes de la vida comercial.

A pesar de las características tipológicas apuntadas sobre estos tres formatos comerciales, se observa como en los últimos años se produce una *convergencia de formatos* minoristas en torno a la adaptación continua y la *ósmosis competitiva*. La idea es que los formatos comerciales han ido evolucionando hacia



posicionamientos híbridos que toman como referencia características de otros formatos comerciales; como resultado, cada vez existen menos diferencias entre los establecimientos comerciales de librespervicio y, por tanto, supermercados, establecimientos de descuento e hipermercados comparten características tipológicas.

Un análisis empírico sobre esta cuestión permite avanzar la convergencia entre formatos comerciales de librespervicio en varias esferas (Casares y Martín, 2014):

- Se ha producido una reconfiguración de las cuotas de mercado en los productos de gran consumo (especialmente en alimentación perecedera). En este sentido, el formato supermercado (en todas sus variantes incluyendo además a los establecimientos de descuento) ha conseguido un protago-



nismo notable en detrimento de los hipermercados (y también del comercio especializado).

- Los formatos comerciales, ante un parámetro tan objetivo y tan fácil de comparar como es el precio, han acoplado sus

estrategias. Esto es, la diferencia entre el formato con precios más elevados y el formato con precios más reducidos, tomando como referencia el total de la alimentación, ha disminuido significativamente en la última década.

CUADRO 1

Principales características de los establecimientos de librespervicio

SUPERMERCADOS	ESTABLECIMIENTOS DE DESCUENTO	HIPERMERCADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Localización estratégica en zonas residenciales, centro de ciudades, aprovechamiento del suelo comercial - Superficie de ventas entre 400 m² y 2.500 m², adaptable a la ubicación y especialización del negocio - Técnicas de venta por impulso y de merchandising - Amplia gama de productos comercializados - Aprovechamiento creciente de una estrategia basada en las marcas del distribuidor - Búsqueda continua de economías de escala basada en la compra masiva - Desarrollo y expansión a través del sucursalismo, franquicia, cadenas voluntarias - Notable equipamiento físico apoyado en la utilización de capital tangible: mobiliario expositor, sistemas frigoríficos, maquinaria, cajas registradoras, lectura óptica, ... - Intensivo en capital humano aunque con una creciente sustitución del factor trabajo por capital físico 	<ul style="list-style-type: none"> - Localización en zonas densamente pobladas (incluso, buscando la proximidad de mercados detallistas o centros comerciales) - Superficie de venta de 250 a 600 m² (en ocasiones se acercan a los 1.000 m² aunque también los hay de menor tamaño, 150 ó 200 m²) - Se basan en la venta masiva de un surtido poco profundo (no suelen superar las 600 referencias de productos de gran consumo) - Minimización de gastos de personal (pocos empleados y polivalencia funcional de los mismos) - Reducidos gastos de publicidad y promoción (utilización de sistemas directos y relativamente baratos) - Reducción de gastos en materiales de decoración, marcado de los productos - Escasa asistencia al cliente sobre los productos ofrecidos - No suelen disponer de aparcamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Localización en la periferia de las ciudades pero buscando la conexión con las vías de gran circulación - Superficie superior a 2.500 m², van descendiendo en tamaño desde los 12.000 m² hasta los 7.000 m² - Venta focalizada a tres familias de productos: alimentación (incluyendo perecederos), artículos para el hogar y vestido y calzado - Utilización sofisticada de la publicidad en el lugar de venta y del merchandising - Aprovechamiento de la técnica del descuento: minimización de inversiones, costes, precios y márgenes - Gran rotación de existencias, utilización continua de promociones y ofertas - Horarios de apertura amplios, agilidad y comodidad en las compras y amplio aparcamiento (intensivo en espacio barato)

Fuente: Elaboración propia basada en Casares y otros (2013).

- Durante los últimos años también se evidencia un acercamiento o *convergencia de formatos* en cuanto a las variables relacionadas con la calidad de servicio. En el *índice de calidad de servicio global* elaborado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA, varios años) se observa una reducción de la horquilla entre los formatos extremos.

DESENVOLVIMIENTO ACTUAL DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE LIBRESERVICIO

Distintas fuentes plantean una recuperación del mercado de gran consumo durante el último ejercicio. Según Kantar World Panel (2016), se ha producido un incremento del 1,8% en

valor y del 0,3% en volumen con respecto al año anterior. Las cifras de Nielsen (2016) plantean un aumento del segmento de gran consumo del 1,7% en el ejercicio 2015 mejorando sensiblemente los resultados de años anteriores. En este contexto, los formatos de libreservicio han experimentado una evolución favorable tanto en número de establecimientos (1,2%) como en superficie de venta (2,6%) tal y como

CUADRO 2

Formatos de libreservicio: establecimientos y superficie de venta

	ESTABLECIMIENTOS		SUPERFICIE		EVOLUCIÓN 2015-2014	
	Nº	% SOBRE TOTAL	m²	% SOBRE TOTAL	ESTABLECIMIENTOS (%)	SUPERFICIE (%)
AUTOSERVICIO (hasta 399 m²)	11.329	52,3	2.159.122	16,7	1,4	1,7
TOTAL SUPERMERCADO	9.834	45,4	8.920.996	69,2	1,5	1,5
SUPERMERCADO DE 400 a 999 m²	6.114	28,3	3.896.171	30,2	1,3	2,0
SUPERMERCADO DE 1.000 A 2.500 m²	3.720	17,2	5.024.825	39,0	-0,2	-0,3
TOTAL HIPEMERCADO	478	2,2	1.818.337	14,1	3,9	3,8
HIPER PEQUEÑO (hasta 4.999 m²)	165	0,8	1.484.384	11,5	0,4	0,2
HIPER GRANDE (desde 5.000 m²)	313	1,4	333.953	2,6	0,0	-0,3
TOTAL LIBRESERVICIO	21.641	100,0	12.898.455	100,0	1,2	2,6

Fuente: Alimarket (2016).

CUADRO 3

Cuota de mercado sobre valor de ventas (%)

	ALIMENTACIÓN ENVASADA	ALIMENTACIÓN FRESCA	TOTAL ALIMENTACIÓN	TOTAL DROGUERÍA	TOTAL MERCADO
HIPERMERCADO	17,9	9,4	13,4	22,0	14,3
SUPERMERCADO	50,4	36,7	43,2	52,2	43,1
ESTABLECIMIENTOS DESCUENTO	17,9	7,2	12,2	14,7	12,2

Fuente: Alimarket (2016).

CUADRO 4

Actividad de los establecimientos de libreservicio

	CUOTA DE MERCADO (VALOR) ESTABLECIMIENTOS	PENETRACIÓN (% HOGARES)	TASA DE FIDELIZACIÓN (% COMPRADORES)	GASTO MEDIO (EUROS)	FRECUENCIA DE COMPRA	GASTO POR COMPRA (EUROS)
HIPERMERCADO	14,3	80,5	17,2	734,5	19,3	38,2
SUPERMERCADO	43,1	99,4	43,4	1.801,4	79,2	22,8
ESTABLECIMIENTOS DESCUENTO	12,2	85,1	14,1	592,7	33,0	18,0

Fuente: Alimarket (2016).

resume el cuadro 2. De esta forma, al iniciar el año 2016, en España se contabilizaban 21.641 establecimientos de librería que ocupaban una superficie de venta de 12.898.455 m².

El desenvolvimiento de los establecimientos de librería ofrece algunas estadísticas significativas:

- La cuota de mercado sobre el total de ventas de productos de gran consumo de supermercados, establecimientos de descuento e hipermercados alcanza conjuntamente un 69,6%. Esta participación admite matizaciones puesto que en alimentación envasada y droguería es notablemente superior (86,2% y 88,9%, respectivamente) mientras que en alimentación fresca alcanza un 53,3% (cuadro 3).
- La versatilidad y relevancia del supermercado se pone de manifiesto en sus cuotas de mercado: 50,4% en alimentación envasada, 36,7% en alimentación fresca y 52,2% en droguería. Además, la *convergencia de formatos* descrita en el primer apartado supondría considerar conjuntamente la participación de los establecimientos de descuento: 17,9% en alimentación envasada, 7,2% en alimentación fresca y 14,7% en droguería.
- El 99,4% de los hogares realiza compras en supermercados (*tasa de penetración*) mientras que este porcentaje desciende hasta el 85,1% y el 80,5% en establecimientos de descuento e hipermercados, respectivamente (cuadro 4). La *tasa de fidelización* también es más elevada en el formato supermercado (43,4%) que en hipermercados (17,2%) y establecimientos de descuento (14,1%).
- Sobre un gasto total de 3.128,6 euros en establecimientos de librería, los supermercados concentran un 57,6%; mientras, un 23,5% se realiza en hipermercados y un 18,9% en establecimientos de descuento (cuadro 4). No obstante, atendiendo al gasto por compra, el hipermercado cuenta con un ticket medio más elevado (38,2 euros) que supermercados (22,8 euros) y establecimientos de descuento (18,0 euros).
- Por enseñas, destaca la participación de Mercadona con un 18,8% de la superficie de ventas y 1.574 establecimientos. El Grupo Dia cuenta con más establecimientos (3.772) pero su participación en la superficie de ventas es inferior (15,5%). El cuadro 5 completa los diez principales grupos que operan con establecimientos de librería en el mercado español.

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LOS FORMATOS DE LIBRESERVICIO

Tradicionalmente, los formatos comerciales han definido sus ventajas competitivas apoyándose en los elementos que encontraban una mayor aceptación por parte de los consumidores y, al mismo tiempo, que suponían una marcada diferenciación con respecto a sus competidores. En los últimos años, el posicionamiento estratégico de los formatos de librería plantea algunas variaciones tal y como se interpretaba con la *convergencia de formatos*.

En este apartado se revisan varios elementos que influyen en las estrategias de supermercados, establecimientos de des-

CHOUSA

MAESTROS ARTESANOS DESDE 1959

TRONCO DE NAVIDAD SOLIDARIO

Si por algo destaca Chousa es por la calidad de su pastelería. El tronco de Navidad es un producto ultracongelado elaborado de forma manual, con un bizcocho en espiral que protege el corazón de trufa. Una vez descongelado tendrás un producto listo para tu expositor o lineal.

**edición limitada, haz tu pedido antes del 10 de noviembre 2016.*



POR UNA CAUSA IMPORTANTE

Por cada Tronco vendido, desde Ingapan donaremos 1€ a la organización EDUCO para colaborar en su campaña de BE-CAS COMEDOR, así muchos niños y niñas de nuestros país, podrán contar con una comida sana y equilibrada.

¿Nos ayudas a recaudar? + info en: www.chousa.es



INGAPAN

galicia
calidade

P.I. O Ceao, Agricultura, 52, 27003, Lugo
+34 982100300 • www.chousa.es
asistentecomercial@ingapan.com





CUADRO 5
Principales grupos con establecimientos de libreservicio

	HIPERMERCADO		GRAN SUPERMERCADO		SUPERMERCADO		AUTOSERVICIO		TOTAL	
	Nº	M²	Nº	M²	Nº	M²	Nº	M²	Nº	M²
MERCADONA	--	--	1424	1.953.894	148	129.949	2	600	1.574	2.084.443
GRUPO DIA	1	2.155	119	143664	1.680	1.053.843	1.973	523.329	3.773	1.722.991
GRUPO EROSKI	90	298.289	240	327.490	527	341.517	505	123.221	1.362	1.090.517
GRUPO CARREFOUR	173	771.909	124	189.112	27	15.129	236	50.067	560	1.026.307
LIDL SUPERMERCADOS	--	--	329	371.932	203	175.991	--	--	532	547.923
CONSUM	--	--	223	298.357	185	138.074	23	7.499	431	443.930
GRUPO EL CORTE INGLÉS	43	220.759	122	227.610	109	49.974	1	150	275	498.493
GRUPO AUCHAN	81	322.908	60	87.657	82	54.327	123	27.960	346	492.852
COVIRAN	--	--	5	5.100	107	55.184	2.295	309.607	2.407	369.891
GRUPO ALDI SUPERMERCADOS	--	--	177	195.130	83	66.075	--	--	260	261.205

Fuente: Alimarket (2016).

cuento e hipermercados. Concretamente, se estudia la situación de las cuotas de mercado, la atención a las marcas del distribuidor, el posicionamiento en precios, la interpretación de la inversión en innovación y los procesos de localización.

Recientemente se ha producido una reconfiguración de las cuotas de mercado en los productos de gran consumo. Los supermercados (incluyendo a los establecimientos de descuento) han con-

seguido un protagonismo notable en detrimento de otros formatos comerciales (básicamente, hipermercados y comercio especializado). A modo de ejemplo, se presentan las siguientes cifras:

- Los supermercados han aumentado su participación en el total del mercado alimentario en 8,6 puntos. Algunos incrementos de cuota han sido especialmente significativos: carne fresca (9,2 puntos), pescado (9,6 puntos),

hortalizas frescas (7,2 puntos) o frutas frescas (5,9 puntos).

- Los hipermercados han disminuido su participación en el mercado alimentario en -2,3 puntos (han pasado de una cuota de mercado de 16,8% en 2008 a un 14,5% en 2015). Entre la información más relevante, se advierte que este formato de libreservicio ha recortado su participación en todas las partidas de frescos.

El análisis de las cuotas de mercado expuesto en el cuadro 6 constata una rápida reconfiguración en el mapa distributivo español y un reposicionamiento de los formatos comerciales incidiendo en el comportamiento que han tenido en cuanto a los productos de gran consumo. La *convergencia de formatos* se traduce básicamente en una competencia multicanal en la alimentación fresca. La alimentación perecedera *importa* puesto que si hace años se comercializaba mayoritariamente a través de establecimientos especializados ahora es posible acudir a supermercados, hipermercados y tiendas de descuento. La competencia en la oferta de alimentación fresca se ha elevado notablemente y, por tanto, aparecen estrategias y prácticas de promoción, publicidad o merchandising en estas familias de productos en los establecimientos de librespervicio (Martín, 2014).

En el caso de la alimentación envasada y los productos de droguería y perfumería, las condiciones económicas recientes junto a la evolución del sector comercial (protagonismo del librespervicio y concentración de la oferta, principalmente) han sido fundamentales para el avance de la marca del distribuidor. Se estima que la marca del distribuidor supone cerca del 37% de las ventas en alimentación envasada; alcanza casi un 49% en droguería mientras que supera el 12% en perfumería (Nielsen, 2016).

Atrás quedó la marca blanca de escasa calidad que competía en precio con las marcas del fabricante puesto que ahora los productos alcanzan una calidad comparable, en muchos casos, a marcas del fabricante (de hecho, algunas marcas del distribuidor aparecen entre las más valoradas por los consumidores compartiendo este estatus

con marcas de fabricantes consolidados durante décadas). El apoyo promocional, la publicidad o el merchandising han impulsado esta circunstancia y han hecho que prácticamente todos los hogares españoles incluyan en su cesta de productos de gran consumo algún artículo con marca de establecimientos de librespervicio.

El cuadro 7 plantea la distribución de las marcas entre los formatos comerciales. La marca del distribuidor tiene una mayor participación en los establecimientos de descuento (61,9%); las marcas del fabricante consiguen la máxima repercusión en los hipermercados (56,9%); mientras, las marcas de otros fabricantes tienen una presencia del 23,7% en los supermercados. Estas participaciones están muy relacionadas con los cambios en la *capitanía del canal* que se han experimentado durante los últimos años. En este sen-



Controle su reparto y aumente su rentabilidad

LOCALIZACIÓN Y CONTROL
DE VEHÍCULOS DESDE

8 €
al mes*



*Pvp del servicio Mini Nacional . Equipo, instalación e IVA no incluido.

¡Consúltenos como sin compromiso!

968 225 511

www.movildata.com

CUADRO 6

Evolución de las cuotas de mercado de supermercados e hipermercados en alimentación perecedera, 2015–2008

	SUPERMERCADOS			HIPERMERCADOS		
	Cuota 2008 (%)	Cuota 2015 (%)	DIFERENCIA 2008–2015	Cuota 2008 (%)	Cuota 2015 (%)	DIFERENCIA 2008–2015
TOTAL ALIMENTACIÓN	46,1	54,7	8,6	16,8	14,5	-2,3
TOTAL CARNE FRESCA	34,3	43,5	9,2	11,1	10,5	-0,6
CARNE VACUNO	30,2	34,3	4,1	11,2	11,3	0,1
CARNE POLLO	43,0	51,5	8,5	11,1	10,5	-0,6
CARNE OVINO/CAPRINO	25,0	28,7	3,7	12,0	9,2	-2,8
CARNE CERDO	33,6	44,1	10,5	11,7	11,0	-0,7
PESCADOS FRESCOS	35,9	45,5	9,6	11,8	10,7	-1,1
MERLUZA/PESCADILLA	33,9	41,4	7,5	10,1	9,7	-0,4
BOQUERONES	36,1	43,6	7,5	6,1	6,0	-0,1
SARDINAS	40,3	48,0	7,7	8,7	7,4	-1,3
LENGUADO	27,8	34,2	6,4	9,6	8,0	-1,6
BACALAO	33,4	50,5	17,1	10,4	11,6	1,2
SALMÓN	45,8	60,4	14,6	17,7	13,9	-3,8
MARISCOS MOLUSCOS FRESCOS	39,3	44,2	4,9	14,0	11,3	-2,7
PATATAS FRESCAS	30,2	36,1	5,9	10,6	8,6	-2,0
TOTAL HORTALIZAS FRESCAS	31,4	38,6	7,2	10,1	8,1	-2,0
TOMATES	29,0	35,0	6,0	9,6	8,1	-1,5
JUDÍAS VERDES	20,1	26,7	6,6	6,0	4,5	-1,5
PIMIENTOS	30,2	37,1	6,9	10,8	8,8	-2,0
LECHUGA/ESCAROLA/ENDIVIA	35,8	44,2	8,4	9,1	7,9	-1,2
TOTAL FRUTAS FRESCAS	30,6	37,9	7,3	10,1	8,2	-1,9
NARANJAS	27,3	33,9	6,6	9,6	7,8	-1,8
PLÁTANOS	41,9	50,5	8,6	12,3	9,9	-2,4
MANZANAS	30,3	38,2	7,9	11,3	9,6	-1,7
PERAS	28,4	35,7	7,3	10,0	7,5	-2,5
MELOCOTONES	25,8	28,1	2,3	8,3	5,8	-2,5
MELÓN	30,2	39,5	9,3	10,7	8,2	-2,5
SANDÍA	29,9	40,6	10,7	10,2	7,6	-2,6

Fuente: Alimarket (2016).

tido, se cuantifica que una parte importante de las ventas de los principales establecimientos de librería se deben a productos con marca propia: Lidl (79,5%), Mercadona (55,5%), Dia (55,0%), Ahorramas (29,0%), Consum (28,2%), Carrefour (27,7%), Eroski (27,6%) o Alcampo (17,9%).

Para elegir un establecimiento de librería, los consumidores valoran especialmente la relación calidad/

precio (respuesta con mayor porcentaje superando a proximidad, colocación del establecimiento o posibilidad de compra completa, por ese orden). El crecimiento del porcentaje de consumidores españoles que identifica al precio como la variable fundamental a la hora de comprar (existe una doble tendencia de búsqueda, por un lado, de productos económicos y, por otro, de artículos en promoción) puede asociarse a la reduc-

ción de la renta disponible y el mayor número de parados con tiempo para comparar (Martín, 2014).

A modo de ejemplo, el cuadro 8 plantea información sobre los precios de supermercados (incluyendo establecimientos de descuento) e hipermercados para el mercado alimentario español. Los datos de este cuadro se han elaborado a partir de los *Paneles de Consumo Alimentario* del Ministerio de Agri-

CUADRO 7

Participación de las marcas en los establecimientos de libreservicio

	MARCAS DE DISTRIBUIDOR	MARCAS DE FABRICANTES PRINCIPALES	MARCAS DE OTROS FABRICANTES
HIPERMERCADO	22,1	56,9	21,0
SUPERMERCADO	40,6	35,7	23,7
ESTABLECIMIENTOS DESCUENTO	61,9	29,4	8,7

Fuente: Alimarket (2016).



cultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA, varios años). Teniendo en cuenta el gasto y el consumo de cada partida, se ha obtenido como cociente un precio medio que se ha comparado con el valor calculado por el mismo procedimiento para estos formatos de libreservicio. Atendiendo a los resultados, los precios en los supermercados son, con carácter general, más reducidos que en los hipermercados. Además, considerando que el precio medio es 100, los supermercados tienen precios inferiores a la media mientras que los hipermercados superan en casi todos los productos esos valores medios. La casuística que muestra el cuadro 8 es amplia y, por tanto, sobrepasa los objetivos de este trabajo.

Otro tema interesante en el sector distributivo es el papel que desempeña la innovación en los establecimientos de libreservicio. Con carácter general, la innovación se ha convertido en un factor esencial para lograr el éxito de las empresas y, consecuentemente, en un factor clave en el crecimiento de cualquier economía. En las actividades de distribución comercial, la innovación es un concepto que se utiliza como respuesta a las demandas de los consumidores, a las exigencias del mercado y a la competencia global (el entorno competitivo obliga a las empresas a innovar más rápida y eficientemente) (Casares y Martín, 2011).

A pesar de lo anterior, la participación de los establecimientos de libreservicio en el proceso de innovación ha generado distintas interpretaciones, sobre todo, por la creciente cuota de los productos con marca del distribuidor frente

a los productos de los fabricantes. Las innovaciones en gran consumo se asocian especialmente a marca del fabricante (supusieron el 89,5% del total de los productos nuevos lanzados al mercado en 2015) mientras que las marcas de distribuidor tiene una participación más reducida (representa tan solo el 10,5% del total) (Kantar World Panel, 2016).

Al mismo tiempo, las cifras de innovación de productos de gran consumo muestran un estancamiento durante los últimos ejercicios (a modo de ejemplo, en 2015, se identificaron 118 innovaciones mientras que en el año 2010 se alcanzaron 156). La *innovación de producto* se centra básicamente en el segmento de la alimentación (73,1%) y, además, el 76% de los lanzamientos que se producen no llega a cumplir el año de vida en el mercado (Nielsen, 2016). En este contexto, los principales grupos que operan en libreservicio son reacios a incluir en sus

lineales las innovaciones de producto de los fabricantes (Lidl comercializa tan solo un 2% de estas innovaciones, Mercadona un 10%, Alcampo un 40%, Eroski un 43% y Carrefour un 70%).

No obstante, conviene aclarar que este enfoque se ciñe exclusivamente a la *innovación de producto*, es decir, a la introducción de un bien nuevo o con un alto grado de mejora respecto a sus características o uso deseado, incluyendo mejoras importantes en especificaciones técnicas, componentes, materiales u otras características funcionales (OCDE, 2005).

Sin embargo, la innovación debe analizarse desde un prisma más amplio que el aportado desde la vertiente de los productos. En este sentido, los establecimientos de libreservicio desarrollan *innovación en sus procesos* (por ejemplo, de marketing o de gestión) que suponen un factor clave de desarrollo y modernización del sistema distributivo español.



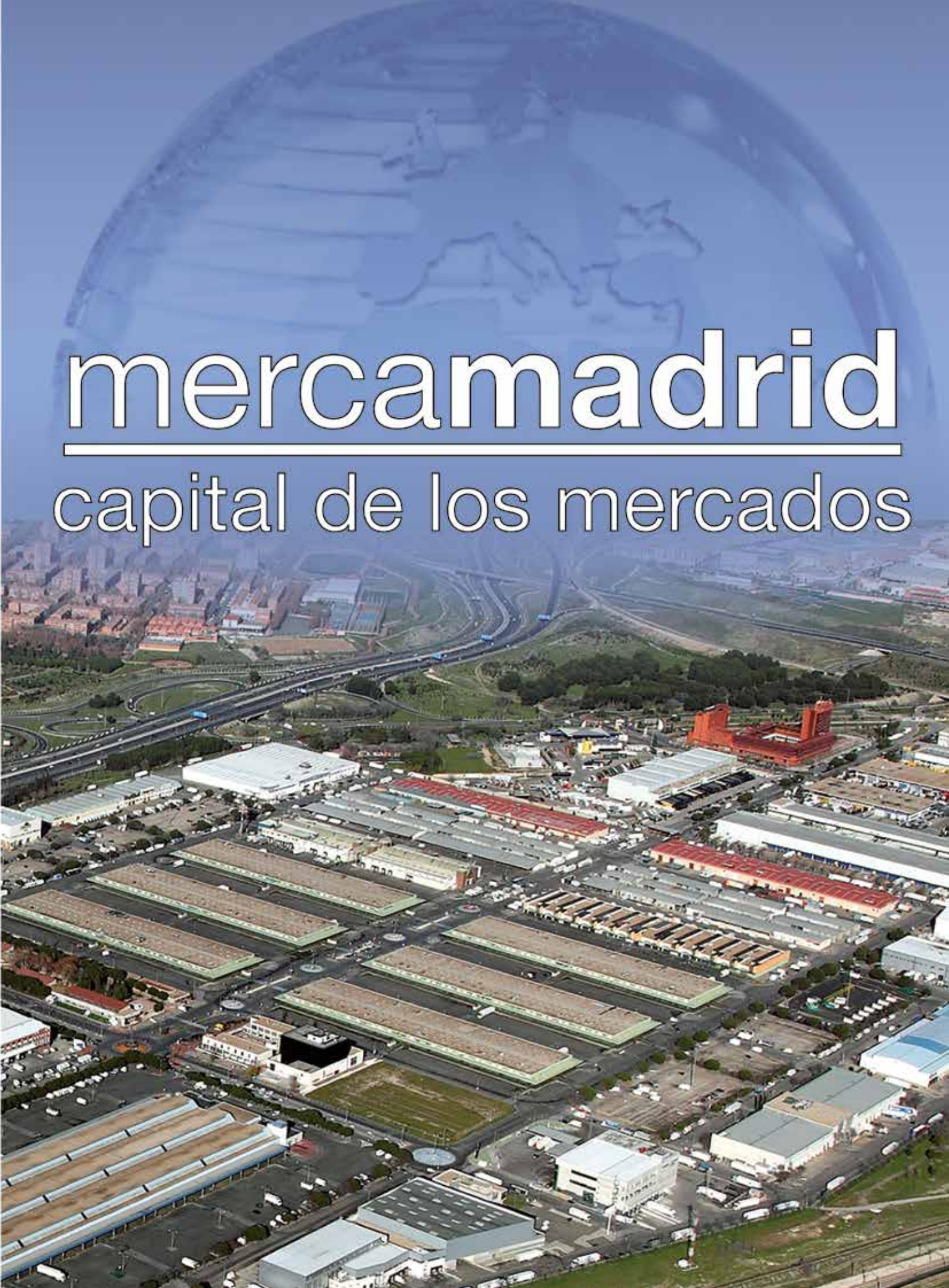
Supermercados, descuentos e hipermercados

CUADRO 8

Comparación de los niveles de precios por formatos comerciales (Precio medio=100)

	SUPERMERCADOS (INCLUYE ESTABLECIMIENTOS DE DESCUENTO)	HIPERMERCADOS
TOTAL ALIMENTACIÓN	93,3	101,5
HUEVOS	91,5	96,4
MIEL	92,0	103,9
TOTAL CARNE	92,8	102,9
CARNE FRESCA	90,8	98,7
CARNE CONGELADA	96,4	90,0
CARNE TRANSFORMADA	91,3	101,0
TOTAL PESCA	95,0	103,6
PESCADOS FRESCOS	93,7	97,3
PESCADOS CONGELADOS	95,5	102,4
MARISCOS Y MOLUSCOS CONGELADOS	98,3	103,0
MARISCOS Y MOLUSCOS FRESCOS	84,9	97,9
MARISCOS Y MOLUSCOS COCIDOS	94,7	103,6
CONSERVAS PESCADO Y MOLUSCOS	96,0	103,1
TOTAL LECHE LÍQUIDA	98,8	101,2
DERIVADOS LÁCTEOS	92,2	113,5
YOGURT	97,0	115,2
QUESO	94,2	107,5
HELADOS Y TARTAS	93,7	116,3
PAN	92,7	104,1
BOLLERÍA, PASTELERÍA Y CEREALES	90,3	104,5
CHOCOLATES Y CACAOS	96,3	104,4
ARROZ	94,2	101,5
PASTAS	93,7	114,8
AZÚCAR	98,4	103,0
ACEITE OLIVA	97,4	102,6
ACEITE DE GIRASOL	99,8	100,3
ACEITUNAS	81,2	88,2
VINOS Y DERIVADOS	92,5	140,0
CERVEZAS	96,4	108,5
VINAGRE	95,0	123,6
ZUMO Y NÉCTAR	98,0	101,9
PATATAS FRESCAS	104,2	101,1
PATATAS CONGELADAS	94,5	105,6
PATATAS PROCESADAS	97,8	102,5
HORTALIZAS FRESCAS	105,8	109,0
FRUTAS FRESCAS	100,5	101,5
FRUTOS SECOS	96,7	103,2
FRUTAS Y HORTALIZAS TRANSFORMADAS	94,6	112,7
PLATOS PREPARADOS	91,2	100,7
CAFÉS E INFUSIONES	88,7	96,1
CALDOS	91,9	124,9
SALSAS	95,4	112,3
AGUA ENVASADA	95,4	113,6
REFRESCOS Y GASEOSAS	96,4	110,6
HARINAS Y SÉMOLAS	87,5	121,6
ENCURTIDOS	88,0	101,4
ESPECIAS Y CONDIMENTO	103,8	121,2
SAL	93,0	111,4

Fuente: Elaboración propia con datos de MAGRAMA (2015).



mercamadrid

capital de los mercados

CUADRO 5

Principales grupos con establecimientos de libreservicio

	ESTABLECIMIENTOS		SUPERFICIE		AUTOSERVICIO		SUPERMERCADO			HIPERMERCADO		% POBLACIÓN	M ² / 1.000 habitantes
	Nº	%	Nº	%	<399 m ²	TOTAL	400-999 m ²	>1.000 m ²	TOTAL	> 5.000 m ²	<5.000 m ²		
ANDALUCÍA	4.412	20,4	2.331.862	18,1	19,6	66,5	27,2	39,3	13,9	1,5	12,4	18,1	277,6
ARAGÓN	717	3,3	384.030	3,0	20,0	63,0	32,4	31,6	17,0	7,0	10,0	2,9	290,4
ASTURIAS	504	2,3	399.758	3,1	8,2	77,5	38,4	39,1	14,3	6,6	7,7	2,3	382,7
BALEARES	607	2,8	328.156	2,5	22,9	66,1	33,0	33,1	11,0	4,5	6,5	2,4	290,6
CANARIAS	937	4,3	569.679	4,4	17,0	66,2	25,9	40,3	16,8	7,0	9,8	4,5	267,9
CANTABRIA	383	1,8	198.226	1,5	19,4	67,8	36,4	31,4	12,8	7,0	5,8	1,3	339,5
CASTILLA-LA MANCHA	1.123	5,2	545.703	4,2	24,8	62,2	27,5	34,7	13,0	3,2	9,8	4,4	265,6
CASTILLA Y LEÓN	1.236	5,7	686.334	5,3	16,5	71,0	36,8	34,2	12,5	8,7	3,8	5,2	278,3
CATALUÑA	3.657	16,9	2.032.560	15,9	19,9	70,5	33,0	37,5	9,6	3,0	6,6	15,9	274,7
EXTREMADURA	929	4,3	304.675	2,4	36,0	50,9	25,0	25,9	13,1	10,8	2,3	2,3	280,0
GALICIA	1.476	6,8	918.983	7,1	14,6	71,9	34,6	37,2	13,5	4,4	9,1	5,9	337,1
MADRID	1.820	8,4	1.376.972	10,8	12,2	68,0	26,9	41,1	19,8	1,0	18,8	13,8	215,1
MURCIA	497	2,3	375.646	2,9	10,9	72,7	27,8	44,9	16,4	1,2	15,2	3,2	256,4
NAVARRA	365	1,7	190.282	1,5	18,6	62,4	32,8	29,5	19,0	5,3	13,7	1,4	299,1
PAÍS VASCO	918	4,2	558.514	4,3	17,3	62,0	31,9	30,1	20,7	3,7	17,0	4,7	258,1
LA RIOJA	151	0,7	90.298	0,7	18,0	65,8	18,6	47,2	16,2	1,8	14,4	0,7	288,8
C. VALENCIANA	1.879	8,7	1.558.008	12,1	8,1	79,7	28,3	51,4	12,2	1,3	10,9	10,6	315,7
CEUTA	17	0,1	10.770	0,1	15,4	57,0	28,8	28,2	27,6	27,6	0,0	0,2	127,5
MELILLA	13	0,1	10.999	0,1	8,2	91,8	27,1	64,7	0,0	0	0,0	0,2	129,6
TOTAL NACIONAL	21.641	100,0	12.898.455	100,0	16,7	69,2	30,2	39,0	14,1	2,6	11,5	100,0	277,8

Fuente: Elaboración propia con Alimarket (2016).

En este sentido, conviene diferenciar los siguientes tipos de innovación:

- *Innovación de proceso:* Supone la generación de un método de distribución nuevo o con un alto grado de mejora al incluir nuevas técnicas, equipo o tecnologías.
- *Innovación en marketing:* Se asocia con la implementación de un nuevo método de comercialización (mejoras de producto, presentaciones, emplazamiento

y posicionamiento, promoción o precio).

- *Innovación organizacional:* Utilización de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas de la empresa.

Finalmente, los establecimientos de libreservicio también afrontan decisiones de localización dentro de una estrategia

amplia de adecuación conjunta de actuaciones logísticas. La localización de los establecimientos y de los emplazamientos logísticos conlleva que la oferta de servicios comerciales de libreservicio no se distribuya de manera homogénea a lo largo del territorio puesto que tiende a adaptarse al tamaño y las características de la demanda existente en cada mercado local.



CUADRO 10

Concentración de superficie de venta en operadores de libreservicio por provincias (%)

	PRIMER OPERADOR	SEGUNDO OPERADOR	TERCER OPERADOR	CR3
MADRID	DIA- 16,8	MERCADONA – 16,2	CARREFOUR – 13,0	46,0
BARCELONA	MERCADONA -16,6	EROSKI – 12,8	CONDIS – 11,1	40,5
VALENCIA	CONSUM – 31,3	MERCADONA -26,0	CARREFOUR – 8,6	65,9
SEVILLA	MERCADONA – 19,4	DIA – 16,3	MAS – 13,6	49,3
ALICANTE	MERCADONA – 20,9	CONSUM -11,1	CARREFOUR -8,6	40,6
MÁLAGA	MERCADONA – 24,4	DIA – 12,1	SUPERSOL – 10,8	47,3
MURCIA	MERCADONA – 22,7	DIA – 12,8	UPPER – 10,2	45,7
CÁDIZ	MERCADONA – 20,0	DIA – 15,3	SUPERSOL – 14,0	49,3
VIZCAYA	EROSKI – 38,2	UVESCO – 21,4	DIA – 10,5	70,1
LA CORUÑA	GADISA – 28,1	EROSKI – 20,1	DIA – 11,1	59,3

Fuente: Alimarket (2016).

La localización del punto de venta es relevante puesto que el resto de las actuaciones comerciales quedan supeditadas a las características del marco físico de referencia. Además, la localización proporciona un posicionamiento competitivo frente a otros minoristas y, por tanto, condiciona los resultados de la empresa. Los criterios para la localización de los establecimientos de libreservicio se pueden clasificar en *factores de demanda* (población, nivel de gasto, expansión urbanística, tráfico, zonas peatonales,...), *factores de oferta* (competidores, posicionamiento de los establecimientos comerciales), *factores de restricción al desplazamiento* (distancia, existencia de obstáculos) o *factores de coste* (impuestos, tasas, alquileres...) (Casares y otros, 2013).

El cuadro 9 resume la implantación de establecimientos de libreservicio por comunidades autónomas y, además, permite relativizar la información atendiendo a la distribución de la población. A pesar de las diferencias que puedan plantearse en las cifras de m²/1.000 habitantes, conviene apuntar la facilidad de desplazamiento de los consumidores: el 70% de los 6,4 millones de españoles que viven en municipios rurales accede a los servicios de las ciudades en menos de 45 minutos (Fundación BBVA, 2016).

La acumulación de la oferta en determinadas comunidades y el despla-

zamiento de gasto de los consumidores favorecen la aparición de las áreas comerciales que articulan la estructura territorial del sistema de distribución comercial. Conjuntamente, la proliferación de las tecnologías de la información y comunicación ha supuesto un nuevo escenario para el desenvolvimiento de las tareas logísticas. Las ventajas de su utilización se trasladan a la gestión del canal de suministro puesto que permiten mejorar los flujos de información entre empresas, aumentar la cooperación entre ellas y disminuir costes y tiempo en las transacciones.

Relacionado con la implantación de establecimientos de libreservicio aparece el fenómeno de la concentración que, para el caso del mercado español, comenzó a ser relevante a mediados de la década de los ochenta del siglo pasado. Años después, el debate sobre las cuotas de concentración y los efectos que las grandes empresas generan en el sector distributivo sigue generando posturas contrapuestas en el mercado español.

El cuadro 10 plantea la importancia de los establecimientos de libreservicio en el reparto de la superficie de venta en las diez principales provincias españolas. Las cuotas de concentración de los tres primeros operadores (CR3) sirven para comprender el posicionamiento estratégico por enseñas y áreas geográficas que

tienen la necesidad de crecer y, por tanto, obtener rendimientos por la vía de las economías de escala y de alcance.

UNA REFLEXIÓN FINAL

Los establecimientos de libreservicio cuentan con una representatividad notable en la comercialización de productos de gran consumo en el mercado español. Conjuntamente, supermercados, descuentos e hipermercados alcanzan el 70% de las ventas que se realizan en este segmento.

El posicionamiento estratégico de los establecimientos de libreservicio ofrece conclusiones en cuanto al reparto de las cuotas de mercado, la generalización de surtidos con marca del distribuidor, la competencia vía precios, la inversión en innovación (*de productos o de procesos*) o las decisiones relativas a la localización. Este trabajo ha analizado todos estos aspectos estructurándose en tres apartados: aproximación teórica a los establecimientos de libreservicio, revisión de las principales cifras del desenvolvimiento actual de estos formatos y, por último, análisis de su posicionamiento estratégico en el mercado español de gran consumo.

A pesar de las características tipológicas apuntadas sobre estos tres formatos

comerciales, se observa como en los últimos años se produce una *convergencia de formatos* minoristas en torno a la adaptación continua y la *ósmosis competitiva*. La diferenciación en precios, marcas del distribuidor, productos frescos, atención al cliente, gestión de recursos humanos o responsabilidad social cada vez es menor y, por tanto, los posicionamientos de los formatos comerciales en el mercado resultan iguales o, al menos, muy parecidos. Ahora los supermercados siguen directrices que habían marcado los establecimientos de descuento en cuanto a surtido, marcas blancas o *precios siempre bajos*; los hipermercados también imitan a los supermercados en fidelización de la clientela, oferta de productos perecederos o marcas propias con descuentos notables en precios; los establecimientos de descuento aumentan la dimensión de su surtido, ofertan productos frescos e introducen primeras marcas en sus lineales.

Entre las conclusiones alcanzadas en este trabajo, destacan las siguientes:

- Los supermercados han aumentado su participación en el total del mercado alimentario en 8,6 puntos. Algunos incrementos de cuota han sido especialmente significativos: carne fresca (9,2 puntos), pescado (9,6 puntos), hortalizas frescas (7,2 puntos) o frutas frescas (5,9 puntos).
- Fuera de la alimentación perecedera, se estima que la marca del distribuidor supone cerca del 37% de las ventas en alimentación envasada; alcanza casi un 49% en droguería mientras que supera el 12% en perfumería. La marca del distribuidor tiene una mayor participación en los establecimientos de descuento (61,9%); las marcas del fabricante consiguen la máxima repercusión en los hipermercados (56,9%); mientras, las marcas de otros fabricantes tienen una presencia del 23,7% en los supermercados.
- Los precios en los supermercados son, con carácter general, más reducidos que en los hipermercados. Además, considerando que el precio medio es 100, los supermercados tienen precios inferiores a la media mientras que los hipermercados superan en casi todos los productos esos valores medios.

- La innovación debe analizarse desde distintos prismas y, además de la *innovación de producto*, considerar que los establecimientos de libreservicio desarrollan *innovación en sus procesos* (por ejemplo, de marketing u organizacional) resultando significativos en el desarrollo y modernización del sistema distributivo español.
- La localización del punto de venta es relevante puesto que el resto de las actua-

ciones comerciales quedan supeditadas a las características del marco físico de referencia. La localización proporciona un posicionamiento competitivo frente a otros minoristas y, por tanto, condiciona los resultados de la empresa. Los criterios para la localización de los establecimientos de libreservicio se pueden clasificar en *factores de demanda, factores de oferta, factores de restricción al desplazamiento y factores de coste*. ■



Referencias bibliográficas

- ALIMARKET (2015): Informe 2015 del mercado de supermercados. Consultado el 18/05/2016 en <https://www.alimarket.es/informe/182798/informe-2015-del-mercado-de-supermercados>
- ALIMARKET (2015): *Informe 2015 sobre el sector de hipermercados*. Consultado el 18/05/2016 en <https://www.alimarket.es/informe/188757/informe-2015-sobre-el-sector-de-hipermercados>
- ALIMARKET (2016): *Informe 2016 del sector de la distribución alimentaria por superficie en España*, Consultado el 18/05/2016 en <https://www.alimarket.es/informe/207352/informe-2016-del-sector-de-la-distribucion-alimentaria-por-superficie-en-espana-->
- CASARES, J. y MARTÍN, V.J. (2011): "Creatividad, innovación y tecnología en la distribución comercial", *Distribución y Consumo*, nº 115, pp 5-25
- CASARES, J. y MARTÍN, V. J. (2015): "Convergencia de formatos comerciales", *Distribución y Consumo*, nº 136, pp. 5-17.
- CASARES, J.; ARANDA, E.; MARTÍN, V.J.; CASARES, J. (2013): *Distribución Comercial, 4ª edición*, Thomson Reuters, Madrid.
- FUNDACIÓN BBVA (2016): "Demografía, coberturas del suelo y accesibilidad", *Esenciales Fundación BBVA – Ivia N.º 06/2016*.
- Consultado el 18/05/2016 en: http://www.fbbva.es/TLFU/fbin/FBBVA_Esenciales_6_tcm%69-587558.pdf
- KANTAR WORLD PANEL (2016): *Balance y perspectivas Gran Consumo 2016, generar valor en un mercado estable*, Kantar World Panel
- KANTAR WORLD PANEL (2016): *Radar de la innovación 2016*, Kantar World Panel
- MARTIN CERDEÑO, V.J. (2014): "Veinticinco años de alimentación en España. De dónde venimos y hacia dónde vamos en los hábitos de consumo de alimentos y bebidas", en MAGRAMA (2014): *Alimentos de España, 25 años*, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.
- MARTÍN, V.J. (2014): "Treinta claves del mercado alimentario. Pasado, presente y futuro", *Distribución y Consumo*, nº 131, pp. 5-21.
- MERCASA (2015): *Alimentación en España 2015. Producción, industria, distribución y consumo*, Mercasa. Consultado el 07/02/2016 en http://www.mercasa-ediciones.es/alimentacion_2015/index.html
- MAGRAMA (varios años): *La Alimentación en España*, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Madrid.
- NIELSEN (2016): *El gran consumo creció un 1,7% en 2015, el mejor resultado en siete años*. Consultado el 18/05/2016 en <http://www.nielsen.com/es/es/press-room/2016/el-gran-consumo-crecio-un-1-con-7-por-ciento-en-2015-el-mejor-resultado-en-7-anos.html>
- NIELSEN (2015): *Nueve de cada diez euros vendidos en innovación procede solo del 20% de los lanzamientos*. Consultado el 18/05/2016 en <http://www.nielsen.com/es/es/press-room/2015/nueve-de-cada-diez-euros-vendidos-en-innovacion-procede-solo-del-20-por-ciento-de-los-lanzamientos.html>
- OCDE (2005): *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd Edition, OCDE, Paris.