

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO

DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS

**“LOS SUPERMERCADOS EN MÉXICO Y SUS
FORMAS DE ABASTO DE PRODUCTOS
HORTOFRUTÍCOLAS”**



DIRECCION ACADEMICA
DEPTO. DE SERVICIOS ESCOLARES
OFICINA DE EXAMENES PROFESIONALES

**TESIS
QUE COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN CIENCIAS EN
ECONOMÍA DEL DESARROLLO RURAL**

PRESENTA:

MARGARITA REYES CORONA

Chapingo, México Octubre del 2001.



BIBLIOTECA CENTRAL U. A. CH

Bib. 98604

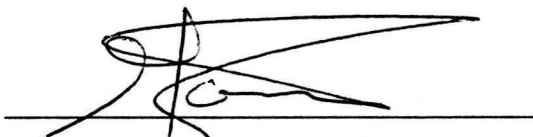
LOS SUPERMERCADOS EN MÉXICO Y SUS FORMAS DE ABASTO DE PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS

Tesis realizada por Margarita Reyes Corona, bajo la dirección del Comité
Asesor indicado, aprobada por el mismo y aceptada como requisito
parcial para obtener el grado de:

MAESTRO EN CIENCIAS EN ECONOMIA DEL DESARROLLO RURAL

Director: 

Dra. Rita Schwentesius Rindermann

Asesor: 

Dr. Manuel Angel Gómez Cruz

Asesor: 

Dra. Alejandra Hinojosa Rodríguez

A38745

LOS SUPERMERCADOS EN MÉXICO Y SUS FORMAS DE ABASTO DE PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS

El jurado que revisó y aprobó el examen de grado de Margarita Reyes Corona, autor de la presente tesis de Maestría en Ciencias en Economía del Desarrollo Rural, estuvo constituido por:

MAESTRO EN CIENCIAS EN ECONOMIA DEL DESARROLLO RURAL

Presidente: 

Dra. Rita Schwentesius Rindermann

Asesor: 

Dra. Alejandra Hinojosa Rodríguez

Asesor: 

Dr. Javier Ruiz Ledesma

DEDICATORIA

A mis Padres:

Sr. Jesús Reyes y Sra. Amparo Corona, por todo su amor y comprensión y por enseñarme a luchar por las cosas que uno desea en la vida.

A mis hermanos:

Gloria, Rafael, Esperanza, Ma. de la Luz, Gerardo, Manuel, Ma. Luisa, Ma. Elena, y Jesús. A pesar de la distancia, nuestros corazones siempre están juntos.

A mis Sobrinos:

Ma. de Jesús, Ma. de la Salud, Sergio, Gabriela, Rafael, Socorro, Nicolás, Linda, Laura, Isela, Emilio, Manuel, Uriel, Reina, Bryan, Briny, Carolina, Arely, Irving, Yunuen, Karen, Eric, Alberto.

Gracias por todo su cariño y apoyo, los quiero mucho nunca lo olviden.

A Farith: Gracias por todo tu amor y comprensión durante todo este tiempo que hemos estado juntos.

A mis amigos:

Gustavo Vázquez, Jesús Pérez, Salomé Mejía, Julián Trucios, Mario Barrera, J. José Palma, Feliciano Galván, Jorge Nungaray, Guadalupe Benítez, Virginia Callejas, Nelida Solano, Gabriela y Araceli Olguín, Rosalinda Salgado, Elizabeth Caballero, Gracias por todos los momentos que hemos compartido juntos.

Con Cariño.

Margarita

AGRADECIMIENTOS

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), por el financiamiento otorgado a mis estudios de Maestría.

A la Universidad Autónoma Chapingo: En especial a la División de Ciencias Económico-Administrativas, por las valiosas enseñanzas que en ella adquirí.

A la Dra. Rita Schwentesius Rindermann, por su valiosa dirección en la realización de este trabajo.

Al Dr. Manuel Ángel Gómez Cruz, por sus sugerencias y comentarios para realizar la presente investigación.

A la Dra. Alejandra Hinojosa Rodríguez, por su participación en este trabajo y sus valiosas sugerencias.

Al Dr. Javier Ruíz Ledesma, por sus valiosas sugerencias y apoyo brindado para la realización del presente trabajo.

Al Dr. José Antonio Ávila Dorantes, por sus sabios consejos durante mi estancia en el posgrado.

Sinceramente Gracias

Margarita

DATOS BIOGRÁFICOS

- **Lugar y fecha de nacimiento:** Jacales, Municipio de Yuriria, Gto. El 23 de Abril de 1975
- **Estudios de Licenciatura:** Universidad Autónoma Chapingo, Departamento de Economía Agrícola (1994-1998).
Título obtenido: Lic. en Economía Agrícola.
- **Estudios de Maestría:** Maestría en Economía del Desarrollo Rural en la División de Ciencias Económico-Administrativas (1999- 2001).
- **Descripción profesional:** De Octubre de 1998 a Junio de 1999, trabajo en el área de atención social, de la Comisión Nacional del Agua, en el estado de Chiapas.

RESUMEN

Margarita Reyes Corona

LOS SUPERMERCADOS EN MÉXICO Y SUS FORMAS DE ABASTO DE PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS

(Octubre de 2001)

(Bajo la dirección de la Dra. Rita Schwentesius Rindermann)

Para conocer las diferentes formas de abasto de productos hortofrutícolas, con las que cuentan los supermercados en México, se realizó un estudio, el cual consistió en recabar información bibliográfica en diferentes fuentes relacionadas con el tema, así como también de una fase de campo que se realizó de noviembre del 2000 a junio del 2001 entrevistándose tanto a bodegueros de la Central de Abasto del Distrito Federal (CEDA-DF) como a los encargados de realizar las compras de los centros de acopio de los principales supermercados. Se reconocieron tres formas de abastecimiento de los supermercados, que son: vía Central de Abasto, grandes productores de zonas de origen y compras a acopiadores regionales. De estas formas la CEDA-DF es la principal abastecedora de estos productos, con un 70% del total.

Los productos que con más frecuencia se compran en esta central son frutas y hortalizas de importación así como las hierbas.

El grueso de los productores del país no cuentan con las condiciones económicas y tecnológicas necesarias, para poder establecer una relación permanente de abastecimiento con los supermercados.

Palabras-clave: Supermercados, Abasto, Hortofrutícolas, Central de Abasto.

ABSTRACT

Margarita Reyes Corona

FORMS OF SUPPLYING PRODUCE TO SUPERMARKETS IN MÉXICO.

(October the 2001)

(Under the direction of Ph.D. Rita Schwentesi Rindermann).

To observe the different ways in which produce is supplied to supermarkets in Mexico, a study, consisting of a review of literature from different sources related to the topic and a phase of fieldwork from November 2000 to June 2001, was conducted. Owners of warehouses at the Central Supply market of Mexico City (Central de Abasto-DF) and supermarket employees in charge of buying at wholesale market were interviewed.

Three forms of supplying supermarkets were observed; these forms are through the CEDA, from large producers in the source regions, and buying from regional middlemen. Of these forms, CEDA-DF is the main supplier of produce, supplying 70% of the total. The produce that acquired in the largest quantities are imported fruits and vegetables as well as herbs.

Most of the country's growers do not have the necessary conditions to be able to establish a permanent relationship to supply supermarkets.

KEY WORDS: Supermarkets, Supply, Produce, Central supply market.

INDICE

	Pág.
Resumen	vii
Abstract	ix
INDICE DE CUADROS	xii
INDICE DE FIGURAS	xiv
INTRODUCCIÓN	1
Objetivos	2
Hipótesis	2
Revisión de literatura	3
Antecedentes	7
Marco conceptual	8
Conceptos de autoservicio y supermercado	8
Metodología	11
I. LOS SUPERMERCADOS EN MEXICO	
1.1. Periodos de desarrollo de los supermercados en México	13
1.1.1. Surgimiento (1940-1970)	13
1.1.2. Evolución (1970-1990)	14
1.1.3. Integración de las cadenas mexicanas con el capital internacional (1990-2001)	17
1.2. Importancia de los supermercados en el sistema de abasto en México y el proceso de supermercadización	20
1.2.1. Los consumidores frente a los supermercados	22
1.3. Efecto de los supermercados sobre el comercio informal	26
1.4. Estrategias de competencia de las cadenas de autoservicios	28
1.5. Supermercados y productos hortofrutícolas	30

1.5.1. Importancia del departamento de frutas y verduras	30
1.5.2. preferencia de los consumidores para la compra de frutas y verduras	32
II. ABASTO DE PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS EN SUPERMERCADOS	
2.1. Exigencias de los supermercados para el abasto de frutas y hortalizas	36
2.2. Fases históricas del abasto	39
2.3. Forma de abasto de los supermercados por tipo de proveedor	42
2.3.1. Vía Central de Abasto	44
2.3.2. Abasto a través de grandes productores	49
2.3.3. Abasto a través de acopiadores regionales	51
2.4. Formas de abasto de los supermercados por producto	52
2.5. Pequeños y medianos productores hortofrutícolas y supermercados	54
2.6. Estudio de caso de una sociedad producto de limón y frutas tropicales de la Costa de Oaxaca	56
III. REFLEXIONES FINALES	60
IV. CONCLUSIONES	62
BIBLIOGRAFIA	62
Paginas electrónicas consultadas	64
ANEXO	
Formato de cuestionario aplicado a centros de acopio de los supermercados	65
Formato de encuesta, para proveedores de tiendas de autoservicio de la CEDA-DF	67
Datos técnicos de la central de abasto	69

INDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Criterios de clasificación de los supermercados y tiendas de autoservicio	9
Cuadro 2. Fechas de inicio y lugar de surgimiento de los principales supermercados en México (1940-1970)	14
Cuadro 3. Fechas de inicio y lugar de surgimiento de los principales supermercados en México (1970-1990)	16
Cuadro 4. Fechas de inicio y lugar de surgimiento de los principales supermercados en México (1990-2000)	19
Cuadro 5. Unidades económicas de las ramas comerciales, 1993 y 1998	20
Cuadro 6. México. Evolución financiera de los principales supermercados, 1993, 1999	21
Cuadro 7. México. Tipo de establecimiento donde se compra la mayor parte del tiempo por aspecto demográfico, 1993-1998	25
Cuadro 8. Cadenas de supermercados pertenecientes al grupo IDEA	29
Cuadro 9. Oferta de hortalizas, frutas y hierbas en diferentes establecimientos comerciales de la ciudad de Texcoco, Méx., 2001(número)	34
Cuadro 10. Crédito de los diferentes supermercados	37
Cuadro 11. Descuentos a proveedores de supermercados por concepto de publicidad	38
Cuadro 12. México. Centros de acopio/distribución de diferentes cadenas de supermercados, ubicación y fecha de fundación	41

Cuadro 13. Porcentaje de productos hortofrutícolas, que compran los supermercados, en la CEDA-DF.	45
Cuadro 14. Formas de comercialización de hortalizas	54
Cuadro 15. Formas de transporte usadas (% de productores	55
Cuadro 16. Disponibilidad de instalaciones para el manejo poscosecha (% de productores)	55

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Cadena de comercialización en supermercados y tiendas de autoservicio	5
Figura 2. México. Preferencia de los compradores, por establecimiento	23
Figura 3. Razones para comprar preferentemente en tiendas de autoservicio	24
Figura 4. Incremento porcentual de los precios de productos perecederos cotizados en diversos canales comerciales, respecto al precio al mayoreo de CEDA-DF (al mes de enero del 2001)	27
Figura 5. Personas que acuden a realizar sus compras sin lista de artículos	28
Figura 6. Compra de productos por categoría en supermercados (%)	32
Figura 7. México. Establecimientos habituales de compra de frutas y verduras, 1986, 1993 y 1998 (% de compra)	33
Figura 8. México. Canales de comercialización de frutas y hortalizas, 2000	42
Figura 9. México. Formas de abasto de productos hortofrutícolas en supermercados	43

INTRODUCCIÓN

En México, el sistema de distribución de alimentos al menudeo ha experimentado un cambio importante en la última década: La forma de comercio tradicional, como son las tiendas de barrio y mercados públicos, están siendo desplazados por el desarrollo de la nueva modalidad de comercio moderno, las tiendas de autoservicio, en donde se incluyen los supermercados¹, que han presentado un desarrollo espectacular, al pasar de 700 en 1993 a 5410 en el 2000². Estas tiendas, que en sus inicios se concentraban principalmente en las grandes urbes del país, en la actualidad se han extendido hacia las ciudades medias, por lo que ahora tienen presencia en casi todo el territorio nacional.

Los supermercados tienen como prioridad el servicio al cliente, por lo cual ponen mayor cuidado en la elección de sus proveedores, los cuales deben de cumplir con ciertas características, tales como contar con un volumen y una calidad constantes durante todo el año, de los productos que comercializan. Por ello es importante conocer las exigencias que tienen los supermercados para su abasto, así como a sus principales proveedores de productos hortofrutícolas, para estimar, mediante el análisis de las condiciones en que están los pequeños y medianos productores del país, las posibilidades que tienen éstos para entablar una relación de abastecimiento con estos supermercados.

Los supermercados en México, cada día tienen mayor importancia en cuanto a la distribución al menudeo de productos frescos, por lo que tienden

¹ El concepto de supermercado se basa en el principio de autoservicio de los clientes, en departamentos separados por líneas completas de alimentos y productos no alimenticios, en el manejo de grandes volúmenes y en precios rebajados para productos específicos.

² ANTAD, Directorio de tiendas de autoservicio, 2001.

a desplazar al comercio tradicional, a la vez que, con el fin de dar mejor servicio al cliente y poder competir en precios, tienden a competir con los que habían sido sus principales abastecedores, esto es, con las centrales de abasto, por lo que es importante estimar la tendencia que desarrollaron estas cadenas es su abasto de productos hortofrutícolas.

Objetivos

Objetivos planteados en la investigación.

- ❑ Analizar la evolución de los supermercados en México, y la importancia de éstos en la venta de productos hortofrutícolas.
- ❑ Conocer las formas de abasto de productos hortofrutícolas que utilizan los supermercados.
- ❑ Analizar las condiciones que tienen los pequeños productores para relacionarse con los supermercados como proveedores.

Hipótesis

De acuerdo a los objetivos planteados, se parte de las siguientes hipótesis:

- ❑ Los supermercados tienen cada vez más importancia en la venta de productos hortofrutícolas al menudeo; éstos, a diferencia de los tianguis y mercados, ofrecen una mayor variedad de productos, rebajas de precios y mayor comodidad de compra al cliente.
- ❑ Los supermercados utilizan diferentes formas de abasto de productos hortofrutícolas, pero la principal es a través de la Central de abasto del Distrito Federal.
- ❑ El desarrollo explosivo de los supermercados no ha favorecido a los pequeños y medianos productores, dado que éstos no tienen el poder económico suficiente, ni información y/o apoyos oficiales para llevar a cabo una relación de abastecimiento, como lo requieren estas empresas.

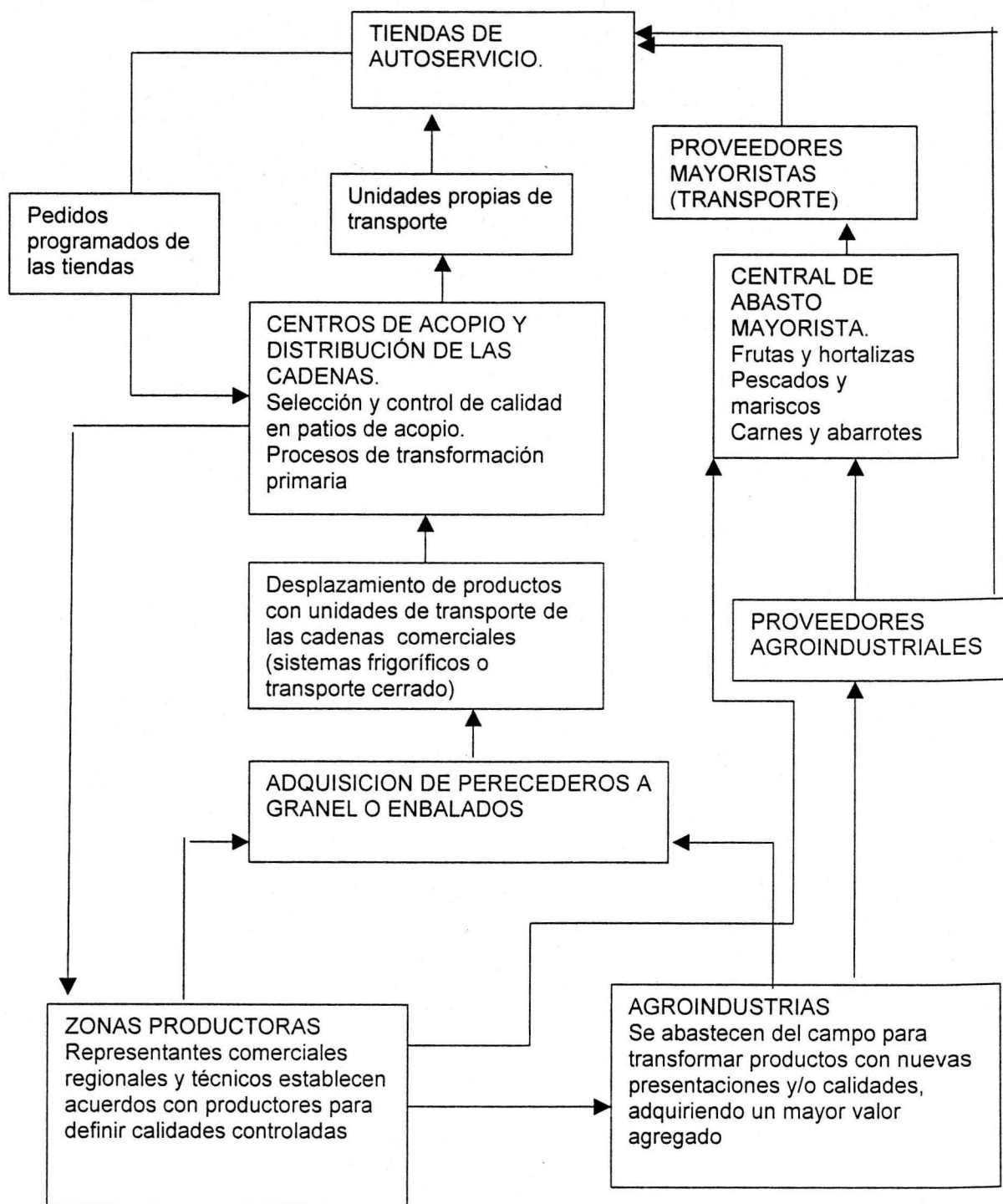
Revisión de literatura

Los supermercados, como parte integral y dinámica del Sistema Agroalimentario (SAA) Mexicano, se han estudiado, hasta la fecha, relativamente poco en México. Son pocos los autores que han realizado investigaciones en el tema de supermercados, entre los cuales están dos, Delgadillo y Gasca (1993), quienes en un estudio que realizaron sobre el sistema moderno de distribución de productos frescos al menudeo, desde el punto de vista de las cadenas de autoservicio como canal moderno de distribución de alimentos, analizan el surgimiento de estas tiendas a partir de la expansión demográfica que experimentó el país entre las décadas de 1940 y 1990, en las que la población pasó de ser principalmente rural a urbana, se generó una fuerte presión sobre la demanda de alimentos. Además, el ambiente económico que prevaleció en aquella década, favoreció cierto control en los niveles de inflación y una relativa estabilidad de los ingresos familiares, así como el gran despegue de las agroindustrias, que alcanzaron el desarrollo tecnológico indispensable para promover el modelo de consumo a base de la conservación de productos perecederos (hortofrutícolas, cárnicos y del mar), en alimentos envasados, enlatados o congelados, y de esta manera venderlos en forma masiva utilizando estos sistemas modernos que ofrecía el autoservicio.

Estos autores concluyen que a futuro, en términos de los avances de la globalización y la integración de la economía regional y mundial, y de continuar el desbordado proceso de urbanización en México, el sistema de abasto tradicional perderá fuerza ante estos nuevos sistemas más integrados y con mayores posibilidades de satisfacer las demandas de los consumidores y además proporcionarles con la mayor comodidad posible. Desde luego que ello estará condicionado por la capacidad del ingreso de la población, donde los estratos más pobres contarán con un abastecimiento alimentario cada vez más marginal y de menor calidad.

Otro autor que estudió el sistema de autoservicio en México (Bassols, 1994) retoma algunos aspectos de los investigadores antes mencionados, como son los elementos para el surgimiento de la modalidad de autoservicio, y analiza las principales cadenas de supermercados establecidas en México por su importancia en el comercio al menudeo así como las formas de abasto de productos frescos de las principales cadenas de supermercados ubicados en la ciudad de México. Este autor, para el año en que realizó el estudio encuentra que los supermercados están ya en gran medida integrados con los productores y que incluso llegan a financiar cosechas con objeto de garantizar suministros de la producción a precios bajos y calidades controladas. Además, identifica las formas de abasto a partir de zonas productoras a los centros de acopio de las cadenas (Figura 1), sin embargo concluye que las cadenas de supermercados aún se abastecen, en cerca del 75% de dichos productos de las centrales mayoristas.

Figura 1. Cadena de comercialización en supermercados y tiendas de autoservicio



Fuente: Bassols (1994:147).

En este esquema el autor identifica los canales por los que pasan los productos demandados por las cadenas de autoservicio, antes de llegar a su destino final. También identifica a los centros de acopio de los supermercados como los encargados de distribuir el producto, y a la CEDA-DF, como la principal abastecedora de productos hortofrutícolas, sin embargo no identifica los envíos desde esta Central de abasto a las tiendas finales de la cadena.

Echanove (1998) en investigación reciente sobre la cadena de abasto, analiza los mecanismos de abasto de hortofrutícolas de los mayoristas de CEDA-DF, considerando los principales productos hortofrutícolas comercializados en esta central de abasto como son: jitomate, limón, naranja y aguacate, en donde identifica los agentes que intervienen en dicho proceso de comercialización. Esta autora, identifica a los principales bodegueros que se encargan de vender estos productos a los supermercados y concluye que la Central de abasto del Distrito Federal, perderá participación en cuanto al abasto de productos hortofrutícolas a supermercados.

Una institución privada que se dedica al estudio de los supermercados es la Asociación de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), la cual tiene entre sus asociados a las principales cadenas de tiendas de autoservicio del país. Constantemente realiza symposiums e investigaciones sobre diferentes aspectos del comercio, y edita diferentes publicaciones que pone a disposición de sus asociados y del público en general, entre las que se mencionan las siguientes:

- Directorio anual de tiendas de autoservicio y departamentales. Es una publicación que da a conocer los nombres de las empresas pertenecientes a la asociación, así como su dirección y teléfonos.

- Origen y evolución del autoservicio. Esta publicación contiene una reseña desde los inicios del autoservicio en el mundo, así como su llegada a nuestro país y las cadenas comerciales que fueron apareciendo en México desde los inicios del autoservicio hasta la actualidad.
- Manual de asistencia para el departamento productos frescos. Este manual está destinado principalmente a los encargados de este departamento, mencionan su importancia dentro de la tienda y cómo mantenerlo en buen estado.

Antecedentes

El primer supermercado del mundo abrió en 1930 en Jamaica, estado de Nueva York, Estados Unidos³. A partir de esta fecha los supermercados iniciaron un desarrollo espectacular y hoy en día solamente pocos países en el mundo no cuentan con este tipo de tiendas. El surgimiento y desarrollo de los supermercados coincide con dos fenómenos del desarrollo tecnológico que se han masificado: el coche particular y el refrigerador. El coche permite al consumidor desplazarse a los supermercados y cargar mayores volúmenes de mercancías. El refrigerador le permite almacenar los alimentos y bebidas por mayor tiempo. Las consecuencias no solamente han sido cambios en los hábitos de compra sino también una fuerte competencia con los sistemas tradicionales de abasto, como son las tiendas de conveniencia, mercados sobre ruedas y públicos, que son las opciones tradicionales para los consumidores de obtener alimentos.

³ Skully, David, et al., "Mexican Supermarkets Spur New Produce Distribution System", in: USDA, Agricultural Outlook, August 1998, AGO-253, p. 14.

Por otro lado, los supermercados requieren también de un sistema de distribución central y abastecedores capaces de ofrecer los productos en grandes volúmenes, con calidad uniforme y de manera continua durante todo el año. El desarrollo de una infraestructura de carreteras y el transporte refrigerado son por ello otras condiciones necesarias para que los supermercados se puedan desarrollar. Desde la apertura del primer supermercado en nuestro país, estos se han desarrollado de tal manera que actualmente son pocas las ciudades que no cuentan con esta modalidad de comercio al por menor, pero es en los últimos 10 años cuando se ha visto un desarrollo espectacular de éstos, que se ha visto favorecido por la entrada de capitales de empresas transnacionales de Estados Unidos y Francia.

Marco conceptual

Conceptos de autoservicio y supermercado

Autoservicio

Según la ANTAD podemos definir al autoservicio como un: "Sistema directo de venta al consumidor que exhibe productos y artículos en forma abierta clasificándolos por categorías (perecederos, abarrotes, mercancías generales, enseres menores, ropa, etc.) en forma tal que permitan su selección, con la menor intervención del personal de la tienda completa la organización con un área de cajas para la verificación del precio, el pago de los clientes y empaque de los productos adquiridos"⁴

Otro grupo de autoservicio son las tiendas semioficiales que dan servicio a sus empleados, como son las tiendas del ISSSTE, IMSS, Hacienda, UNAM, etc.

El Cuadro 1, muestra la clasificación de los supermercados y tiendas de autoservicio, por superficie construida y productos que manejan. Como se

⁴ ANTAD, Directorio de tiendas 2001, p. 8

puede observar, los supermercados son el formato de tienda que maneja principalmente perecederos y abarrotes.

Cuadro 1. Criterios de clasificación de los supermercados y tiendas de autoservicio

Establecimiento	Superficie de venta m ²	Productos que manejan	Tipo de propiedad	Ejemplo de tienda
Minisupers o autoservicio barrial	400	Principalmente abarrotes	Público	Tienda "B" ISSSTE
Mega mercados	más de 10 mil	Toda la línea de mercancía. Los alimentos representan al 45% de las ventas	Privado	Auchan, Comercial Mexicana
Hipermercado	4,500 – 10,000	Casi toda la línea de mercancías. La venta de alimentos representa entre el 50 y 60%	Privado	Casa Ley, Comercial Mexicana, Gigante
Supermercado	500 – 4,500	Principalmente perecederos y abarrotes. La venta de alimentos representa el 75% del negocio.	Privado	Comercial V.H, Grupo Chedraui, Tiendas Gran D
Bodegas	más de 2,500	La mayor parte de las líneas de productos, con sistema de descuento en medio mayoreo. El 50% de la ventas son alimentos	Privado	Comercial Mexicana, Gigante – Fleming, Bodega Aurera
Tiendas de Conveniencia	250	Alimentos y bebidas	Privado	7- eleven México, OXXO,
Clubes de Membresía	4000	Abarrotes, Perecederos, Ropa y mercancías en generales	Privado	Costco de México, Sam's Club.

Fuente: ANTAD "Origen y Evolución del Autoservicio", México, D.F. 2001

Algunas cadenas de supermercados (Cuadro 1), incluyen diferentes modalidades de tiendas, que van desde grandes supermercados hasta las bodegas, la ubicación de las tiendas y su formato se deben en gran medida a los ingresos de la población, ya que, por ejemplo, las tiendas de autoservicio

Sumesa, que pertenecen a la cadena Comercial Mexicana, se ubican en zonas residenciales de la ciudad de México y la modalidad de bodega, por lo general, se encuentra en zonas de ingresos medios.

Ventajas del autoservicio

El autoservicio ha modificado los hábitos de consumo y ha contribuido eficientemente al mejoramiento de la calidad de vida de la población, principalmente de ingresos medios a altos, que son los que representan el mayor número de clientes de estos establecimientos. Son muchas las ventajas, que de todo orden el autoservicio ha producido⁵.

Para la propia tienda

- ❑ Reducción o eliminación de los intermediarios en la obtención de satisfactores;
- ❑ Una más ágil rotación de los inventarios;
- ❑ Grandes volúmenes de compra;
- ❑ Promociones y ofertas comerciales;
- ❑ Un amplio margen de negociación con los proveedores;
- ❑ La identificación y aprovechamiento de "nichos de mercado"

Para los consumidores

- ❑ La ventaja de poder comprar todo tipo de productos y servicios en un mismo lugar.
- ❑ El aprovechamiento de precios más bajos.
- ❑ El conseguir una mejor calidad en la oferta.

⁵ ANTAD, "Origen y Evolución del Autoservicio", Grupo Editorial Iberoamérica, pp. 13-14.

- ❑ La posibilidad de hacer la selección directa de los satisfactores.
- ❑ Tener la facilidad de estacionamiento.
- ❑ Lograr óptima rapidez en la compra.
- ❑ Obtener productos envasados, que en los mercados tradicionales, se ofrecen a granel (azúcar, arroz, frijol, pastas, etc.)
- ❑ Obtener empaques sanitarios seleccionables (carne)

Para la sociedad

- ❑ Mejoría y estabilización de los niveles sanitarios.
- ❑ Cumplimiento cabal de los impuestos (IVA , ISR,).
- ❑ El empuje a la industria, por el crecimiento del número de tiendas y su modernización.

Metodología

Para llevar a cabo esta investigación, primeramente se realizó una investigación documental. La descripción de la evolución de los supermercados y su papel en el comercio en general y de productos frescos, en lo particular, se basa en la compilación de información de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio (ANTAD), en la información pública de los propios supermercados y tiendas de autoservicio, así como en entrevistas de tipo abierto aplicadas a gerentes de compra de los principales establecimientos y de algunas bodegas clave de la Central de Abasto de la Ciudad de México.

Se trató de hacer las entrevistas aplicadas lo más heterogéneas posibles en cuanto al tipo de preguntas. Se hicieron preguntas de tipo abierto en donde el entrevistado podía opinar sobre diferentes aspectos del abasto y de sus tendencias; estas entrevistas sirvieron también para conocer las exigencias de los supermercados para con sus proveedores en cuanto al abasto de productos

hortofrutícolas e identificar a sus principales abastecedores de estos productos. La entrevista completa se incluye en el Anexo.

Los Censos Económicos que realiza el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), cada cinco años (1993 y 1998) sirvieron de marco para definir los años comparativos utilizados en el texto, aunque en la medida de lo posible se trató de reconstruir la evolución histórica de los supermercados en México y de presentar la información más actual.

Las características del abastecimiento de los supermercados varían mucho por producto, aunque también por las características y estrategias del supermercado de que se trate. Por ello, el estudio se enfocó hacia la naranja,⁶ otras frutas, frutas de importación, hortalizas, hortalizas de importación y hierbas. Esta selección permitió conocer las principales diferencias en el abastecimiento y definir los elementos determinantes y futuras tendencias en la comercialización por tipo de producto.

Para el tema de las oportunidades y condiciones que tienen los pequeños y medianos agricultores para incorporarse como proveedores de productos hortofrutícolas con supermercados, se tomaron los datos de la fase de campo de una investigación anteriormente realizada, la cual tuvo como objetivo hacer una caracterización de la producción y comercialización de los pequeños y medianos horticultores del centro de México⁷. Aunque en este estudio no se buscó, en forma específica, el nivel de preparación de los productores para comercializar con supermercados, su información resultó indicativa y permitió proporcionar importantes detalles internos del proceso de comercialización.

⁶ La naranja es la principal fruta consumida en México. La producción rebasa los 3.5 millones de toneladas al año y el consumo per cápita se ubica en 25 kilogramos.

⁷ Investigación realizada por el Ing. José María Garza, Trabajo inédito, CIESTAAM, Chapingo, Méx.

I. LOS SUPERMERCADOS EN MÉXICO

1.1. Periodos de desarrollo de los supermercados en México

En México se pueden distinguir tres periodos de desarrollo de los supermercados, a saber:

1.1.1. Surgimiento (1940–1970)

Después de desarrollarse el autoservicio en los Estados Unidos en la década de los treinta, se evidenció la necesidad de establecerlo en México para modernizar el tradicional sistema de distribución, pero hasta el segundo lustro de la década de los cuarenta, las leyes en vigor no favorecían la implantación del sistema.

Fue en 1946 cuando el Presidente, General Manuel Ávila Camacho, autorizó, por decreto el establecimiento de “ Lonjas de Distribución”, en el Distrito Federal, para la venta de al detalle de artículos de consumo necesario, por el sistema de autoservicio. Con base en las disposiciones del mencionado decreto se estableció en México, en marzo de 1946, el primer autoservicio, creado por Dn. Jaime F. Garza, con el nombre de SUMESA (Lomas), ofreciendo artículos alimenticios y de uso doméstico, para la higiene (de aseo personal y del hogar). Por la novedad de su operación y el cambio radical que suponía, a SUMESA (Supermercados, S.A.) no le faltaron dificultades, tanto en el público consumidor como en la competencia⁸.

Esta fase de desarrollo está caracterizada, por el surgimiento de las principales cadenas de supermercados, que hasta la fecha siguen siendo las más

⁸ ANTAD, “Origen y Evolución del autoservicio”, México, D.F p. 15

importantes en México. Estos se concentraron en el centro y norte del país. El capital invertido fue principalmente de origen nacional.

Cuadro 2. Fecha de inicio y lugar de surgimiento de los principales supermercados en México (1940 – 70)

Supermercado	Fecha de Inicio	Lugar
Sumesa ⁹	1946	México, D.F.
Merco	1948	Monclova, Coah.
Soriana	1953	Monterrey, N.L.
Futurama	1954	Chihuahua, Chih.
Aurrerá	1958	México, D.F.
Gigante	1962	México, D.F.
Comercial V.H	1963	Hermosillo, Son.
Casa Ley	1963	Culiacán, Sin.
Chedraui	1970	Xalapa, Ver.

Fuente: Elaboración propia con datos de ANTAD (2001).

1.1.2. Evolución (1970– 990)

Desde finales de los setenta el comercio intraurbano de alimentos comienza a experimentar un proceso reorganizativo, que consiste en una paulatina participación comercial de los supermercados y tiendas de autoservicio, como modelo alternativo para satisfacer la demanda creciente de alimentos de los consumidores urbanos.

Diversos supermercados y autoservicios proliferaron paulatinamente varios años después (Cuadro 3), no obstante, se puede afirmar que hasta finales de los años sesenta la Ciudad de México y otras ciudades fueron abastecidas casi exclusivamente por el comercio tradicional cuyos canales más representativos fueron los mercados públicos y las tiendas de barrio.

⁹ En 1962 se convierte en, operadora Comercial Mexicana.

Desde la aparición de la primera tienda de autoservicio en la ciudad de México, el comercio moderno se amplió hacia otras grandes urbes, como Monterrey y Guadalajara y posteriormente hacia la mayor parte de las ciudades medias del país.

Varios motivos impulsaron el crecimiento de la modalidad de autoservicio en el comercio alimentario, entre ellos la dinámica demográfica y urbana, que propició el surgimiento de diversas colonias y barrios periféricos de los cuales los más densamente poblados se convirtieron en mercados atractivos para el comercio moderno.¹⁰

La dinámica que experimentó el comercio alimentario de autoservicio estuvo también condicionada por la evolución de las agroindustrias que alcanzaron el desarrollo tecnológico para la conservación de productos perecederos (hortofrutícolas, derivados lácteos, cárnicos y del mar), bajo la modalidad de alimentos empacados, envasados, enlatados o congelados, para de esta manera venderlos en forma masiva utilizando los sistemas de autoservicio.

¹⁰ Bassols B, Ángel, 1994 "El abasto alimentario entre las Regiones de México" p. 134.

Cuadro 3. Fechas de creación y lugar de surgimiento de los principales supermercados en México (1970-1990)

Supermercado	Fecha de inicio.	Ciudad de origen
San Francisco de Asís	1975	Mérida, Yuc.
Super Maz	1977	Mérida, Yuc.
Oxxo	1977	Monterrey, N.L.
Arteli	1978	Tampico, Tamps.
Superama	1983	México, D.F.
Bodega Aurrerá	1985	México, D.F.

Fuente: Elaboración propia con datos de ANTAD (2001).

Cabe destacar que desde finales de la década de los setenta y hasta la fecha, los supermercados y autoservicios han entrado en un proceso acelerado de crecimiento y movilidad interurbana. De esta manera se han extendido a regiones y ciudades que ya constituían mercados atractivos, bien sea por su alta densidad demográfica o por su elevado nivel de ingresos y hábitos alimenticios congruentes con los tipos de productos que distribuyen los autoservicios. Las cadenas comerciales se han trasladado ahora a grandes urbes como Monterrey, Guadalajara, León y Puebla, como centros de segunda importancia, después de la Ciudad de México.

La relativa saturación comercial de las grandes ciudades y la expansión de las principales cadenas de autoservicio en busca de mayores cuotas de mercado, ha dado como resultado que las ciudades medias se conviertan en los centros más atractivos para la penetración de nuevos autoservicios y supermercados.

Las ciudades medias, especialmente las ubicadas en entidades fronterizas, constituyen centros con un alto grado de sobreatención comercial a partir de los autoservicios; entre estos centros destacan: Culiacán, Chihuahua, Torreón, Ciudad Juárez, Hermosillo, Reynosa Y Tijuana. Este patrón espacial de los

autoservicios corresponde a 2 factores fundamentales: por una parte, la población de dichas ciudades tiene niveles de ingresos relativamente altos y, por otra parte sus patrones culturales, muy vinculados a los Estados Unidos, se traducen en hábitos de consumo en los cuales la distribución de alimentos en tiendas de autoservicio se convierte en un modelo dominante.

Ciudades medias que poseen una presencia importante de autoservicio, pero con niveles medio-bajos de atención son: Mérida, Veracruz, Cuernavaca y San Luis Potosí.

1.1.3. Integración de las cadenas mexicanas con el capital internacional (1990–2001)

Desde los inicios de la década de los noventa, la expansión de los supermercados es empujada por la participación de grandes empresas transnacionales de capitales de Estados Unidos y Francia. Estas cadenas comerciales llegan a México en búsqueda de mayores tasas de ganancia, frente a los mercados saturados en sus propios países,¹¹ y aquí encuentran, gracias a la política de liberalización económica y el marco regulatorio interno, un espacio propicio de posicionamiento y expansión. Por otro lado, se acelera el proceso de desconcentración de la zona metropolitana y del D.F. hacia otros estados de la república.

“El sector autoservicios se caracterizó por una serie de alianzas y fusiones entre empresas mexicanas con experiencia en el rubro y empresas extranjeras en el sector del comercio al detallista. Las empresas extranjeras requirieron de la experiencia de las empresas mexicanas, ante un mercado relativamente

¹¹ Henderson, D.R., Ch. R. Handy and St. A. Neff (Eds.), Globalization of the processed food Market. USDA/ERS, Agricultural Economic Report Number 742, Washington, DC, USA, 1996, pp. 85–89.

controlado por las cadenas locales. En general, estas alianzas y fusiones no perduraron, tanto por diferencias culturales en el manejo de las empresas como por la posición de los socios extranjeros de incrementar rápidamente el establecimiento de tiendas y ventas, paso que no les fue posible seguir a las empresas mexicanas después de la crisis de 1994–1995. En la mayoría de los casos, independientemente de la crisis, la diferencia de tamaño de las empresas no permitió una asociación a largo plazo.¹²

La fusión entre Cifra y la estadounidense Wal Mart en 1991 terminó en 1997 con la adquisición de Cifra por parte de Wal Mart. La alianza entre Gigante y la empresa francesa Carrefour, fracasó después de cuatro años, ya que Gigante, ante los planes de expansión de esta alianza no pudo financiar los proyectos. La alianza entre el mayor grupo de distribución francés Auchan y Comercial Mexicana se disolvió después de un año, y posteriormente Comercial Mexicana adquirió las tiendas Kmart, las que fueron un saldo de la fracasada unión con Liverpool, que tampoco pudo seguirle el paso a los planes de expansión de la alianza.

En la actualidad, la única fusión entre tiendas de autoservicio mexicanas y extranjeras que ha subsistido es la de Cifra y Wal Mart, iniciada en julio de 1991. El grupo Cifra, fundado en 1958, con ventas en 1998 de alrededor de 550 millones de dólares, y Wal Mart, la principal cadena de negocios detallista en Estados Unidos, con más de 2,800 tiendas y facturación anual por 137,600 millones de dólares, buscaron inicialmente una fusión en la que, cada parte, tuviera el 50% de las acciones; esta operación de más de 2,000 millones de dólares es la principal en su rubro en América Latina. A diferencia de las fusiones y uniones de otras tiendas de autoservicios, las operaciones de Cifra en restaurantes como Vips y el Portón, le permitió financiar los planes de

¹² Dussel Peters Enrique, "La inversión extranjera en México", CEPAL, ECLAC, Octubre de 2000, p. 56.

expansión proyectados. Sin embargo, en 1997 Wal Mart obtuvo el monto adicional de acciones para obtener el 51% de Cifra por 1,200 millones dólares. Desde entonces la empresa en México ha continuado con la expansión de tiendas y de su productividad: en 1991 un empleado tenía 21 metros cuadrados de piso de venta, el cual aumentó a 30 en 1998. La significativa reducción de inventarios, métodos de administración centralizados y la posible expansión a 47 ciudades detectadas, prevén importantes inversiones por parte de Wal Mart en el futuro (de Icaza, 1999)".¹³

Cuadro 4. Fechas de creación y lugar de inicio de los principales supermercados en México (1990–2000)

Supermercado	Fecha de Creación	Ciudad
Supermart Más x Menos	1992	México, D.F
Wal Mart Supercenter	1992	Naucalpan, Edo. de México
K Mart México	1993	Naucalpan, Edo. de México
Carrefour	1994	México, D.F
Auchan	1996	México, D.F

Fuente: Elaboración propia con datos de la ANTAD, " Origen y Evolución de los autoservicios", año 2001.

En esta etapa aumenta el grado de concentración y transnacionalización en la distribución de alimentos en México, pero sin que se registre una desaparición masiva de las formas tradicionales de venta minorista. Por otro lado, se acelera el proceso de desconcentración de la zona metropolitana y del D.F. hacia otros estados. Por ejemplo, de las 513 tiendas que se abrieron entre 1998 y 1999, de estas 374 se localizan en el interior de la República.¹⁴

¹³ En 1999 Cifra-Wal Mart compró dos tiendas a la familia Martín Bringas de Monterrey. Para el mismo año el grupo tiene programadas 43 aperturas, las cuales añadirán 10% a su actual piso de venta. En la actualidad, sólo cinco estados carecen de una tienda del grupo.

¹⁴ Presidencia de la República, Comunicado No. 1958. Reunión con integrantes de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, enero 17 de 2000, <http://www.presidencia.gob.mx/pages/vocero/boletines/com1958.html>

1.2. Importancia de los supermercados en el sistema de abasto en México y el proceso de supermercadización

Los productos alimenticios llegan a los mexicanos a través de cinco canales principales: los mercados públicos, los mercados sobre ruedas (tianguis), las tiendas convencionales o tradicionales (de abarrotes), las tiendas especializadas (fruterías) y las tiendas de autoservicio, que incluyen a los supermercados. Algunos canales tienen una historia milenaria y en su conjunto el sistema de abasto es accesible a todos los estratos de la población.

En el siguiente cuadro se puede observar el proceso de desarrollo del sector comercio en México en los años 1993 y 1998.

Cuadro 5. Unidades económicas de las ramas comerciales, 1993 y 1998

	1993		1998		TMAC*
	Unidades	%	Unidades	%	
Alimentos al por mayor	20,498	1.6	28,821	1.9	5.8
Alimentos al por menor	700,654	54.7	768,799	51.3	1.6
Supermercados**	9,059	0.7	24,697	1.6	18.2
No alimenticios	550,711	43.0	675,209	45.2	2.0
Total	1,280,922	100.0	1,497,526	100.0	2.6

* Tasa media anual de crecimiento. Cálculo propio con datos del cuadro.

** El concepto incluye tiendas de autoservicio, convencionales y comercios modernos.

Fuente: INEGI, Censos Económicos 1999, Resultados Oportunos. Enumeración Urbana de Establecimientos 1993, Enumeración Integral 1998, <http://www.inegi.gob.mx>

Los supermercados son el tipo de tienda que durante los años 90 se ha expandido con más dinamismo, al registrar un crecimiento de 9 mil a casi 25 mil establecimientos entre 1993 y 1998 (Cuadro 5), lo que representa una tasa media anual de crecimiento de 18.2% y permite hablar de un proceso de supermercadización en México.

Un importante factor explicativo del proceso de supermercadización es la eficiencia financiera de las operaciones de las tiendas, medida a través de indicadores como: Ventas y utilidades (Cuadro 6). Para las cinco cadenas de supermercados más importantes de México existe información estadística para demostrar la alta rentabilidad de estas empresas que en tan sólo 7 años, de 1993 a 1999, aumentaran sus ventas en forma importante, e incrementan sus utilidades en hasta 10 veces más.

Cuadro 6. México. Evolución financiera de los principales supermercados, 1993-1999

	Lugar en importancia		Ventas (mill. US\$)		Utilidad (mill. US\$)		Personal ocupado		Venta por personal (1,000US\$)	
	1993	1999	1993	1999	1993	1999	1993	1999	1993	1999
Wal-Mart/Cifra	3	7	4,897	6,078	382	3,550	38,737	70,700	126	86
Comercial Mexicana	12	14	2,363	2,716	(70)	126	26,697	30,093	89	90
Gigante	13	21	2,725	2,297	(25)	93	36,449	33,445	74	69
Soriana	24	22	1,133	2,065	48	166	14,783	29,985	77	69
Chedraui	48	54	791	893	20	53	8,665	14,738	91	61
Oxxo	99	n.d.	353	n.d.	115	n.d.	4,028		87	

Fuente: Revista Expansión, "Las empresas más importantes de México" 1994 y 2000.

Existen evidencias suficientes para predecir que el proceso de supermercadización continuará durante los próximos años, por cinco razones:

- 1) Todavía no se registra un proceso generalizado de desplazamiento de los otros establecimientos de venta de alimentos al por menor, como está ocurriendo, por ejemplo, en Argentina¹⁵.

¹⁵ Gutman, Graciela A., Concentración reciente de la distribución minorista de alimentos en Argentina. Ponencia presentada en el Taller: "Concentración en la cadena agroalimentaria y sus efectos en los pobres rurales" sesión especial del IFSA Symposium, Santiago de Chile, 27 al 29 de Noviembre del 2000, pp. 7-8.

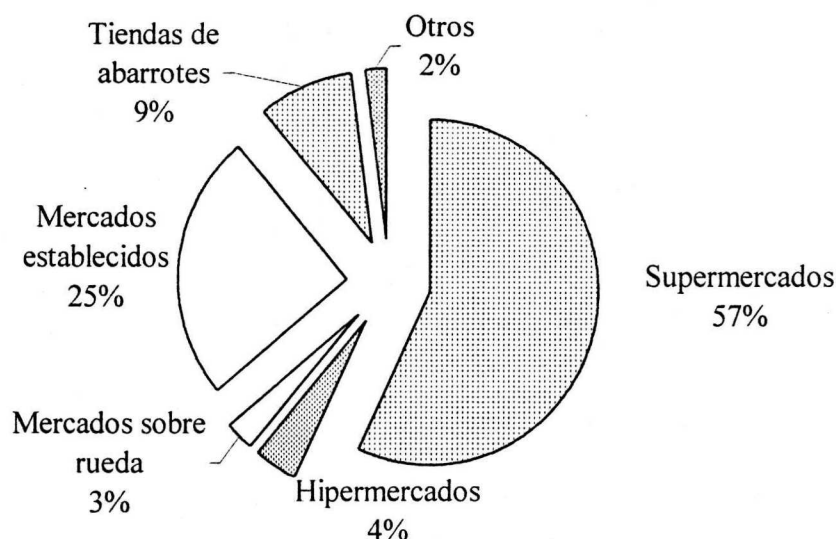
2) Durante el periodo de 1993 y 1998 los otros establecimientos también crecieron en número, aunque a un ritmo menor que los supermercados 2) La penetración de los supermercados en las ciudades medianas apenas empezó en los años 90 y todavía no es un fenómeno generalizado. Sobre todo en ciudades de carácter rural, como por ejemplo: Gutiérrez Zamora, Veracruz, aún están ausentes. Este fenómeno contrasta con el proceso de penetración de los supermercados en las zonas rurales de países con población de altos ingresos, como por ejemplo en Costa Rica; 3) México no cuenta con una estrategia de desarrollo de los mercados tradicionales. Durante los últimos años no se ha invertido en ellos, por lo que quedan rezagados frente a las formas modernas de mercadotecnia de los supermercados en cuanto a organización, espacio, condiciones sanitarias, etc. Además, el crecimiento de las ciudades no les permite una adecuación del espacio; 4) Muchos de estos mercados tradicionales han surgido en forma espontánea, al margen de la ley, además sin contar con las medidas de seguridad pública mínimas; finalmente 5) la fuerte penetración de capital transnacional significa que trasladan el esquema y modo de funcionamiento de sus países, adaptándolos a las condiciones de México, así logran cambios en las formas de organización, aceleran la innovación tecnológica, modifican los hábitos de compra de la población y alcanzan una eficiencia por arriba de los tipos tradicionales de comercios.

1.2.1. Los consumidores frente a los supermercados

En encuestas realizadas por el Food Marketing Institute de Estados Unidos (FMI) y la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México (ANTAD) se encontró que los supermercados son los establecimientos preferidos de los mexicanos para comprar alimentos.

El 57% de los entrevistados contestó que compra en los supermercados más a menudo y el 4% en hipermercados (Figura 1).¹⁶

Figura 2. México. Preferencia de los compradores, por establecimiento, 1998



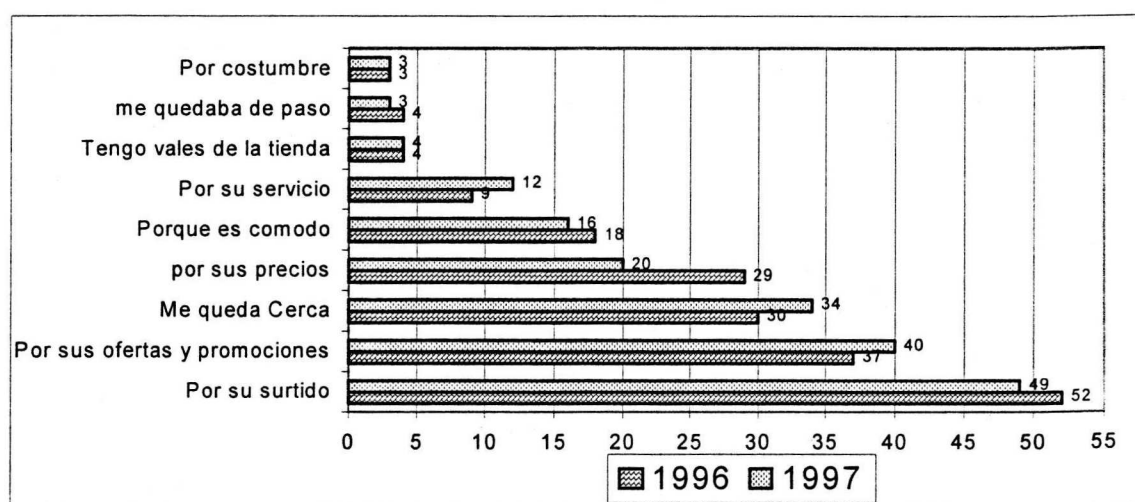
Fuente: FMI y ANTAD, Tendencias en México. Actitudes del consumidor y el supermercado 1998. Washington, DC, USA, 1998, p.9.

Los supermercados no quedan ajenos a la crisis económica de México, que caracterizó, sobre todo a los años posteriores a la devaluación de 1995. Así, entre 1993 y 1998 el porcentaje de compradores que prefieren a los supermercados bajó de 75% a 57%, favoreciendo a los mercados y las tiendas especializadas, que aumentaron en la preferencia de los consumidores de 14 a 30%.

¹⁶ En comparación, el 46% de los argentinos compra habitualmente en los supermercados, el 23% en hipermercados y el 8% en otras tiendas de autoservicio. 79% de los chilenos prefieren el supermercado, el 10% otras tiendas de autoservicio y sólo el 7% el hipermercado. En Brasil el 46% va habitualmente al supermercado y el 8% al hipermercado (ALAS, 9ª Conferencia Panamericana.), noviembre 1999, <http://www.cas.com.ar/actividades/actividades02.htm>.

En México, los consumidores prefieren una tienda de autoservicio principalmente por su surtido, sus ofertas y promociones, debido a que el ingreso de la población es bajo, con relación a otros países, además de que cuentan con diferentes opciones para realizar sus compras.¹⁷ Se puede observar que en 1997 el consumidor dio mayor importancia a las ofertas y promociones, bajando su preferencia por el surtido de la tienda.

Figura 3. Razones para comprar preferentemente en tiendas de autoservicio.



Fuente: Revista Cadenas, Estudios de hábito de consumo en supermercados,, Octubre de 1998.

El supermercado en México sigue siendo el establecimiento para clientes de ingresos medios a altos y de un mayor nivel de educación, lo que explica que en momentos de crisis y reducción de los ingresos de la población los supermercados sufren un cierto retroceso.

El Cuadro 7 indica que más del 80% de los consumidores de los estratos alto y medio prefieren los supermercados, mientras que los del estrato bajo prefieren a los mercados y tiendas especializadas, con una tendencia creciente. Sobre todo en los consumidores del estrato bajo y con una educación primaria se

¹⁷ Revista Cadenas, Estudio de hábitos de consumo en supermercados, 1996-1997, octubre de 1998,

refleja el impacto de la crisis económica en su aún menor preferencia por los supermercados.

Cuadro 7. México. Preferencia de compra de los consumidores por tipo de establecimiento, por estrato social y educativo, 1993-1998 (%)

	Supermercado				Mercado/Tienda especializada			
	1993	1995	1996	1998	1993	1995	1996	1998
Estrato social								
Alto	97	90	86	82	3	8	6	8
Medio	78	74	73	82	10	16	18	13
Bajo	71	56	48	39	18	25	35	42
Educación								
Primaria	69	27	42	39	15	31	42	40
Secundaria	69	21	53	37	22	28	25	44
Preparatoria	77	34	67	65	13	38	23	26
Superior	81	80	90	87	11	3	4	11

Fuente: FMI y ANTAD, op. cit., p. 67.

Es esta distribución del ingreso lo que explica que en el país permanezcan y se reproduzcan las grandes diferencias entre los diversos canales de distribución de alimentos: por un lado, las grandes cadenas de supermercados, que con la apertura comercial se han fortalecido, atrayendo a las grandes firmas extranjeras; por el otro, permanecen los canales tradicionales, manteniendo sus ineficiencias. Esta situación particularmente se agrava en el renglón de los productos agrícolas perecederos, como es el caso de frutas y legumbres. Una manifestación de este rezago se traduce en el hecho de que en el comercio mayorista de abarrotes más del 90% de las ventas totales las realizan los negocios grandes y medianos, en el caso del de frutas y legumbres, cerca de la mitad de las ventas las realizan los micro y pequeños comercios¹⁸.

¹⁸ Delgadillo Macías, J., Gazca Z. J., "Los sistemas de abasto alimentario frente a los retos de la globalización de los mercados", México, D.F., 1993, pp. 242

1.3. Efecto de los supermercados sobre el comercio informal

Con la entrada a México de las cadenas internacionales, a partir de 1991, los cambios en las tiendas de autoservicio fueron decisivos y resultan evidentes, sobre todo al hablar de mejoras en el servicio, la cantidad y variedad de productos que se pueden encontrar en ellas y hasta en la imagen.

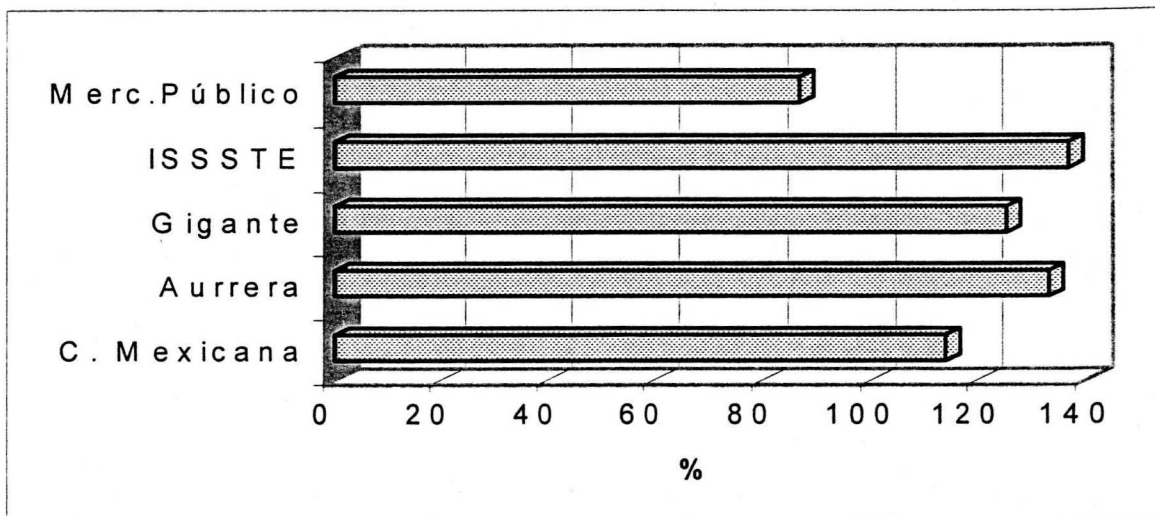
Su objetivo principal, que es atraer clientela, lo han cumplido cabalmente, fenómeno que han resentido principalmente los mercados de barrio y colonias, y las “tienditas de la esquina”, porque no pueden competir ni en precio, variedad, servicio ni en muchas otras cuestiones fundamentales para los clientes, como la higiene. Quizá la mayor distancia, a la que están de nuestros hogares los supermercados sea un punto a favor de las misceláneas y los mercados pero al ponerlos en la balanza, definitivamente éstos han salido perdiendo.

Asimismo, su penetración ha llegado al punto de que la mayoría de estas cadenas comerciales cuentan ya con su marca propia para muchos productos, cuyos precios son entre 20 y 40 por ciento más bajos que los de las marcas fabricantes.

Además, por las estrategias que utilizan los supermercados para atraer clientela, como son ofertas, promociones y publicidad, éstos ganan terreno en el gusto de los consumidores, puesto que en algunos casos ir de compras se toma como un paseo, además por que en el área externa de los supermercados se pueden encontrar lugares de recreación para toda la familia (cines, salas de juego, bares, videocentros, etc.).

Por otro lado, si se analiza el comportamiento de los precios de una canasta básica integrada con abarrotes, perecederos y artículos de limpieza, entre los diversos canales de distribución, y los comparamos con los precios al mayoreo de la central de abasto, para el caso de la Cd. de México, encontramos que los incrementos de los de otros canales llegan a ser superiores hasta en 50%. Pero lo importante a destacar es que los mayores incrementos de precios se localizan en los canales modernos de distribución, siendo los mercados públicos, aún con sus ineficiencias operativas, donde se registran los menores incrementos. Si este ejercicio se realiza para los productos agrícolas perecederos se encuentran diferencias extraordinarias, ya que los incrementos en los precios de las cadenas de supermercados llegan a ser superiores al 120%, respecto a los precios de mayoreo, mientras que en los mercados públicos el incremento es del 86%, por lo que nos queda claro que los supermercados están orientados principalmente a la población de ingresos medios a altos, que prefiere la calidad, sin importar tanto el precio del producto.

Figura 4. Incremento porcentual de los precios de productos perecederos ¹⁹cotizados en diversos canales comerciales, respecto al precio al mayoreo de CEDA-DF (al mes de enero del 2001)

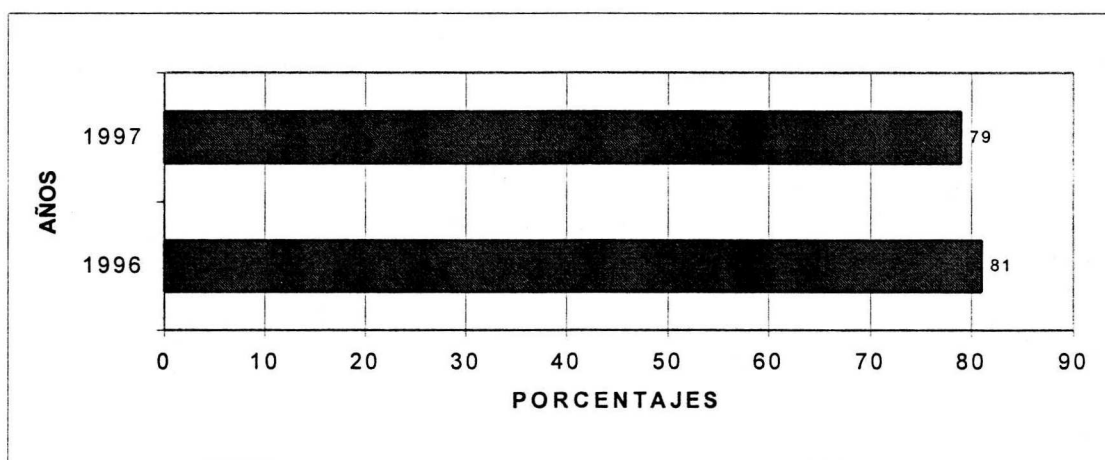


Fuente: Elaboración propia, con datos del SNIM y PROFECO.

¹⁹ Los productos perecederos que se cotizaron fueron: tomate saladette, zanahoria mediana, calabacita, Chile serrano, papa alpha, tomate verde, cebolla bola, limón con semilla, manzana golden, naranja mediana, aguacate hass, papaya amarilla, y plátano tabasco

Un estudio realizado por la revista Cadenas encontró que la mayor parte de los consumidores acuden al supermercado sin una lista de compras, por lo que terminan comprando más de lo que tenían pensado, y además de que muchas veces se dejan llevar por las promociones. Para el caso de los establecimientos convencionales generalmente los consumidores acuden a ellos sólo por algún producto específico.

Figura 5. Porcentaje de consumidores que acuden a realizar sus compras sin lista de artículos



Fuente: Revista cadenas, op. Cit., p.15.

1.4. Estrategias de competencia de las cadenas de autoservicios

Ante la situación de crisis y saturación relativa del mercado los supermercados han desarrollado diferentes estrategias para captar cada vez más compradores, a saber:

1. Reorientación regional a través de la compra-venta de tiendas (En 1999 Carrefour vendió a Soriana tres hipermercados situados en el norte de México, para concentrarse en el centro del país);²⁰

²⁰ Carrefour, Información financiera. <http://www.carrefour.com/es/index.htm>.

2. Creación de alianzas estratégicas (Cinco cadenas de supermercados regionales crearon en 1995 la Integradora de Autoservicios con el objetivo de aplicar economías de escala en sus compras, el grupo IDEA se creó para competir con las demás cadenas de supermercados en el proceso de comercialización, de tal forma que en su conjunto realiza mayor volumen de compra a la vez que negocia mejores precios. Algunos de los afiliados mencionan que a través de esta integración han disminuido sus costos hasta en un 10%).

Cuadro 8. Cadenas de supermercados pertenecientes al grupo IDEA

Supermercado	Inicio	No. De Sucursales	Area de ventas/tienda (m2)	Ubicación
Comercial V. H	1963	40	3,500	Sonora y Sinaloa
Futurama	1954	23	2,500	Chihuahua.
Operadora Merco	1948	12	3,200	Coahuila y Nuevo León
Tiendas de descuento Arteli	1978	20	2,300	San Luis Potosí Tamaulipas y Veracruz.
San Francisco de Asís	1983	36	1,800	Yucatán, Campeche, Quintana Roo y Tabasco
Total IDEA		131		

Fuente: Información directa del trabajo de campo, enero-febrero del 2001 y <http://www.Imparcial.com.mx/idea/corporativo/>; <http://www.Futurama.com.mx/>; <http://www.Merco.com.mx/>; [http:// www.sanfranciscodeasis.com.mx/](http://www.sanfranciscodeasis.com.mx/)

1. Especialización hacia estratos específicos de consumidores:
 - a) Bodegas que ofrecen productos básicos a población de bajos ingresos o a mercados pequeños y medianos,
 - b) Tiendas especiales (calidad) en zonas residenciales (Superama, Sumesa),
 - c) Clubes que comprometen a la clientela a través de membresías y ofertas de otros negocios(Sam´s Club, Cosco);

2. Abaratamiento de costos a través de marcas propias e importaciones: con las marcas propias los supermercados llegan a abaratar los productos básicos entre, un 20 y 30 %.
3. Abastecimiento a través de compras directas con productores de productos frescos, para el abaratamiento de los costos.
4. Introducción de esquemas del comercio tradicional (días de plaza, por ejemplo);
5. Ampliación de negocios a través de la incorporación de restaurantes (Vips de Aurrerá, California de Comercial Mexicana, Toks de Gigante, etc.);
6. Diversificación hacia otros giros (ropa: Suburbia de WALMEX; Office Dupont de Gigante; etc.);
7. Incorporación de otros servicios dentro del supermercado o en sus alrededores (cajeros automáticos, laboratorios fotográficos, tienda óptica, peluquería, lavandería, etc.).

A pesar de esta diversidad de estrategias no todas las cadenas de supermercados logran sobrevivir. Así, por ejemplo, el grupo Gigante compró en 1990 la cadena El Sardinero y en 1991 la de Blanco.

1.5. Supermercados y productos hortofrutícolas

1.5.1. Importancia del departamento de frutas y verduras

El departamento de frutas y verduras, junto con el de carnes, es el que da vida al supermercado, puesto que está integrado por productos de consumo generalizado que constituyen la base de la dieta diaria y su sólo colorido evoca en el consumidor la idea de "frescura" y las legumbres, verduras y frutas, en sus diferentes estaciones y desarrollos, dan, por lo verde, un atractivo colorido al departamento.

Encuestas realizadas durante años han catalogado al departamento de frutas y verduras como el de mayor importancia en la tienda. Este departamento, sin duda, es el que más contribuye al tránsito en la tienda.

La gran variedad de las frutas y las distintas épocas de maduración permiten crear un ambiente cambiante en este departamento, que constituye un especial atractivo en la tienda.

Cuando los clientes encuentran a un supermercado, buscan un departamento de frutas y verduras frescas, apetitosas y succulentas, con muy buena calidad en sus productos. Los comerciantes han sabido, desde hace mucho tiempo, que las frutas y verduras constituyen el departamento clave en el supermercado y por este departamento es por el que los clientes juzgan a la tienda.

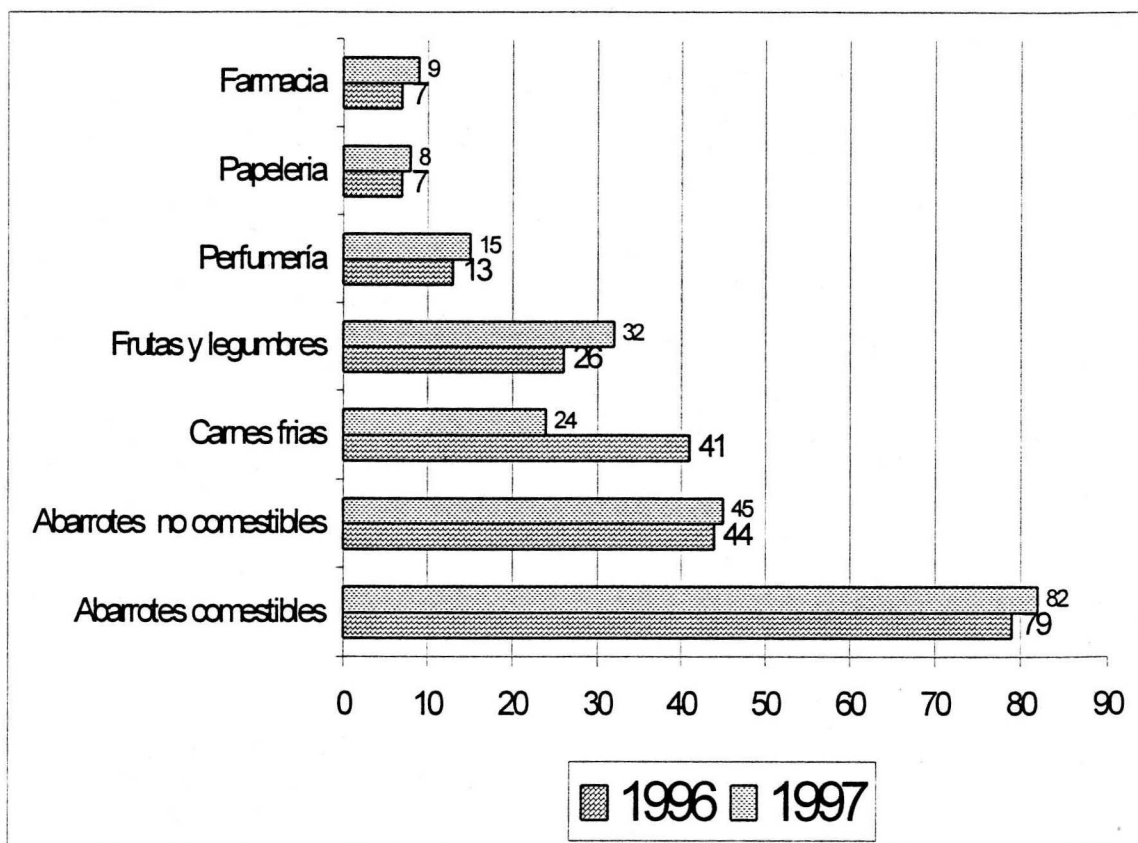
Por otra parte, por su estructura y volumen, la exhibición de frutas y verduras ocupa en el local un gran espacio lo que da la impresión de su importancia.

La calidad, variedad y emoción encontradas en el departamento de frutas y verduras afecta a todos los demás departamentos. Como los productos frescos son necesarios para la dieta diaria, cada comprador está dispuesto a comprar en dicho departamento.²⁰ Desde el punto de vista de la actitud de los clientes y de las ganancias netas, el departamento de frutas y verduras es vital para la operación de la tienda.

La siguiente gráfica muestra el crecimiento de la compras de frutas y verduras en los supermercados para los años 1996 y 1997. En esta grafica, se puede observar de un año a otro que la compra de frutas y verduras aumento relativamente más que en los otros productos ofrecidos por los supermercados, como es el departamento de carnes frías.

²⁰ ANTAD, "Manual del departamento de frutas y verduras", pp. 5-8.

Figura 6. Compra de productos por categoría en supermercados (%)

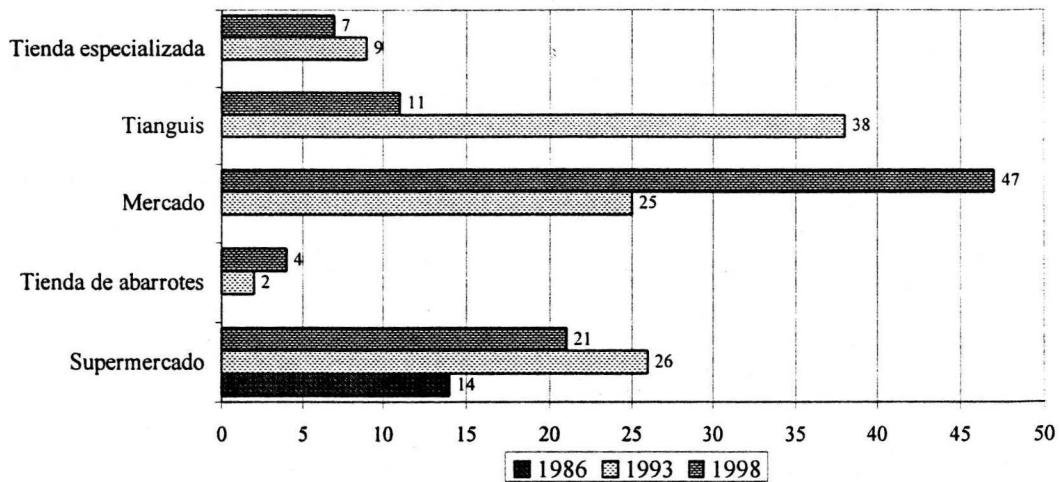


Fuente: Revista cadenas, op. cit., p. 25.

1.5.2. Preferencia de los consumidores para la compra de frutas y verduras

En México la compra en los establecimientos tradicionales es muy arraigada, además de que se acostumbra realizar las adquisiciones a diario. La encuesta de la ANTAD comprueba con datos este hecho (Figura 7).

Figura 7. México. Establecimientos habituales de compra de frutas y verduras, 1986,1993 y 1998 (% de compra)



Fuente: ver Figura 2.

Los datos indican que los supermercados han crecido en importancia para los compradores de frutas y hortalizas de un 14% en 1986, a 26% en 1993, para bajar después a 21%. Los mercados municipales, en comparación ganaron en preferencia de los consumidores, en 1998 el 47% de los consumidores prefirió comprar frutas y hortalizas en los mercados municipales.

A pesar de esta tendencia negativa de 1993 a 1998, las frutas y hortalizas juegan un papel especial para los supermercados, porque ayudan a atraer a los consumidores con más frecuencia. Por ello, varios supermercados tienen programas permanentes durante un día, en medio de la semana, para ofrecer una mayor variedad de frutas y hortalizas a precios atractivos para los consumidores. El cuadro 9, contiene la información referente al número de productos frescos ofertados en diferentes establecimientos comerciales en Texcoco, en lo que resalta la mayor diversidad de la oferta en el mercado municipal de esta ciudad, aunque durante los días especiales de los supermercados éstos pueden llegar a una oferta similar.

La información obtenida directamente en campo reafirma la tendencia encontrada por la ANTAD, que los consumidores mexicanos prefieren hacer las compras de productos frescos en los mercados municipales.

No obstante, la experiencia de los supermercados estadounidenses en cuanto al papel de los productos frescos en sus ventas ejerce un impacto importante sobre las futuras estrategias de los supermercados mexicanos. En Estados Unidos los supermercados ofrecen en promedio 450 diferentes productos perecederos que representan el 11 % de las ventas totales, pero generan el 21% de las ganancias de un supermercado típico. Los criterios más importantes para un consumidor estadounidense al elegir a un supermercado son la higiene y el aspecto del departamento de productos frescos, la calidad y la variedad de sus productos.²²

Cuadro 9. Oferta de hortalizas, frutas y hierbas en diferentes establecimientos comerciales de la ciudad de Texcoco, Méx, 2001 (número)

	Hortalizas	Frutas	Hierbas	Total
Comercial Mexicana				
Miércoles de Plaza	57	44	21	122
Día normal	37	35	13	85
Gigante				
Martes de Tianguis	49	27	19	95
Día normal	32	19	15	66
Bodega Aurrera	34	27	13	74
Tianguis				
Texcoco	51	32	30	113
Unidad ISSSTE	42	34	28	104
Colonia las Vegas	39	22	22	83
Mercado municipal	53	46	30	129
Verdulerías y fruterías	34	34	18	86
Tiendas de abarrotes	8	6	1	15

Fuente: Información directa del trabajo de campo.

²² Tucker, Nancy, La nueva dinámica de compra y venta de frutas y vegetales frescos. Ponencia presentada en la XVIII Convención Nacional del Comercio Detallista, ANTAD 2001. Audiocasette.

También en otros países los productos perecederos son de vital importancia para los supermercados. En Alemania, por ejemplo, los compradores tienen que pasar primero por el departamento de frutas y hortalizas para ir a los otros departamentos del supermercado. En México esta estrategia solamente la empieza a aplicar algunos supermercados, como por ejemplo, las nuevas aperturas de tiendas de la cadena Futurama tendrán este formato, ya que hasta ahora acostumbra el formato de poner al departamento de frutas y verduras hasta el final de la tienda, teniendo que pasar por los demás departamento para tener acceso a éste.

II. ABASTO DE PRODUCTOS HORTOFRUTÍCOLAS EN SUPERMERCADOS

Los supermercados tienen un fuerte impacto sobre el sistema de abasto del consumidor. Ellos necesitan un flujo continuo de productos de alta calidad y un gran volumen. El manejo de sus inventarios requiere de una eficiente coordinación del conjunto de tiendas de la cadena. Las exigencias y necesidades de los supermercados también impactan sobre grados y estándares de los productos, así como la uniformidad de los empaques.

2.1. Exigencias de los supermercados para el abasto de frutas y hortalizas

Los supermercados tienen las siguientes exigencias y condiciones para la compra de productos hortofrutícolas en general:

- Exigen entrega continua en volumen y calidad (homogeneidad en color y tamaño) requeridos.

Debido a que los principales clientes de los supermercados son de clase media y alta, éstos exigen un producto de primera calidad.

- Para evitar problemas fiscales, exigen facturas a sus proveedores.
- Descuento de un 1.5 % sobre el volumen total, para compensar las mermas, (Este descuento se realiza en el momento de la facturación, en el cual el proveedor recibe un cargo, por las mermas que se puedan tener del producto al momento de la distribución del centro de acopio a las tiendas de la cadena).
- El vendedor debe cubrir los gastos de transporte, esto es, que el proveedor debe de disponer de transporte ya sea propio o rentado, para entregar la mercancía en el centro de acopio de la cadena o, en su caso, en la tienda donde se le indique (para el caso de algunos productos hortofrutícolas, principalmente las hortalizas, se requiere transporte refrigerado, para el manejo de la cadena en frío).

- Empaque especial. En la actualidad la gran mayoría de los productos hortofrutícolas se manejan en empaque especial, ya sea caja de cartón o de madera y arpillas de plástico, dependiendo del producto de que se trate; por ejemplo, la naranja se pide en arpillas de plástico y frutas tales como la manzana y durazno, en cajas de cartón; los gastos que esto origina corren por cuenta del proveedor.

Algunos otros productos se piden envueltos en películas de plástico (lechuga, Coliflor, Col, etc), o enmallados (la papaya, principalmente).

- La compra es a crédito, en días hábiles (esta es la principal limitante que toman en cuenta los proveedores, puesto que no todos tienen la solvencia suficiente para aguantar el crédito).

Cuadro 10. Créditos de los diferentes supermercados

Supermercado	Crédito manejado (días)
Wal Mart	21-30
Gigante	15-20
Soriana	15-21
Chedraui	8-20
Carrefour	15-30
Futurama	15-20
Comercial V.H	30
Casa Ley	15-30
Arteli	20-30
E.H.B	30

Fuente: Fase de campo, noviembre de 2000 a junio de 2001.

- Los proveedores deben entregar la mercancía antes de las 12:00 horas; Cuando el proveedor no entrega a la hora indicada el pedido, se le cobra una multa al momento de efectuarle su pago, que puede representar hasta el 5% del volumen total de la venta facturada.
- Los proveedores deben de participar en las ofertas y publicidad de la tienda (volantaje, comerciales de radió y televisión, etc);

Cuadro 11. Descuentos a proveedores de supermercados por concepto de publicidad

Supermercado	Participación por parte del proveedor en publicidad(%)
Wal Mart	3-4
Gigante	7
Soriana	7
Chedraui	n.d
Carrefour	8
Futurama	8
Comercial V.H	1-2
Casa Ley	10
Arteli	10
E.H.B	8

Fuente: Elaboración propia encuestas levantadas de noviembre del 2000 a junio de 2001.

- ❑ Los supermercados cobran el 1% para promover el producto. Este descuento se realiza anualmente sobre el volumen de venta facturado en el año.
- ❑ Participación, por parte de los proveedores en aperturas de nuevas tiendas, con descuentos que van del 1 al 1.5 % sobre facturación.
- ❑ Participación, con un cierto porcentaje, en promociones de la tienda, tales como rifas de coches o viajes.
- ❑ Para el caso de algunos productos, contar con código de barras.
- ❑ Si el producto requiere de una fumigación, su costo lo absorbe el proveedor. La fumigación es principalmente para aquellos productos que viajan del centro del país hacia el norte y el sur y que se encuentran en cuarentena.
- ❑ No existe un contrato por escrito donde se especifique el volumen de compra y el precio, al momento de concertar la compra-venta, por lo que si el supermercado encuentra un precio más bajo con otro proveedor, no se ve obligado a comprarle a su abastecedor anterior.

Por todo ello y por lo que se ha observado se puede decir que el grueso de los productores mexicanos no está en condiciones de corresponder a estas exigencias. Son por lo general los grandes productores con experiencia en exportación los que tienen capacidad de satisfacer la demanda de los supermercados.

Conociendo las exigencias de estos centros comerciales, se procede hacer un análisis de las fases y las formas de abasto que han utilizado los supermercados a lo largo de su desarrollo en nuestro país.

2.2. Fases históricas del abasto

En cuanto a los cambios históricos en el abasto de productos hortofrutícolas es posible distinguir tres fases diferentes.

Durante la primera fase, que corresponde a los inicios de los supermercados en los años 40 a los 70, ellos trataron de adquirir los productos directamente de los productores en las zonas de origen. No obstante, durante estos años muy pocos productores y/o comerciantes estaban en condiciones de cumplir con los requisitos que los supermercados demandaban, principalmente lo relativo al volumen y calidad constantes, así como al crédito. Debido a esto se vieron en la necesidad de recurrir a las centrales de abasto.

La segunda fase, que va de los años 70 a los 90, está marcada por el abasto, principalmente, vía las CEDA, ya que estas sí podían cumplir con las exigencias de los supermercados. Sin embargo, en esta época empiezan a aparecer los primeros centros de acopio de las cadenas que estas establecieron, para poder llevar un mejor control de los productos demandados

y verificar las calidades. Y desde estos centros de acopio mandar los productos a las tiendas de la cadena.

La tercera fase de los 90 al 2001 está caracterizada por un abasto diversificado desde las diferentes zonas de producción y cada vez se trata de acudir menos a las CEDA. En esta fase se consolidan más los centros de acopio de los supermercados. Estos centros permiten utilizar economías de escala, abatir costos de intermediación, reducir desperdicios en el manejo de perecederos, gracias al transporte especializado y/o refrigerado, y un manejo más eficiente de las existencias a través del lector de códigos de barras (scanner) que es la base para introducir el concepto just in time.

En esta última fase, los supermercados mandan agentes de compra a las diferentes zonas de producción para contactar proveedores de diferentes productos. El proveedor se encarga de mandar el producto a los centros de acopio de los supermercados o bien realiza la entrega en la tienda que se le indique al momento de realizar el pedido.

Cuadro 12. México. Centros de acopio/distribución de diferentes cadenas de supermercados, ubicación y fecha de fundación

Supermercado	Ubicación	Año de fundación
Wal mart	Distrito Federal	1994
	Estado de México	1996
	Monterrey	1991
Gigante	Guadalajara	
	Estado de México	1983
	Guadalajara	
	Monterrey	
Soriana	Baja California Norte	
	Distrito Federal	1982
	Estado de México	1986
	Guadalajara	
Comercial Mexicana	Monterrey	
	Estado de México	n.d
	Chihuahua	
Chedraui	Distrito Federal	1985
Carrefour	Distrito Federal	1997
Casa Ley	Distrito Federal	1993
	CEDA-Guadalajara Jal.	1986
	Culiacán, Sin.	1984
IDEA (Integradora de Autoservicios)	CEDA-DF	1995
Arteli	Tampico, Tam	1994
	Distrito Federal	1995
Comercial V.H	Hermosillo, Son	
	CEDA- Guadalajara	1974
	Los Mochis, Sin	1973
E.H.B	Monterrey, N.L.	1997
	CEDA-DF	2000
Futurama	Chihuahua, Chih.	1986
	Cd. Juárez, Chih.	1980
	CEDA- DF	1992
	El Paso, Texas, EUA	1987
Merco	Monterrey, NL	
	Monclova, NL	
San Francisco de Asís	CEDA-DF	
	Campeche, Cam.	
	Mérida, Yuc.	

Fuente: Información directa de trabajo de campo.

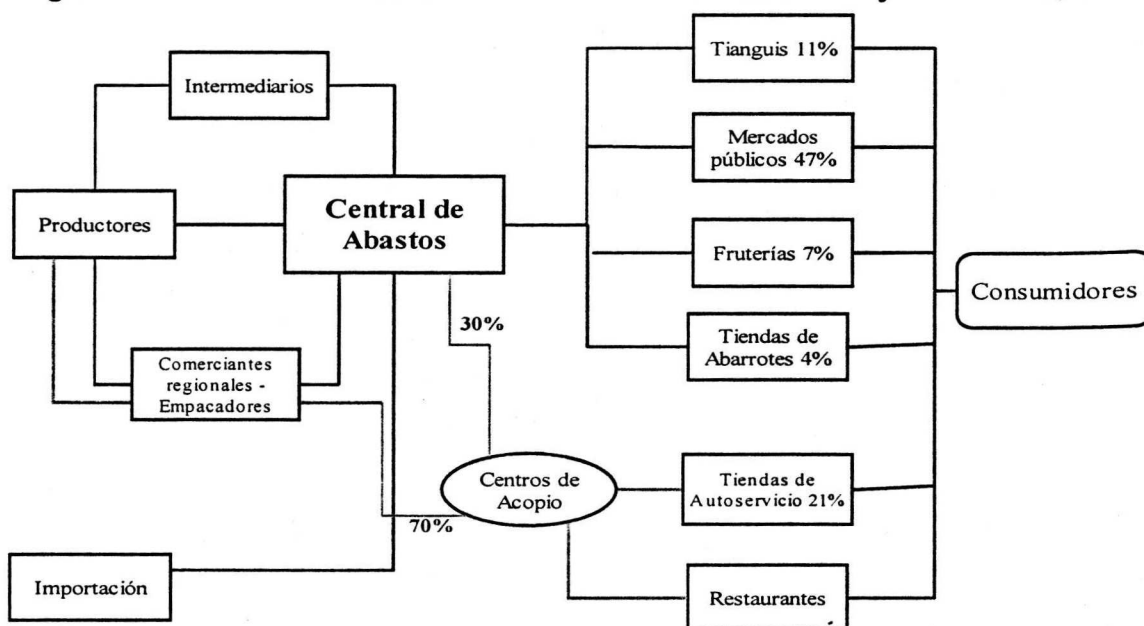
Como se muestra en el cuadro anterior, la mayoría de las cadenas de supermercados cuentan con centros de acopio cercanos a las principales CEDAs del país, y particularmente en la del Distrito Federal. Esto le permite a la cadena contactar con proveedores, así como monitorear calidades, precios y zonas de producción.

2.3. Forma de abasto de los supermercados por tipo de proveedor

Los supermercados en la actualidad cuentan con tres diferentes formas de abasto de productos hortofrutícolas: centrales de abasto, grandes productores y acopiadores regionales.

La Figura 8 esquematiza el sistema de abasto para frutas y hortalizas en México, y ubica el abasto desde las centrales de abasto y los propios centros de acopio de los supermercados²³. Según la Figura 8, el porcentaje que representan los supermercados en cuanto al total de venta de la CEDA-DF, es del 21%.

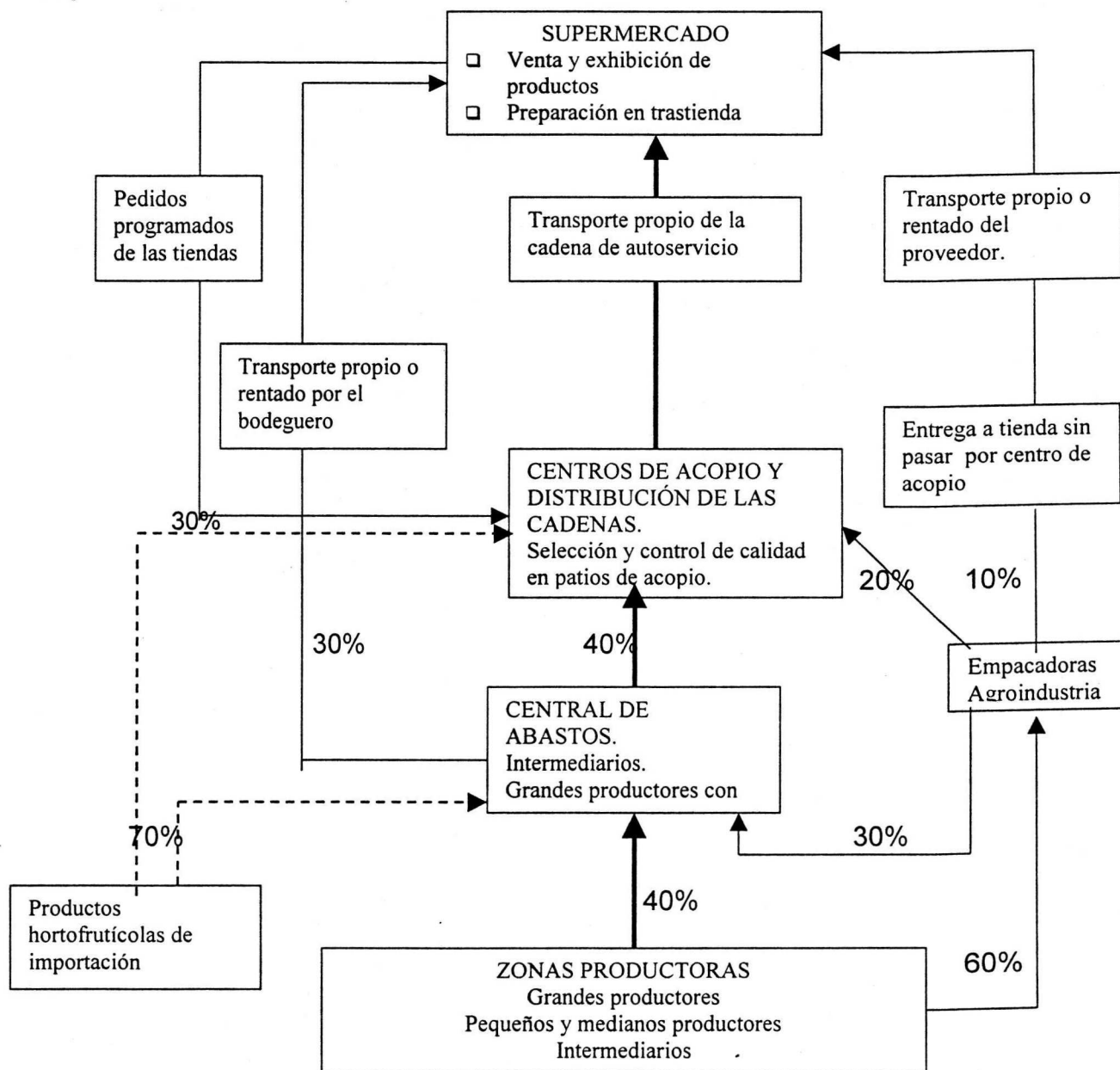
Figura 8. México. Canales de comercialización de frutas y hortalizas, 2000



²³ Los porcentajes se refieren a la encuesta de FMI/ANTAD que es representativa para las ciudades de México, D.F.; Guadalajara, Jalisco; Monterrey, Nuevo León; Chihuahua, Chihuahua; Aguascalientes, Aguascalientes; Culiacán, Sinaloa y Veracruz, Veracruz. No se incluye los hábitos de compra de zonas rurales (que representan el 30% de los consumidores mexicanos).

La Figura 9 muestra las diferentes formas de abasto de los supermercados en México, y ubica el canal desde las zonas de producción a la CEDA-DF. El porcentaje del 21% de la anterior figura (Fig. 8), corresponde al 100% que se tomó para realizar el siguiente esquema.

Figura 9. México. Formas de abasto de productos hortofrutícolas en supermercados



Fuente: Elaboración propia, con datos de fase de campo realizada en los meses de noviembre de 2000 a mayo de 2001.

2.3.1. Vía Central de abasto

Las centrales de abasto se crearon asignándoles como principal función satisfacer las necesidades de las grandes ciudades mediante el acopio de productos agrícolas; es decir para, transformar una oferta totalmente heterogénea, procedente de una agricultura atomizada, sin estándares de calidad, en una oferta homogénea para satisfacer los requerimientos de los minoristas tradicionales, como mercados públicos, tianguis y fruterías, hasta la nueva modalidad de comercio al menudeo denominado de autoservicio.

Adicionalmente al acopio, las centrales de abasto, y más específicamente los mayoristas, ante una agricultura subdesarrollada y descapitalizada ampliaron sus funciones y se involucraron en el financiamiento, selección y empaque, transportación del campo a los centros de consumo, y en la distribución física, tienda por tienda así como, a los grandes supermercados; además, en las líneas de crédito a medio mayoristas y a supermercados.

La Central de Abasto de Distrito Federal es el centro de acopio más importante del país, supera, por sus volúmenes comercializados a las otras dos grandes centrales de abasto (Guadalajara y Monterrey).

En el área de 328 hectáreas de la CEDA-DF, operan 2,410 bodegas y tres andenes de subasta; se maneja diariamente un volumen de 24 mil toneladas de alimentos perecederos (fruta y verdura)²³—que representan nada menos que el 40% de la cosecha nacional—y 3,600 toneladas de abarrotes y otros víveres.

A través de ésta se satisface cerca del 80% de la demanda de alimentos perecederos y de abarrotes del Valle de México, y un 15% de la de algunos estados circunvecinos.

²³ México desconocido, Junio de 1997, Num. 244.

Es proveedor importante de frutas y hortalizas de 12 estados de la república, fundamentalmente del Estado de México, Veracruz, Puebla y Guerrero, a donde se dirige o “reexpide” el 15% del total del volumen vendido o egresado.²⁴

La mayoría de las frutas y hortalizas en estado fresco que llegan a la mayor urbe de nuestro país ingresan directamente a la Central de Abasto de la ciudad de México, procedentes de las distintas zonas de producción. Fundamentalmente, de este mercado mayorista se proveen los canales de distribución al detalle y de restaurantes, los que a su vez, ofrecen ese tipo de productos al consumidor.

El Cuadro 13 muestra la participación de la CEDA-DF, en el abasto de productos hortofrutícolas a supermercados.

Cuadro 13. Porcentaje de productos hortofrutícolas que compran los supermercados en la CEDA-D.F.

Cadena de supermercados	% de productos hortofrutícolas comprados vía CEDA- DF					
	Naranja	Frutas	Frutas Importadas	Hortalizas	Hortalizas Importadas	Hierbas
Cifra – Wal mart	30	40	50	50	40	100
Gigante	40	50	70	70	50	90
Soriana	10	20	n.d	20	n.d	10
Chedraui	60	80	80	100	90	100
Carrefour	80	90	70	60	60	100
Futurama	20	70	80	80	80	100
Casa Ley	0	20	20	90	80	100
Grupo V. H	0	20	100	0	0	0
E.H.B	0	30	20	60	60	100
Arteli	0	40	80	70	70	100
Promedio	40	46	63	66	67	90

Fuente: Elaboración a partir de información de campo, levantada en los meses de octubre del 2000 a junio del 20001

²⁴Flavia Echanove. “ El abasto de productos hortofrutícolas a la ciudad de México: mecanismos de comercialización y estructura de poder”; Enero, 1998, México, D.F p.7

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, la CEDA-DF, es el principal abastecedor de productos hortofrutícolas a supermercados, con un 70% de participación. Las grandes cadenas, que a la vez son las que realizan un volumen de compra mayor, la tienen como principal abastecedor. Sin embargo, si se compara esta cifra con la encontrada por Bassols (1994) en su estudio, tenemos que la participación de la CEDA-DF, en cuanto al abasto a supermercados, ha perdido importancia, al pasar del 75% al 70% de participación. Esto se debe principalmente a que existen productos que no pasan físicamente por la CEDA-DF, sino que el proveedor, aunque cuente con bodega en ésta, tiene la modalidad de mandar el pedido desde las empacadoras, lo que le reditúa en mayor ganancia, ya que bajan los costos por manejo del producto.

La forma de abasto vía CEDA es la principal de los supermercados, puesto que en ella encuentran la calidad y el volumen que requieren, y principalmente por que son proveedores con una gran solvencia económica para aguantar el crédito manejado por los supermercados. Sin embargo, varios de los bodegueros entrevistados en la CEDA-DF, mencionaron que el crédito y los descuentos para la publicidad son los principales problemas que tiene para vender a los supermercados. Pero también reconocieron que entablar una relación comercial con estas cadenas les permite desplazar un gran volumen de producto.

La gran parte de los bodegueros que le venden a supermercados son a la vez productores o acopiadores directos del campo, cuentan también con empacadoras en las zonas de producción que les permite dar un valor agregado al producto, además, varios están asociados con productores de las diferentes zonas de producción de los productos principales que manejan, con diferentes objetivos que van desde la compra anticipada de cosechas hasta la concertación de acuerdos en los que los productores ponen el terreno y el bodeguero los insumos necesarios para la producción.

Un ejemplo claro de estas asociaciones es la Comercializadora BEBO S. A. de C.V, que dentro de los productos principales que maneja se encuentran el melón, manzana, pera, uvas y corozos. Esta comercializadora se asocia con productores de estas frutas mediante un acuerdo en donde ellos ponen los insumos y el productor las tierras y la mano de obra, y compra el 100% del total de la cosecha al productor. La venta a supermercados de esta bodega representa el 50% de sus ventas totales.

Para algunos productos, tales como manzana y uva, esta comercializadora es productora en pequeña escala. En el caso de que no haya buena cosecha o en temporada baja de producción, se ve en la necesidad de importar fruta, para poder cumplir con sus compromisos establecidos.

La importancia de la CEDA-DF, se puede notar por el hecho de que las principales cadenas de supermercados del país cuentan con oficinas en la CEDA- DF, principalmente para contactar proveedores y conocer las zonas de producción, así como los precios de los productos.

Ya reconocida la importancia de la CEDA-DF en el abasto a supermercados, es oportuno reflexionar, sobre el futuro que le espera a ésta, si las cadenas buscaran la integración directa con los productores de productos hortofrutícolas.

El crecimiento y evolución experimentados por las cadenas de autoservicio en nuestro país y la competencia que les hacen las cadenas de capital internacional, pone a los supermercados ante nuevos desafíos. Al buscar una mejor atención al cliente a través de precio y calidad, tratan de abastecerse directamente de las zonas de producción ya que por este medio llegan abaratar hasta un 20% de sus costos y a la vez ofrecer un mejor precio; esta integración, en la actualidad se está dando en nuestro vecino país, Estados Unidos, en donde el papel de las centrales de abasto, como principales fuentes

abastecedoras a supermercados está quedando en el pasado y la integración de los supermercados con los productores es cada vez mas importante. En Estados Unidos la principal vía de abasto al detalle son los supermercados, cosa que en México es diferente, ya que los productos hortofrutícolas llegan a los consumidores por diferentes canales de comercialización, los cuales en su mayoría se abastecen de la central de abasto.

Es muy difícil que los supermercados desplacen a la central de abasto como proveedor, ya que el 30% de los comerciantes de perecederos son productores directos²⁵ y un 63% adquieren los productos directamente de las zonas productoras, siendo los principales acopiadores, o sea, que aunque las cadenas de autoservicio mencionen que compran directamente a productores, éstos, en realidad son intermediarios que generalmente cuentan con bodega en CEDA-DF o son grandes productores que a la vez fungen como acopiadores en las zonas de producción.

Además, la mayor parte de los bodegueros de la CEDA-DF no consideran a los supermercados como su principal cliente, si no a los denominados distribuidores locales y foráneos a quienes, por cierto, no les dan créditos tan largos como a los supermercados.

Algunos proveedores, para evitar esa posible ruptura de comercio con los supermercados, tratan de dar un mayor valor agregado a su producto, a través del registro de una marca para sus productos, la cual tiene la ventaja de que en cualquier sucursal de la cadena, el consumidor confía en encontrar la misma calidad del producto, al estar avalado por una marca. Otra táctica implementada es el servicio de promotoría, en el que el proveedor instala a una apersona dentro de la sucursal de la cadena para que es promueva el producto, a través

²⁵ 1er: Censo de Comerciantes, CEDA 1997

de degustaciones o de carteles donde se indiquen las propiedades del producto y las ventajas de consumirlo.

El estudio que realizó en 1994 la investigadora, Flavia Echanove²⁶, identificó algunos bodegueros de la CEDA-DF que se encargaban de proveer a los supermercados de productos tales, como: aguacate, limón, naranja y jitomate.

Al investigar si estos proveedores identificados siguen manteniendo la relación de abastecimiento, nos encontramos que para el aguacate y el jitomate, estos proveedores prefieren exportarlos (porque así los venden a mejor precio), que seguir vendiendo a tiendas de autoservicio, de las que mencionaron que el tiempo de recuperación que exigen los supermercados es la mayor limitante. En los otros dos productos, se encontró que éstos proveedores siguen abasteciendo a las cadenas de supermercados, sin embargo éstos no representan sus principales clientes

2.3.2. Abasto a través de grandes productores

Esta forma de abastecimiento es la segunda en importancia. En general estos grandes productores poseen bodegas en las diferentes centrales de abasto del país, es decir son grandes productores que cuentan con la capacidad técnica y económica suficiente para dar un buen manejo poscosecha a sus productos, y con una solvencia económica estable que les permite venderle a crédito a la cadena de supermercados.

²⁶ Flavia Echanove. " El abasto de productos hortofrutícolas a la ciudad de México: mecanismos de comercialización y estructura de poder", Enero, 1998, México, D.F p.7

Un claro ejemplo de este tipo de productores es la Comercializadora GAB, S.A de C.V, propiedad del principal productor de ajo del país. En su infraestructura, esta empresa cuenta con una superficie de: 4,000 hectáreas para producción en el estado de Guanajuato; Cuatro empacadoras ubicadas en este mismo estado (una para productos procesados, otra para congelados, otra más, para ajos y una cuarta para productos enteros); una flotilla de transporte refrigerado, ya que todos sus productos los manejan en cadena de frío; bodegas ubicadas en las principales CEDA del país (Guadalajara, Monterrey, Distrito Federal), así como en Cancún, Quintana Roo, y en los Estados Unidos, en las ciudades de Mc Allen e Hidalgo, en el estado de Texas.

La marca comercial de GAB, "MR. LUCKY", incluye 32 productos, entre hortalizas y verduras; de estos productos abastece a todas las cadenas de supermercados existentes en el país; también abastece, principalmente de productos procesados, a las grandes cadenas de comida rápida del país como son: Mc. Donads, Burguer King, Kentucky, Pizzas Dominos, Telepizza, así como a grandes cadenas de restaurantes de Acapulco y a los barcos de la marina nacional.

Exporta principalmente ajo y espárragos a los países de Brasil, Japón, Alemania y Francia; cuando su cosecha no es la suficiente para poder cumplir con sus compromisos de volumen demandado se ve en la necesidad de importar ajo de Estados Unidos.

Puesto que la comercializadora cuenta con flotilla propia, entrega directamente a tiendas y a centros de acopio de los supermercados y menciona que al realizar la entrega directa sus costos de manejo disminuyen hasta en un 10%.

El encargado de esta comercializadora menciona que en la CEDA-DF, existen solamente 5 bodegas que abastecen a tiendas de autoservicio de este tipo de productos, pero solamente 2 son productores directos, los demás son intermediarios de zonas de producción.

El caso de hortalizas y verduras no es el único encontrado en esta central, puesto que existen grandes productores de otros productos que cuentan con bodega en la CEDA-DF, entre estos otros productos están: melón, manzana, durazno, plátano, tomate rojo, cebolla, aguacate, etc.

A pesar de una tendencia hacia un abasto cada vez más directo desde las zonas de producción, a través de los centros de acopio, el carácter perecedero de los productos hortofrutícolas, imponen a las cadenas de supermercados ciertas condiciones indispensables, a saber: requieren más centros de acopio que para otras mercancías,²⁸ equipados con cámaras de refrigeración y de maduramiento. He aquí la importancia de la central de abasto, puesto que los grandes productores o acopiadores que en ella operan, poseen la tecnología necesaria para el manejo adecuado de los productos hortofrutícolas antes de su envío al centro de acopio de los supermercados.

2.3.3. Abasto a través de acopiadores regionales

Esta forma de abasto es característica de las cadenas del norte de país, donde por los problemas fitosanitarios que se presentan en algunos productos, no les es posible abastecerse de éstos desde el centro del país, por lo que las cadenas recurren a los grandes acopiadores regionales que puedan cumplir con

²⁸ Wal Mart tiene 3 centros de acopio para frutas y hortalizas, y solamente uno para carnes, pescados, mercancías seca, ropa, alimentos preparados, etc.

sus exigencias. Las frutas que se manejan de esta forma, son principalmente la naranja, limón y la papa, entre otras.

En algunos casos, estos acopiadores regionales, acuerdan con los productores de que estos le entreguen el producto y este se encarga de darle el manejo necesario para su comercialización, y cuando se vende le paga al precio pactado al productor, en un plazo que no excede de los 8 días, debido a que los productores no cuentan con la capacidad económica para soportar un crédito de mayor plazo.

A las cadenas de supermercados no les convendría financiar cosechas o comprar huertas a los productores (lo cual en algunos casos si realizan los acopiadores), puesto que de las huertas cosechan productos hortofrutícolas muy heterogéneos en cuanto a calidad y al supermercado le interesa solamente la mejor calidad, principalmente porque, sus principales clientes son gente de ingresos altos. De esta manera tendrían un gran volumen del producto que no es de su interés. En contraste, a los acopiadores sí les conviene este tipo de operaciones, ya que su clientela esta diversificada, y pueden vender otras calidades más bajas, como son segunda y tercera, a proveedores de tianguis o de mercados públicos, a los que, por el tipo de consumidores que tienen, les interesa más el precio que la calidad.

2.4. Formas de abasto de los supermercados por producto

Ahora al realizar un análisis por producto encontramos que, la naranja y otras frutas como melón sandía y plátano, entre otras, son las que menos se compran en la CEDA-DF, aunque el contrato se puede hacer con un proveedor que tenga bodega en esta central. En la mayoría de los casos, la entrega de estas frutas se realiza directamente desde las empacadoras al centro de acopio de la cadena de autoservicio. Por el gran volumen de compra de estas frutas

que tienen los supermercados, Wal-Mart y Soriana, mencionan que es aquí donde se podría dar una integración directa con los productores y con alguna agroindustria que absorbiera el producto que no cumpla con la calidad que ellos demandan.

Para el caso específico de la naranja, algunas cadenas ubicadas en el norte y sureste del país, por problemas fitosanitarios, no compran en la CEDA-DF, sino, en centrales de abasto ubicadas en otros estados o con acopiadores de las zonas de producción.

De las hortalizas generalmente de producción local (chayote, zanahoria, calabaza, etc.) y otras de Importación (espárrago, pimiento morrón, ajo, jitomate, etc.), más del 60% se compra en la CEDA-DF, principalmente con grandes productores o intermediarios de las zonas de producción que cuentan con bodega en la CEDA-DF y con empacadora (para dar a los productos el manejo adecuado), así como con transporte refrigerado, para la mayor durabilidad del producto, ya que estos productos se manejan principalmente mediante la cadena de frío. En estos productos fue en los que se encontró principalmente la entrega directa a tienda, sin pasar por el almacenamiento en la bodega o el centro de acopio, con lo cual disminuyen los costos entre un 10 y 15%, y se mantiene la calidad del producto desde la zona de producción hasta su venta al público.

Las hierbas son el único caso en que casi su totalidad se compran vía Central de Abasto del Distrito Federal, principalmente debido a su poco volumen de compra y la gran variedad solicitada. Solamente las cadenas de supermercados Soriana y el Grupo V.H compran a grandes productores, que a la vez fungen como acopiadores de las zonas de producción y realizan la entrega a la tienda que se le indique en el pedido. Cabe mencionar que en la mayoría de los casos en las cadenas de supermercados no se realiza un análisis de la calidad de estos productos.

Para el caso de frutas finas y exóticas, la CEDA-DF funge como la principal importadora. Cuando la producción nacional de alguno de estos productos hortofrutícolas no es suficiente para abastecer la demanda, éstos se importan de diferentes países. Así encontramos que las últimas novedades en frutas se ven en la central de abasto antes que en cualquier otro sitio, como ocurrió con el kiwi, el pérsimo, la carambola y ahora la viñola, la nueva clase de mandarina gigante.

2.5. Pequeños y medianos productores hortofrutícolas y supermercados

Debido a que los supermercados están orientados hacia una población de estratos medios y altos, se preocupan por mantener una calidad constante durante todo el año, por lo cual deben de tener proveedores específicos, capaces de satisfacer sus exigencias.

Para conocer las exigencias de los supermercados para la compra de productos hortofrutícolas, se aplicó una encuesta. Una vez conocidas éstas y para comprobar la tercera hipótesis de trabajo planteada en esta investigación, primeramente se analizaron las condiciones en qué están los pequeños y medianos productores para integrarse al proceso de comercialización con supermercados.

Cuadro 14. Formas de comercialización de hortalizas (%)

Venta a	Gto	Hgo	Méx.	Mor	Pue	Promedio
Intermediario de mercado local	29	22	1	3	18	12
Intermediario de otras ciudades	48	0	13	19	29	23
Otros productores agrícolas	0	0	0	0	0	0
Supermercado	0	0	0	0	0	0
Bodeguero en CEDA	24	67	54	56	48	49
Comisionista en CEDA	0	0	19	22	4	11
Industria de hortalizas	0	0	0	0	0	0
Otras formas	0	11	0	0	0	1

Fuente: Jesús Ma. Garza, inédito.

La mayor parte de las hortalizas de la región de estudio se comercializan con intermediarios de otras ciudades y con bodegueros de la CEDA, lo que demuestra la gran participación que tiene la CEDA-DF en el abasto de estos productos, ya que los comerciantes de esta central son los principales acaparadores en las zonas de producción.

Cuadro 15. Formas de transporte usadas (% de productores)

Transporte usado	Gto.	Hgo.	Méx.	Mor.	Pue.	Promedio
Solo Propio	19	56	46	33	26	36
Propio y rentado	19	22	39	44	26	30
Solo rentado	62	22	15	22	48	33.5

Fuente: Jesús Ma. Garza. Inédito.

El 65% de los productores que venden a un intermediario no tienen transporte propio por lo que se encuentran en desventaja, al no contar con transporte se ven en la necesidad de vender su producto a los intermediario.

De los productores que venden sus productos en la CEDA-DF el 77% tiene transporte propio, de lo que se deduce que éstos venden a un mejor precio al poder ofrecer su producto directamente en la CEDA, sin pasar por un intermediario.

Cuadro 16. Disponibilidad de instalaciones para el manejo poscosecha (% de productores)

Instalación	Gto.	Hgo.	Méx.	Mor.	Pue.
Armado de empaque	0	0	2	0	0
Clasificados	0	0	22	0	0
Pre-tratadora	0	0	27	0	0
Empacadora	0	0	15	0	4
Almacén	5	0	22	0	2
Instalación de empaque	0	0	22	0	0

Fuente: Jesús Ma. Garza, inédito.

La mayor parte de los productores entrevistados no cuentan con instalaciones, para darle un adecuado manejo poscosecha a su producción, por lo que se ven en la necesidad de vender a un intermediario que cuente con la capacidad para darle un valor agregado a la producción.

2.6. Estudio de caso de una sociedad productora de limón y frutas tropicales de la costa de Oaxaca²⁹

A continuación se presentan los resultados de un estudio de caso de una sociedad productora de limón y frutas tropicales de la costa de Oaxaca, en donde se resaltan los objetivos de esta sociedad y las principales limitantes que tuvieron para su buen funcionamiento.

Esta sociedad tenía como objetivos los siguientes:

- Incrementar la producción, la cantidad y calidad de limón y de frutas tropicales.
- Comercializar la fruta sin intermediarios locales.
- Industrializar los excedentes.

Esta organización se formó en 1995, agrupando a cinco Sociedades de Producción Rural (SPR) y 3 Sociedades de Solidaridad Social (SSS); las SPR integraban a 270 socios con una superficie total de 1,300 hectáreas, cultivadas con limón y las SSS agrupaban a 278, con una superficie global de 400 hectáreas cultivada también para limón.

²⁹ Información proporcionada por el Ing. Ignacio Covarrubias, del departamento de Ingeniería Agroindustrial, junio del 2001.

La organización recibió en 1999 apoyo financiero del Fondo Acción Banamex, para desarrollar un programa de rehabilitación de huertas y para la aplicación del paquete tecnológico orientado a incrementar la producción de limón, el crédito fue para 1000 hectáreas, un monto de \$3,200.00 por hectárea, de las cuales únicamente se cubrieron con el crédito 850 hectáreas entre los socios.

La organización logró comercializar la producción de limón de febrero a junio del 2000, colocando el 50% del limón empacado en supermercados (31% Carrefour, 32% Cifra, 27% Soriana y 10% a Gigante) y el otro 50% lo colocó en las centrales del Distrito Federal, Puebla y Oaxaca; además, vendió a la industria aproximadamente un 15% del limón recibido por los productores. El precio pagado por los supermercados fue el mejor con el inconveniente de que la recuperación del monto facturado fue superior a un mes y el limón debía ser entregado a una temperatura de 12 °C, lo que implicaba una carga considerable en los costos financieros y mayor costo de transporte³⁰. En las Centrales de Abasto se vendió a un precio inferior (de 10 a 20% menos que en los supermercados), con recuperación inmediata, o máximo de 15 días.

En enero de este año 2001 la organización tenía una deuda con Banamex del orden de 4 millones de pesos, estaba en cartera vencida y sin recursos para operar en el ciclo de producción del año. Las causas principales de esta situación, de acuerdo con las opiniones de los productores y los dirigentes de la organización fueron:

- Manejo administrativo deficiente, que ocasionó baja recuperación del crédito otorgado a los productores, altos costos administrativos por aumento del personal sin funciones claras y escaso control de los depósitos y abonos al banco de los créditos recibidos.

³⁰ Mientras que el costo de transporte de 20 toneladas a la ciudad de México, en trailer sin refrigerar, era de \$8,000.00, el costo de transporte en trailer refrigerado era del orden de \$15,000.00.

- Por parte de los productores no hubo una apropiación efectiva del proyecto impulsado por la organización, pues en muchos casos destinaron los recursos del financiamiento a otros fines diferentes al aumento de la productividad del limón, y vendieron su producción a intermediarios que aumentaron el precio de compra por arriba del que pagaba la unión (de 2 a 5 pesos más por caja de 27 kg).
- Las acciones de los intermediarios locales, que vieron afectados sus intereses, con ligeros incrementos de los precios de compra y pago inmediato lograron que muchos productores les vendieran su limón. Esto aunado a la baja liquidez de la unión por el gran tiempo de recuperación con los centros comerciales y la carga financiera de los créditos, hizo que el tiempo de operación de la empacadora de la unión fuera muy reducido y no fuera sustentable.

Este caso nos muestra claramente la problemática que tienen los productores para poder integrar al proceso de comercialización, y dejar de lado el intermediarismo; desafortunadamente, el grueso de los productores del país no tienen una cultura organizativa y empresarial que los estimule a trabajar en conjunto por la apropiación de los bienes que les corresponden por su trabajo y a recibir los beneficios, principalmente a largo plazo.

Además, como ya se señaló anteriormente, el problema de liquidez es el que más afecta a los productores; si bien las tiendas de autoservicio les pagan muy buenos precios por sus productos, el tiempo de recuperación es muy amplio, y por eso se tienden a recurrir a las centrales de abasto o con intermediarios los cuales en su mayoría realizan el pago al momento de la entrega del producto. Una vez más se puede apreciar la importancia de los intermediarios en el proceso de comercialización.

III. REFLEXIONES FINALES

La integración de los supermercados con los medianos y pequeños productores registra una tendencia muy lenta, la mayoría de éstos no tienen la infraestructura necesaria para dar valor agregado a sus productos.

La estructura atomizada de la producción nacional agropecuaria se refleja directamente en su estructura de comercialización, la cual se realiza en gran parte en forma individualizada y a pie de parcela.

La integración de los productores primarios al desarrollo y modernización del proceso de comercialización requiere una condición previa indispensable: la existencia y disponibilidad de volúmenes importantes de producción agropecuaria, en condiciones comerciales competitivas, lo que equivale a la organización de los productores en figuras asociativas específicas.

Es necesario la creación de asociaciones entre productores para la formación de unidades comerciales y así integrarse a la cadena de comercialización, puesto que sólo así se podrá manejar mayor volumen de venta y, a la vez, negociar mejores precios. Estas asociaciones serán de gran utilidad en la compra de insumos agrícolas, ya que si se compran en mayor volumen se conseguirán mejores precios.

Al asociarse los productores, necesitarán la intervención del gobierno, para que a través de los despachos se les dé capacitación y asesoría sobre un buen manejo poscosecha de los productos.

Los productores, sobre todo los pequeños y medianos, necesitaran también apoyo para integrar unidades comerciales agropecuarias, destinadas prioritariamente a posibilitar el desplazamiento comercial de los bienes que produzcan sus asociados y orientadas a posicionarse como ventana de mercado en el nivel micro-regional, teniendo como objetivo general: la colocación comercial de los productos agropecuarios y agroindustriales en los centros de acopio, distribución y abasto, procurando el establecimiento de condiciones justas y equitativas que beneficien a los productores primarios y evitando al máximo posible la intermediación innecesaria.

La implementación de estándares de calidad, es otra tarea prioritaria del gobierno, ya que con estos se estaría manejando el mismo lenguaje a lo largo de toda la cadena, en cuanto a calidad se refiere. Además, con la nueva tecnología de internet, se puede contactar con proveedores sin tener el producto en forma física.

IV. CONCLUSIONES

Los supermercados en México están principalmente orientados hacia los consumidores de ingresos medios a altos, ya que éstos buscan mejor calidad, sin importarles tanto el precio de compra. Este canal de venta al menudeo, al buscar dar buen servicio al cliente están, tratando de incorporarse cada vez más con los productores, realizando compras en origen y para abaratar costos y controlar la calidad de los productos.

Los supermercados, en México, muestran una tendencia de crecimiento y expansión a partir de los años 90 principalmente con capital de Estados Unidos y Francia; este canal de venta al menudeo efectivamente ha registrado un crecimiento espectacular y cada día está ganando mayor preferencia entre los consumidores, desplazando así a los pequeños comercios tradicionales

La Central de Abasto del Distrito Federal seguirá fungiendo como el principal abastecedor de productos hortofrutícolas a las tiendas de autoservicio, puesto que desempeña el papel de intermediaria en las zonas de producción, ofreciendo solvencia a los productores, a través de créditos para las cosechas o pago al contado de sus productos.

Los pequeños y medianos productores de hortofrutícolas no tienen la infraestructura necesaria para dar un valor agregado a su producción, ni la solvencia económica para otorgar crédito a los supermercados y así integrarse con estos a un proceso de comercialización permanente de dichos productos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), 2001. Directorio de tiendas de autoservicio 2001. México, D.F. 104p.
2. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), 1986. Historia del Comercio en México, D.F, 47p.
3. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), 2001. Gerencia del Departamento de Frutas y Verduras. Manual de Asistencia Técnica. Ed. Grupo Iberoamérica, México, D.F, 48p.
4. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), 2001. Origen y evolución del autoservicio, Manual de asistencia técnica. Ed. Grupo Iberoamérica, México, D.F, 35p.
5. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), 2000. Manual del departamento de frutas y verduras. Ed. Grupo Iberoamérica, México, D.F, 7-8p.
6. Bassols, Á et al.,1994. El abasto alimentario en las regiones de México. Ed. UNAM, IIEC y PUAL, México, D.F., 131-186pp.
7. Cadenas, octubre 1999.El abasto alimentario a la Ciudad de México, 12p.
8. Central de Abasto del Distrito Federal (CEDA-DF). Primer Censo de comerciantes. 1992.
9. Delgadillo Macías, J., Gasca Z. J.,1993 “ El abasto moderno de los alimentos: supermercados y tiendas de autoservicio”, en; Delgadillo Macías, Javier, et al., Los sistemas de abasto alimentario frente a los retos de la globalización de los mercados. Ed. UNAM, IIEC y PUAL, México, D.F. 243-264pp.
10. DICONSA, Diciembre 2000. Alianza comunitaria No.15.

11. Dussel Peter E., Octubre del 2000 La inversión extranjera en México, Desarrollo productivo, CEPAL, ECLAC, p. 56.
12. Expansión, 1994-2000. Las empresas más importantes de México.
13. Food Marketing Institute (FMI)/ Asociación Nacional de tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), 1998. Tendencias en México, actitudes del consumidor y el supermercado, Washington, D.C, USA, 9p.
14. Gutman, Graciela A., Noviembre del 2000. Concentración reciente de la distribución minorista de alimentos en Argentina. Ponencia presentada en el Taller. " Concentración en la cadena agroalimentaria y sus efectos en los pobres rurales" sesión especial del IFSA Symposium, Santiago de Chile, pp 7-8.
15. Hechanove F., Enero de 1998. El abasto de productos hortofrutícolas a la ciudad de México: mecanismos de comercialización y estructura de poder; México, D. F., 7p.
16. Henderson, D.R., Ch. R. Handy and St. A. Neff (Eds.), 1996. Globalization of the processed food Market. USDA/ ERS, Agricultural Economic Report Number 742, Washington, D.C, USA, pp. 85 – 89.
17. María Garza J., 2000. La horticultura en México. (CIESTAM), Chapingo, Méx. Trabajo inédito
18. México desconocido, Junio de 1997, Núm.. 244. pp 34-36
19. Presidencia de la República. Enero 17 del 2000. Comunicado No. 1958. Reunión con integrantes de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), México, D.F.
20. Skully, David, et al., August 1998. Mexican Supermarkets Spur New Produce Distribution System, in USDA, Agricultural Outlook, AGO –253, p14.
21. Tucker, N., 2001 La nueva dinámica de compra y venta de frutas y vegetales frescos. Ponencia presentada en la XVIII Convención Nacional del Comercio al Detallista, ANTAD. Audiocasette.

Paginas electrónicas consultadas

1. <http://www.alas.com.ar/actividades/actividades02.htm>
2. <http://www.antad.com.mx>
3. <http://www.carrefour.com/es/index.htm>.
4. <http://www.ceda-df.gob.mx>
5. <http://www.futurama.com.mx>
6. <http://www.imparcial.com.mx/idea/corporativo/>
7. <http://www.inegi.gob.mx>
8. <http://www.merco.com.mx>
9. <http://www.snim.gob.mx>
10. <http://www.sanfranciscodeasis.com.mx>

ANEXO

Formato de cuestionario aplicado a centros de acopio de los supermercados.

Abastecimiento.

1. ¿Numero de tiendas con que cuenta la empresa?
2. ¿Formatos de tiendas con que cuenta la cadena?
3. ¿Además de tiendas de autoservicio, la cadena cuenta con otro tipo de servicios, como por ejemplo: Restaurantes o cafeterías?
4. ¿En caso de que cuente con restaurantes, éstos se abastecen del centro de acopio o en forma independiente?
5. ¿Qué otras cadenas de supermercados son su principal competencia dentro de su zona?
6. ¿Quienes considera que son sus principales clientes de la cadena.?
7. ¿Con cuántos centros de acopio cuenta la tienda, ubicación y año de creación?
8. ¿Cómo se abastecen de productos hortofrutícolas?
9. ¿Número de supermercados a los que abastece de productos hortofrutícolas este Centro de acopio?
10. ¿Existe alguna transformación que se adicione al producto en el Centro de acopio para llevarlo hasta la tienda?
11. ¿Cuánto tiempo dura en el Centro de acopio, y cada cuando se le da salida al producto?
12. ¿Que tipo de proveedores tienen y % que cubre cada proveedor?
13. ¿Recurren regularmente a la CEDA-DF, que ventajas les proporciona esto y si no recurre especifique las causas?
14. ¿Cómo se ponen en contacto con sus proveedores?

15. ¿Qué productos son los que se compran directamente en las zonas de producción?
16. ¿Estos proveedores de las zonas de producción, cuentan con bodega en la CEDA – DF?
17. ¿Cuentan con proveedores que les realicen la entrega en tienda, sin pasar el producto por el Centro de acopio?
18. ¿Para que productos se maneja este sistema?
19. ¿Cómo se transporta desde el origen hasta almacén o bodega?
20. ¿Cuentan con flotilla propia o rentada?
21. Costos adicionales en los que incurra cuando se trae el producto al almacén
22. Formas de pago: ¿Tienen alguna forma de financiamiento hacia productores.?
23. ¿Qué tipo de descuentos de les hace a sus proveedores?
24. ¿Volúmenes en general de frutas y verduras que manejan en su Centro de acopio.?
25. ¿Frutas y verduras con mayor volumen de compra?.
26. ¿Cuánto tiempo dura en el Centro de acopio, y cada cuando se le da salida al producto?
27. ¿Frutas que se compran en el exterior y que porcentaje de fruta importada se compra vía Central de abasto.?
28. Calidad de la fruta: tamaño, color, textura; ¿cómo verifican; existen estándares para la compra de éstos o se rigen por alguna norma?
29. ¿Cómo se negocian las mermas del producto al llegar a su Centro de acopio?
30. ¿Cómo se compra? a granel, por camión, se pide en empaque especial, el costo corre por cuenta del proveedor o ustedes lo absorben
31. ¿Frutas con problemas en su comercialización?

32. ¿Cree que la relación debe hacerse lo mas estrecha entre la tienda de autoservicio y el productor?
33. ¿Tienen planes a futuro para la compra de huertas o para financiar cosechas?
34. En caso de que sea afirmativo, ¿para que tipo de productos? y en caso de que no ¿por qué ?
35. ¿Cree que el grueso de los productores del país cuenten con las condiciones necesarias para poder abastecerlos de sus productos que demandan?
36. ¿Cuáles considera que son las mayores deficiencias de los productores del país?
37. ¿Cree que en un futuro próximo la CEDA-DF, deje de funcionar como su principal abastecedor?

Formato de encuesta, para proveedores de tiendas de autoservicio de la CEDA- DF

1. ¿Productos hortofrutícolas que maneja?
2. ¿Es productor directo, Sociedad de producción o funge como intermediario de las zonas de producción?
3. ¿Qué cadenas de supermercados abastece?
4. ¿En caso de que anteriormente le vendiera a tiendas de autoservicio, ¿Por qué termino con la relación de abastecimiento?
5. ¿Clientes principales de su bodega?
6. ¿Porcentaje de sus ventas totales que representan las cadenas de autoservicio?
7. ¿Cuenta con bodegas en otras centrales de abasto del país?

8. ¿Exporta o importa algún producto?
9. ¿Financia cosechas en las zonas de producción de los productos que maneja?
10. ¿Volumen desplazado de mercancía diariamente?
11. ¿Cuenta con empacadora en las zonas de producción?
12. ¿Cuenta con flotilla propia o rentada?
13. ¿Principales problemas para la venta a tiendas de autoservicio?
14. ¿Cree que en un futuro próximo, las tiendas de autoservicio lleguen a abastecerse directamente de las zonas de producción?
15. ¿En qué productos cree que sí se pueda llevar acabo esta integración?

Datos Técnicos de la Central de abasto.

Superficie	2,966,600 m
Superficie construida	2,096,900 m ²
No. de locales comerciales	1,445
No. de bodegas	2,182
Locales (que no tienen la categoría de bodegas)	5 cocinas, 1 frigorífico, 10 helicoidales (dos operando como oficinas), 8 anexos helicoidales
Promedio de caga media	19,837 ton.
Personas que laboran diariamente	70 mil
Promedio de visitantes diarios	206 mil personas
Población total diaria	276 mil
Capacidad instalada de almacenamiento en bodegas	155 mil ton.
Promedio de entrada diaria de vehículos de carga y particulares	47 mil.
Zona de pernocta:	65'000 metros cuadrados con capacidad para 300 vehículos de hasta 30 ton. Cada uno
Área de subasta y productores	Superficie de 103'000 metros cuadrados con capacidad para 624 trailers de hasta 30 ton. Cada uno.
No. de lotes comerciales del mercado de flores y hortalizas	3,189
No. de permisionarios del mercado de flores y hortalizas	3,150

No. de Productores del mercado de flores y hortalizas	3000
No. de locales del mercado de envases vacíos	356
Recolección de basura	875 toneladas diarias
Area de estacionamientos	304 mil metros cuadrados
Cajones para camiones	6 mil
Mercado de pescados y mariscos	190 000m metros cuadrados

BIBLIOTECA CENTRAL U. A. DEL

