CIESTAAM
2005 XV aniversario

Reporte de Investigación
73

Serie *"Reportes de Investigación"*, febrero de 2005

Supermercados y su impacto sobre la comercialización de hortofrutícolas y pequeños productores en México

Rita Schwentesius Rindermann
Manuel Ángel Gómez Cruz

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO
Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial

El Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM) es un centro de investigación y posgrado con sede en la Universidad Autónoma Chapingo, México, que desde 1990 estudia los problemas económicos, sociales y tecnológicos de la agroindustria y la agricultura mundial, genera y difunde conocimientos, lo cual realiza a través del trabajo interdisciplinario, con una visión integral, crítica y propositiva, priorizando las necesidades de la sociedad rural y los intereses de los grupos mayoritarios.

Serie *Reportes de Investigación*, fundada en 1991 por:
Manuel Ángel Gómez Cruz y Rita Schwentesius Rindermann

Nuevos instrumentos de la política agropecuaria: *La inocuidad alimentaria*

Belem Avendaño Ruiz[1]
Rita Schwentesius Rindermann[2]
Sonia Yolanda Lugo Morones[3]

Comité Editorial
Manuel Ángel Gómez Cruz
Gustavo Almaguer Vargas
Claudio A. Flores Valdez
Jorge G. Ocampo Ledesma
Fernando Cervantes Escoto
J. Reyes Altamirano Cárdenas
Alejandro Mungaray Lagarda
Yolanda Trápaga Delfín

Primera edición en español, Año 2004

ISBN: 968-02-0102-3

© Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM-PIAI), Universidad Autónoma Chapingo km. 38.5 Carretera México-Texcoco, C.P. 56230, Chapingo, Edo. de México. E-mail: rsr@avantel.net, ciestaam@avantel.net, http://www.chapingo.mx/ciestaam/

Derechos reservados conforme a la ley.

[1] Gerente de la Unión Agrícola Regional de Productores de Hortalizas del Valle de Mexicali. E-mail: belem_avendano@yahoo.com

[2] Directora del Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM), Universidad Autónoma Chapingo, rsr@avantel.net

[3] Universidad Autónoma de Baja California, slugo@uabc.mx

SUPERMERCADOS Y SU IMPACTO SOBRE LA COMERCIALIZACIÓN DE HORTOFRUTÍCOLAS Y PEQUEÑOS PRODUCTORES EN MÉXICO

Reporte de Investigación

73

SUPERMERCADOS Y SU IMPACTO SOBRE LA COMERCIALIZACIÓN DE HORTOFRUTÍCOLAS Y PEQUEÑOS PRODUCTORES EN MÉXICO

RITA SCHWENTESIUS RINDERMANN
MANUEL ÁNGEL GÓMEZ CRUZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO
Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM)
Febrero, 2005

Agradecemos a Thomas Reardon de la Michigan State University de Estados Unidos la invitación para participar en un proyecto sobre supermercados en América Latina y su valiosa asesoría a lo largo de todo el proceso de investigación. Contamos con la participación de Margarita Reyes Corona y Nélida Solana Villanueva en el trabajo de campo; también agradecemos a Ignacio Covarrubias Gutiérrez por la aportación que hizo de la información sobre los productores de limón mexicano en el estado de Oaxaca. Reconocemos ampliamente el trabajo de revisión al texto que realizó Salvador Bravo. Una versión anterior y reducida de este artículo se publicó con el título Supermarkets in Mexico: Impacts on Horticulture Systems en la Revista *Development Policy Review,* 2002, 20 (4): 487-502.

ÍNDICE

Pág.

1. Introducción 11
2. Metodología 12
3. Evolución de los supermercados en México y su importancia para el abasto de productos hortofrutícolas 13
   3.1. Distribución de alimentos al menudeo en México 13
   3.2. Fases de expansión de los supermercados 14
   3.3. Importancia de los supermercados en el sistema de abasto en México y proceso de supermercadización 17
4. Supermercados y productos hortofrutícolas 18
   4.1. Preferencias de los consumidores y estrategias de los supermercados de comercializar frutas y hortalizas 18
   4.2. Requerimientos de abasto de los supermercados 21
   4.3. Evolución histórica del abasto 21
   4.4. Condicionantes y perspectivas del abasto de los supermercados 23
5. Experiencia de pequeños productores de limón mexicano en la venta a supermercados 26
6. Alternativas para los pequeños productores 28

Reflexiones finales 29

Referencias bibliográficas 30

Información obtenida a través de Internet: 31

1. Introducción

Cambios importantes han ocurrido durante los últimos años en las formas de ofrecer alimentos y bebidas a los consumidores en México. Estos cambios están estrechamente ligados al desarrollo y expansión de las tiendas de autoservicio,[1] en lo general, y de los supermercados[2] en lo particular, fenómeno que permite hablar de un proceso de *supermercadización*. A la vez, esta forma de ofrecer y vender a los consumidores los productos básicos de primera necesidad ha impactado sobre todo al Sistema Agroalimentario, poniendo a todos los sujetos sociales, productores, intermediarios, mayoristas, transformadores y consumidores, etc., ante nuevos retos.

El objetivo del presente trabajo es conocer el proceso de desarrollo y concentración que se suscita en el sistema de comercialización al menudeo en México a través de la expansión de los supermercados, así como precisar los determinantes de la tendencia de su desarrollo y el papel que juegan en el abasto general, y en el de los hortofrutícolas en particular. En un segundo tema se abordan los canales y las tendencias del abasto de los supermercados con productos hortofrutícolas y se analizan las dos formas principales de acopio: la compra directa en zonas de producción y en las centrales de abasto (CEDA), que son mercados mayoristas de alimentos en México, principalmente de frutas y hortalizas. En esta investigación es de especial interés conocer la perspectiva de las centrales de abasto ante el proceso de supermercadización y ubicar las expectativas de pequeños productores, en este caso, de limón mexicano, frente a los cambios acelerados en la comercialización. Cabe señalar que el caso de los productores de limón mexicano es el único que encontraron los autores en el que se concretizó un esfuerzo de un grupo de pequeños productores por comercializar en forma directa con supermercados.

---

[1] Se basan en el sistema directo de ventas al consumidor, exhiben productos y artículos en forma abierta, clasificándolos por categorías y tipos, principalmente abarrotes, perecederos, ropa y mercancías generales. Ofrecen atención a los clientes con la menor intervención del personal y un área para el pago, con sistemas de Punto de Venta a la Salida (ANTAD, 2002: 10). El concepto de tiendas de autoservicio incluye a los supermercados, tiendas de conveniencia (Unidades comerciales al detalle dedicadas a la venta de satisfactores inmediatos las 24 horas, manejan alimentos y bebidas, el surtido y diversidad de la mercancía es limitada en una superficie menor a 500 m^2), tiendas departamentales, especializadas y farmacias.

[2] El concepto de supermercado, para los fines del presente trabajo, incluye los formatos de tiendas siguientes: *megamercados* (líneas completas de productos, desde alimentos, ropa, productos electrónicos, refacciones para coches y productos para mantenimiento de casas; los alimentos representan el 45% de las ventas; superficie mayor a 10,000 m^2), *hipermercados* (líneas completas de productos; los alimentos representan 50 a 60%; superficie entre 4,500 y 10,000 m^2), *supermercados* (principalmente perecederos y abarrotes; los alimentos representan 75% de las ventas; superficie entre 500 y 4,500 m^2), *bodegas* (líneas completas de productos con instalaciones austeras; 50% de las ventas son alimentos; superficie mayor a 2,500 m^2), *clubes de membresía* (líneas completa de productos; venta al medio mayoreo y menudeo; superficie mayor a 4,500 m^2) (ver Cuadro 1.)

Se partió de las siguientes hipótesis: 1) las centrales de abasto mantendrán su participación en el abasto de los productos frescos, y 2) el desarrollo reciente de los supermercados no ha impactado sobre los pequeños productores en forma positiva.

2. Metodología

En los estudios de los supermercados, como parte integral y dinámica del sistema nacional agroalimentario, a la fecha se ha profundizado relativamente poco en México, con excepción de los trabajos de Delgadillo y Gasca (1993) y Bassols (1994). La descripción de la evolución y el papel de los supermercados en el comercio en general y en el de productos frescos, en particular, se basa en la compilación de información de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México (ANTAD) y en la información pública de los propios supermercados, en la de entrevistas de tipo abierto aplicadas a los gerentes de compras de los 10 principales establecimientos,[3] así como a un representante de la Integradora de Autoservicios (IDEA), que aglutina a cinco cadenas de supermercados,[4] a los gerentes de compras de los supermercados de la ciudad de Texcoco,[5] a 15 bodegueros clave de la Central de Abasto de la ciudad de México y a un funcionario de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI). También se revisó la oferta de frutas y hortalizas en los diferentes mercados de la ciudad de Texcoco en el mes de marzo de 2001. Todas las entrevistas se realizaron entre octubre de 2000 y septiembre de 2001.

Cabe aclarar que la información estadística publicada periódicamente por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) en gran parte resultó inconsistente con la realidad encontrada o con la de otras estadísticas disponibles, por lo que la incorporación de esa información fue hecha con la mayor cautela posible. No obstante, los censos económicos que realiza el 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 la *supermercadización* en México con información actualizada. La información publicada por la ANTAD ha sido útil para conocer la evolución histórica de los supermercados en México e identificar la distribución regional de los mismos, afiliados a esta asociación. La ANTAD está interesada en proporcionar a sus socios información sobre las futuras tendencias de los negocios de autoservicio y las percepciones de los clientes, para lo cual no realiza censos o encuestas sobre cuestiones económicas de los supermercados, pero la información que publica es válida para conocer las tendencias futuras.

El abastecimiento de los supermercados varía mucho por producto, así como por las características y estrategias que cada uno de ellos adopta. Por ello, las encuestas se enfocaron sólo a la naranja, otras frutas (plátano) y hortalizas (jitomate), hierbas y fru-

[3] Se entrevistaron a los gerentes de compra de los supermercados siguientes: Arteli, Carrefour, Casa Ley, Comercial Mexicana, Chedraui, Futurama, Gigante, H.E.B., Soriana, WalMart.

[4] Comercial V.H., Futurama, Merco, Arteli y San Francisco de Asis.

[5] Comercial Mexican, Gigante y WalMart.

tas importadas. Esta división permitió conocer las principales diferencias en el abastecimiento, y definir los elementos determinantes y futuras tendencias, así como detectar estrategias recientes de desarrollo en la Central de Abasto de la ciudad de México. Para posteriores estudios se recomienda profundizar sobre las diferencias en la comercialización por tipo de producto y sus implicaciones para los productores.

A fin de conocer las oportunidades de desarrollo de los pequeños y medianos agricultores en el proceso de *supermercadización,* se acudió al trabajo de campo realizado en el estado de Oaxaca en julio de 2001, con objeto de reconstruir la experiencia de una unión de productores de limón mexicano. Es pertinente aclarar que prácticamente no existen pequeños productores que comercialicen con supermercados en México, así que el caso presentado representa una de las excepciones de la realidad encontrada.

3. Evolución de los supermercados en México y su importancia para el abasto de productos hortofrutícolas

3.1. Distribución de alimentos al menudeo en México

En México, los productos alimenticios llegan a los consumidores a través de cinco canales principales: 1) Los mercados públicos, que por lo general se encuentran en los centros de las ciudades y son administrados por los gobiernos de los propios municipios (los vendedores en estos mercados disponen de espacios reducidos y no cuentan, prácticamente, con ninguna infraestructura, con excepción del exhibidor para sus productos), 2) los mercados sobre ruedas (tianguis) o semifijos, así llamados porque cambian cada día el lugar de venta (estos mercados se instalan en comunidades y barrios, por lo general un día en la semana, llamado *día de plaza,* y ofrecen casi la misma diversidad de productos que los supermercados, pero de menor calidad, con la particularidad de que se acercan al consumidor y que éste puede negociar el precio), 3) las tiendas convencionales de abarrotes, donde se ofrece un reducido número de productos de primera necesidad (estas tiendas, dependiendo de su ubicación y del poder adquisitivo de los compradores, que generalmente son sus vecinos, varían su oferta); en México, estos establecimientos tienen un gran potencial de sobrevivencia hacia el futuro, porque están adaptadas y corresponden a las necesidades de la población, y ofrecen al consumidor la posibilidad de comprar a crédito (fían) sin burocracia alguna, 4) las tiendas especializadas (fruterías), que son de poca importancia en México, por su reducida oferta y porque la población prefiere comprar los productos perecederos en los mercados, 5) las tiendas de autoservicio, que incluyen a los supermercados y las tiendas modernas de conveniencia (en el año 2002 existían en México 2 221 tiendas de conveniencias, el mayor número de ellas, 547, ubicadas en los estados fronterizos con los Estados Unidos –Tamaulipas y Nuevo León– y el menor número, 23, en los estados del suroeste, Guerrero, Oaxaca y Chiapas, en cierta forma indicando el impacto que tiene el vecino país, los Estados Unidos, sobre los hábitos de compra en México). (Cuadro 1 y Mapa 1.)

Cuadro 1. México. Número de supermercados asociados a la ANTAD por región geográfica, 2002

	Zona	*Megamercados*	*Hipermercados*	*Supermercados*	*Bodegas*	*Clubes*	*Total*
	Metropolitana	20	77	66	96	5	264
	Centro	19	111	75	42	5	252
	Noroeste	9	65	207	1	3	285
	Norte	7	70	80	5	0	162
	Noreste	7	73	75	2	1	158
	Sureste	7	42	96	9	2	156
	Suroeste	1	13	25	11	1	51
	Total	**70**	**451**	**624**	**166**	**17**	**1,328**

Fuente: ANTAD (2002: 94-95).

Mapa 1. México. Distribución regional de supermercados asociados a la ANTAD, 2002

Algunos de estos canales tienen una historia milenaria. En su conjunto, el sistema de abasto es accesible a todos los estratos de la población y garantiza la disponibilidad de los productos más básicos hasta en el último rincón del país.

3.2. Fases de expansión de los supermercados

En México existen cadenas de supermercados que se caracterizan por su presencia a nivel nacional (WalMart de México, Gigante y Comercial Mexicana) y grandes cadenas regionales, como Soriana, Casa Ley y Chedraui. Pero también hay un número importante de cadenas locales y supermercados pequeños que se concentran en la venta

de alimentos y bebidas. El Estado maneja la cadena de tiendas ISSSTE,[6] que cubre todo el país. Esta cadena se creó con el fin de abastecer a los trabajadores del Estado, pero a raíz del devastador terremoto de 1985, que en la ciudad de México provocó una situación de desabasto generalizado, las tiendas se abrieron al público en general.

Los Cuadros 2 y 3 contienen información referente al crecimiento de las cadenas comerciales por número de establecimientos, localización geográfica y origen de su capital durante el periodo 1993-2002. Antes de precisar algunos detalles, a continuación se reconstruye brevemente la evolución histórica de los supermercados en México.

Cuadro 2. Evolución del número de los principales supermercados y tiendas de autoservicio, 1993-2000/01

	Inicio[+]	*1993*	*1997*	*2000/01*	*Localización*	*Capital*
Supermercados						
WalMart de México	1958	114	n.d.	235	Todas las grandes ciudades del país	EE.UU. + (Nacional hasta el 2000) + Bolsa
Gigante	1962	180	192	209	Todas las ciudades mayores y Los Angeles	Nacional + EE.UU. (Flemming)+ Bolsa
Comercial Mexicana	1962	120	147	164	Todas las ciudades mayores	Nacional + EE.UU. (Costco)+ Bolsa
Soriana	1953	23	65	101	Ciudades mayores del centro y norte	Nacional + Bolsa
Casa Ley	1963	42	72	97	Ciudades mayores del noroeste	Nacional + EE.UU. (Safeway)
Chedraui	1970	20	27	49	Ciudades mayores del centro y sur	Nacional
Carrefour	1994	--	17	20	Todas las ciudades grandes del centro del país	Francés
H.E.B	1997		1	10	Coahuila, Chihuahua, Nuevo León, Sonora, Tamaulipas	EE.UU.
Auchan	1997		1	3	Ciudad de México y Puebla	Francés
Tiendas ISSSTE	1953			266	Todo el país	Nacional-estatal
Comercial V.H.	1963		32*	40	Sonora y Sinaloa	Nacional-regional
Futurama	1954		21*	23	Chihuahua	Nacional-regional
Merco	1948		12	19	Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas	Nacional-regional
Arteli	1978			20	San Luis Potosí, Tamaulipas y Veracruz	Nacional-regional
San Francisco de Asís	1975			36	Yucatán, Campeche, Quintana Roo y Tabasco	Nacional-regional

Notas: No incluye restaurantes y tiendas departamentales; + Inicio como tienda de autoservicio/supermercado; * Datos de 1996.
Fuente: Portales en Internet de las respectivas cadenas.

La estructura y el dinamismo de los supermercados son resultados de un desarrollo que ha pasado por tres fases históricas desde 1946. La primera fase inicia con la aparición de las primeras tiendas en los años 40 y 50, y se extiende hasta principios de los años 80. Esta fase se caracteriza por el proceso de consolidación que pasaron estas tiendas en las grandes ciudades del país, durante el cual fueron concentrándose en el centro y el norte de México. En 1980 solamente cinco entidades federativas absorbían más del 50% del total de los supermercados: Distrito Federal (D.F.), 21%; estado de México y Veracruz, 10% cada uno; Jalisco, 7%, y Nuevo León, 3%. De supermercados y tiendas de autoservicio existían primeramente en el país cuatro por cada 100,000 habitantes; para 1980 esa relación se duplicó, registrándose solamente en el D.F. 663

[6] Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

establecimientos por cada 100,000 habitantes (López-Rosado, 1988: 555). El capital invertido fue principalmente de origen nacional, pero en esta misma etapa aparecieron cadenas de tiendas de autoservicio en asociación con capitales de Estados Unidos (Casa Ley), sobre todo en el norte del país.

Cuadro 3. México. Evolución del número de las principales tiendas modernas de conveniencia, 1997-2002

	Inicio	*1997*	*2000*	*2002*	*Localización*	*Capital*
Oxxo	1977	624	1,487	1,700	Ciudades grandes (40 ciudades)	Amoco Oil (EE.UU.) y FEMSA (México)
7-Eleven	1976	237	280	302	Ciudades grandes (Cd. de México, Guadalajara, Reynosa, Monterrey, Mérida)	Grupo Chapa + The Southland Corporporation (Texas, EE.UU)
Cirkle K			100		Ciudad de México, Baja California	(Grupo Protexa, Monterrey e International Concepts Corp., EE.UU.)
Comextra (antes 12+12 Serviplus)	1993	39	122	174	Cd. de México y Torreón	
Minimercados AM/PM				34	Tijuana, Baja California Norte	
Comercial PRONTO				11	Mérida, Yucatán	

Fuente: ANTAD (2002) y Portales en Internet de las respectivas cadenas.

Aunque en México el primer supermercado abrió en 1946 (ANTAD, 2001a), no es sino hasta los años 80 que se empieza a acelerar el proceso de difusión de estas tiendas, marcando el inicio de la segunda fase, en la cual los supermercados se expanden en cadena hacia otras ciudades grandes[7] y también incursionan en las medianas. La expansión de estas tiendas se da acompañada de una feroz competencia entre las cadenas surgidas y consolidadas en la capital del país y su zona conurbada, las cuales adquirieron el poder suficiente para absorber una serie de cadenas pequeñas que operaban en ciudades económicamente importantes de otros estados, como Guadalajara y Monterrey, entre otras, y que consideraron estratégicas para su futuro crecimiento. A la vez, se inicia una acción dinámica de cambios en los conceptos de distribución y formatos de tiendas que tienen como objetivo atraer el mayor porcentaje posible de consumidores. En este afán, todas las cadenas diversifican sus actividades hacia otros giros comerciales afines y buscan alianzas con el capital nacional, y en forma incipiente con el internacional, iniciándose con ello la tercera etapa.

Durante los años 90 se desarrolla la tercera etapa, caracterizada porque la expansión de los supermercados es empujada por la participación de grandes empresas transnacionales de EE.UU. y Francia. Estas cadenas comerciales llegan a México en busca de mayores tasas de ganancia, frente a los mercados saturados en sus propios países (Henderson *et al*., 1996: 85-89), y encuentran un espacio para su posicionamiento y expansión, gracias a la política de liberalización económica y al nuevo marco regulatorio interno, que permite la inversión extranjera al 100%, dejando atrás la

[7] Los supermercados surgen en las grandes ciudades cercanas a la zona conurbada de la ciudad de México, como Puebla y Querétaro, y en las ciudades grandes que destacan por su importancia económica, como Guadalajara y Monterrey.

fórmula 49/51 que aseguraba el control del capital nacional. Así, las empresas extranjeras entraron en el mercado mexicano, hasta esta fecha totalmente controlado por las cadenas locales, a través de alianzas. No obstante, las alianzas en el comercio de menudeo no perduraron, por diferencias culturales y estrategias de crecimiento que la parte mexicana, después de la crisis de 1994-1995, no pudo seguir. Con excepción de WalMart, que logró la adquisición completa de la cadena Aurrerá, las otras cadenas del comercio detallista continúan en forma independiente en el mercado mexicano (Dussel, 2000: 56). Por su parte, empresas norteamericanas de comercio al mayoreo continúan, mediante concertaciones tipo *joint venture*, con sus socios mexicanos: WalMart-Sam´s Club; Gigante-Fleming; Comercial Mexicana-COSTCO (Henderson *et al*., 1996: 85-86; WalMart de México, 2001; Gigante, 2001; Comercial Mexicana, 2001). Como consecuencia de ello, ha aumentado el grado de concentración y trasnacionalización en la distribución de alimentos en México, pero todo ello sin que se registre una desaparición masiva de las formas tradicionales de venta al menudeo.

Por otro lado, se acelera el proceso de desconcentración de estas cadenas de la zona metropolitana y el Distrito Federal a través de su expansión hacia otros estados. Por ejemplo, de las 513 tiendas que se abrieron entre 1998 y 1999, 374 (72%) se ubicaron en la provincia (Presidencia de la República, 2000). No obstante, prácticamente no hay supermercados en ciudades con menos de 15,000 habitantes, lo que significa que 38% de la población mexicana no tiene acceso a este tipo de tiendas. El hecho de que en México los supermercados sean tiendas para el abasto de la población de ingresos medios a altos se refleja en su distribución regional (Cuadro 1).

A pesar de la tendencia descrita se mantiene una marcada concentración en la zona metropolitana y los estados del norte, que se caracterizan porque gran parte de su población tiene un nivel de ingreso por arriba del promedio nacional y, además, en el caso de los estados del norte, porque está influenciada por los esquemas de compra de los Estados Unidos. Por otro lado, en el conjunto de los estados más pobres de la República, que son Guerrero, Oaxaca y Chiapas la ANTAD registra únicamente 51 supermercados (Mapa 1).

Y mientras en países como Argentina, Chile y Brasil las cadenas de autoservicio representan entre 50 y 70% del ingreso del sector de comercio, en México solamente alcanzan el 10% (FMI, 2000).

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

Para el año 2002, la ANTAD reporta la existencia de 1,328 supermercados en sus diferentes formatos[8] (Cuadro 1) y 2,221 tiendas modernas de conveniencia (Cuadro 3). Frente a ellos existen 768,799 establecimientos tradicionales que venden alimentos al por menor en México (INEGI, 2000).

[8] El dato no incluye las tiendas estatales ISSSTE.

De acuerdo con datos de AC Nielson, citado por Hernández (2001: 51), los supermercados concentran, en promedio, 44.5% del mercado de alimentos en las grandes ciudades mexicanas, pero con grandes diferencias entre éstas, por ejemplo, en la ciudad de México concentran 70.3%; en Guadalajara, 34.0%, y en Monterrey, 55.9%.

A pesar del crecimiento en el número de establecimientos no se han cumplido las expectativas de los años 90 en cuanto al desarrollo de los supermercados y su capacidad para desplazar a las tiendas tradicionales. Diferentes encuestas revelan que la preferencia por comprar en un supermercado bajó de 75% en 1993, a 65% en 1995, a 57% en 1998 (FMI y ANTAD, 1998) y finalmente a 56% en 2000 (Andersen, 2000). Entre las principales causas de este descenso se encuentra la difícil situación económica del país, aunada al bajo nivel de ingreso de la mayoría de la población y a la alta concentración de la riqueza.

Debido a la drástica devaluación del peso mexicano frente al dólar de 1994, y a la subsecuente crisis económica, bajaron los ingresos de la población en 25%, así que el 70% de los hogares tienen un ingreso mensual de menos de 500 dólares (INEGI, 1999), lo que limita el acceso de la mayoría de la población a un esquema de tiendas diseñado para una población de ingresos de medios a altos. Por otro lado, la atomización del comercio en pequeños negocios, como la "tienda tradicional de barrio", hace más accesible el abasto para los compradores mexicanos que acostumbran frecuentarla varias veces al día para adquirir lo indispensable del momento, y si es posible a crédito. México también se caracteriza por la presencia de un gran número de establecimientos semifijos, comúnmente integrados a los que se conocen como mercados "sobre ruedas" (tianguis), que representan una competencia desleal para los supermercados, porque no pagan ni impuestos ni rentas. En fin, la *supermercadización* mexicana es un proceso sumamente sensible al comportamiento económico y se distingue de las propias de Argentina, Brasil, Costa Rica y Chile por su atraso relativo (CAS, 2000).

4. Supermercados y productos hortofrutícolas

4.1. Preferencias de los consumidores y estrategias de los supermercados de comercializar frutas y hortalizas

Las familias mexicanas gastan en promedio 30% de su ingreso en alimentos y bebidas. De este total gastado el 13.8% corresponde a frutas (4.3%) y verduras (9.5%) (INEGI, 2002). Los lugares preferidos de los mexicanos para comprar productos perecederos, como frutas y hortalizas, son los establecimientos tradicionales: mercados establecidos y tianguis. 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 en 1998 que el 47% de los consumidores mexicanos prefirieron comprar los productos mencionados en los mercados municipales, 11% en tianguis, 7% en tiendas especializadas y 21% en supermercados (FMI y ANTAD, 1998: 69). De 1993 a 1998, los supermercados, incluso, perdieron 5% en

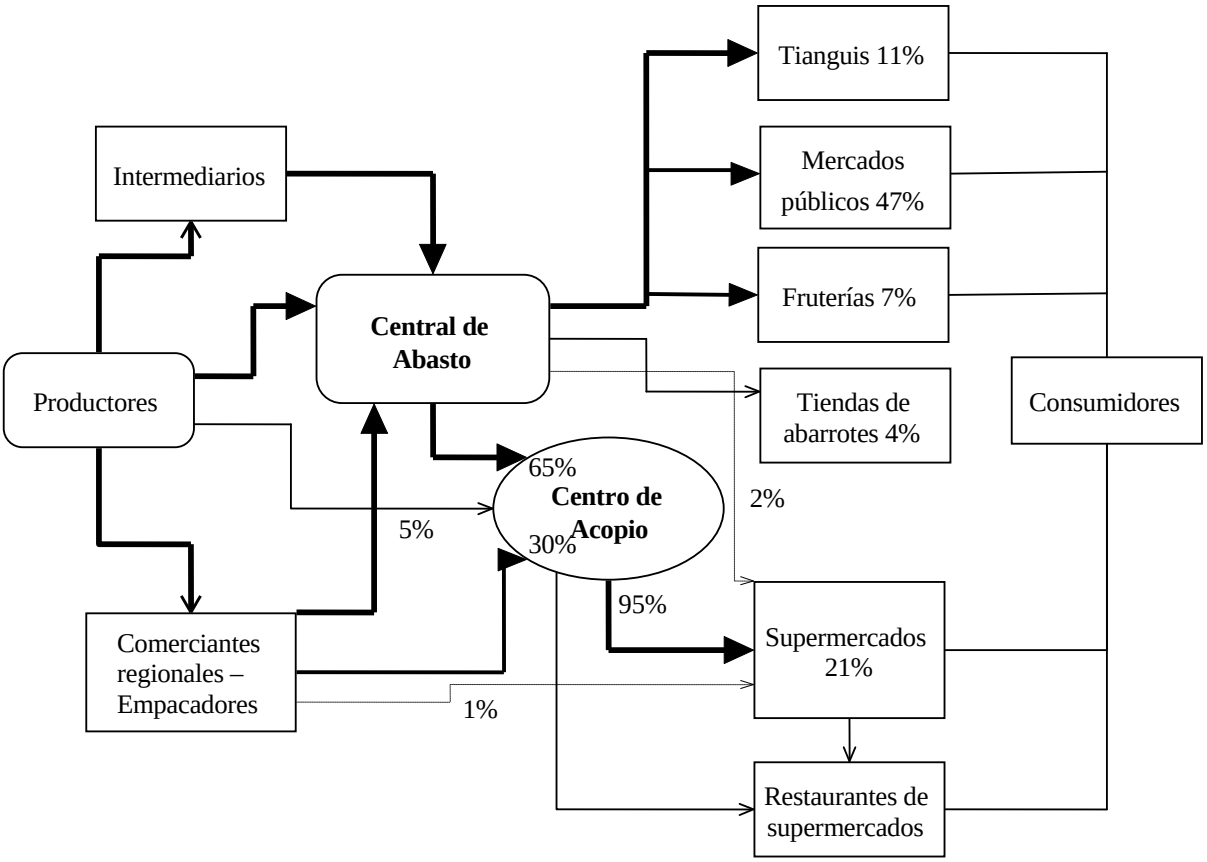
aceptación, por las razones antes explicadas. Aunado a ello, la preferencia relativamente baja de los consumidores por comprar frutas y hortalizas en los supermercados se debe a los precios altos (Cuadro 4 e Ilustración 1) y a la menor diversidad que de estos productos ofrecen los supermercados.

Cuadro 4. México. Precios de algunas de las principales frutas y hortalizas en diferentes mercados, febrero del 2000 ($/kg)

	CEDA	*Mercado público*	*Comercial Mexicana*	*Aurrerá*	*Gigante*	*ISSSTE*
Naranja	1.45	2.50	3.23	5.28	3.50	3.20
Limón mexicano	7.00	12.60	16.06	12.52	13.16	16.10
Plátano	3.31	5.10	5.09	7.64	6.85	7.68
Aguacate	5.41	9.89	9.11	8.46	8.97	11.28
Jitomate Saladette	3.05	4.75	5.67	5.73	7.49	6.55
Cebolla	1.00	3.11	3.87	3.74	3.29	3.57
Papa	3.94	6.70	6.56	9.91	10.32	9.40

Fuente: CEDA. «http://www.ceda.df.gob.mx/enlaceco/ventajas/index.html», 13.07.2001

Ilustración 1. México. Canales de comercialización de frutas y hortalizas, 2001



A pesar de la relativamente poca importancia y de la tendencia negativa que tienen los supermercados en la preferencia de los consumidores como fuentes de abasto en productos frescos, las frutas y hortalizas juegan un papel importante en este tipo de tiendas, porque representan entre 8 y 12% de sus ventas y pueden aportar de 25 a 32% de sus utilidades (ANTAD, 2001/b: 7-9), dependiendo del tamaño de la tienda y de la participación relativa de los productos frescos en el conjunto de productos ofrecidos; además, porque ayudan a atraer a los consumidores potenciales y a los ya habituales. Por ello, varios supermercados tienen programas permanentes para ofrecer durante un día a la semana una mayor variedad de frutas y hortalizas. En el trabajo de campo realizado en marzo de 2001 en Texcoco, una ciudad mediana, localizada al noreste de la ciudad de México, se encontró que los cuatro supermercados existentes ofrecen en promedio 85 diferentes frutas y hortalizas, en tanto que en el mercado municipal se ofrecen 129, aunque en los días de ofertas especiales de los supermercados el número de estos productos aumenta a 122 (Cuadro 5).

Cuadro 5. Oferta de hortalizas, frutas y hierbas en diferentes establecimientos de la ciudad de Texcoco, marzo 2001

	Hortalizas	***Frutas***	***Hierbas***
Comercial Mexicana			
Miércoles de Plaza	**57**	44	21
Día normal	37	35	13
Gigante			
Martes de tianguis	49	27	19
Día normal	32	19	15
Bodega Aurrerá	34	27	13
Tianguis			
Texcoco	51	32	30
Unidad ISSSTE	42	34	28
Colonia Las Vegas	39	22	22
Mercado municipal	53	**46**	**30**
Verdurería y frutería	34	34	18
Tiendas de abarrotes	8	6	1

Fuente: Información directa del trabajo de campo, marzo, 2001.

La estrategia diseñada para atraer más clientes en medio de la semana también incluye *slogans* comúnmente conocidos por la población como “miércoles de plaza”, refiriéndose a la costumbre de comprar en los mercados sobre ruedas. En estos días especiales los supermercados ofrecen atractivos descuentos para un gran número de mercancías, pero no reducen los precios de las frutas y hortalizas. Por lo general, en los supermercados los precios de estos productos frescos son más altos que en los establecimientos tradicionales, pero lo atractivo en aquellas tiendas consiste en la mayor variedad, el valor agregado (empacado en charolas o listos para comer) y la calidad que ofrecen.

4.2. Requerimientos de abasto de los supermercados

Para satisfacer las exigencias de los compradores, en cuanto a la calidad y frescura de los productos, y distinguirse de otros mercados, los supermercados establecen condiciones y requisitos estrictos para el proceso de adquisición de frutas y hortalizas: 1) Exigen entrega continua en el volumen y la calidad (homogeneidad en color y tamaño) requeridos; 2) prefieren entregas en cantidades reducidas pero uniformes durante todo el año; 3) toleran hasta un 10% de producto dañado; 4) exigen transporte con atmósfera controlada; 5) prefieren productos empacados en cajas de cartón; 6) reciben el producto sólo antes de las 12:00 horas del día; 7) pagan a los clientes en plazos de entre 8 y 45 días después de recibido el producto, dependiendo del tipo de éste, y 8) cargan al vendedor un porcentaje para poner ofertas a precios reducidos (información directa del Grupo PM). Estas condiciones se encontraron, con ligeras variaciones, principalmente en cuanto al pago, en todas las cadenas de supermercados. Aunque los supermercados, por lo general, ofrecen mejores precios a sus proveedores que los otros agentes de comercialización, sobre todo las centrales de abasto, las condiciones de compra mencionadas encarecen los costos de comercialización y complican la organización del proceso de venta a tal grado que el beneficio de mayor precio que pagan se puede reducir considerablemente, como se verá más adelante en el caso de los productores de limón del estado de Oaxaca.

4.3. Evolución histórica del abasto

El abasto de frutas y hortalizas de los supermercados varía significativamente según: a) la fase histórica de desarrollo de la producción primaria y del proceso de comercialización de los productos hortofrutícolas; b) el producto de que se trate, y c) las experiencias e intereses de los diferentes supermercados.

En cuanto a los cambios históricos en las formas de abasto de los supermercados es posible distinguir tres fases diferentes. Durante la primera fase, que corresponde al inicio de los supermercados, en los años 60 y 70, ellos trataron de adquirir los productos directamente de los productores en las zonas de origen. No obstante, durante estos años muy pocos productores, comerciantes o productores-comerciantes estaban en condiciones de cumplir con los requisitos de los supermercados.

Los mayores problemas que enfrentaban y siguen enfrentando los productores para vender a un supermercado son, por un lado, las formas de pago, que tardan de 8 a 45 días, lo que significa dar crédito al supermercado (principalmente, los pequeños y medianos productores, que han padecido y aún padecen de falta de liquidez, no están en condiciones de cumplir con este requisito). Otra dificultad que tienen los abastecedores es la exigencia en calidad y en la continuidad de entrega durante todo el año. Debido a estos problemas los supermercados prefirieron regresar a la forma tradicional de abastecimiento de frutas y hortalizas en los centros de acopio y distribución al por mayor, que en México son las centrales de abasto (CEDA), reorientación que marca y caracteriza a la segunda fase del desarrollo del abasto de los supermercados.

La tercera fase está caracterizada por un abasto más diversificado, es decir, se abastecen tanto desde las diferentes zonas de producción como de las CEDA, pero tratan de acudir cada vez menos a estas últimas. Ello, a partir de los años 90. En esta fase las cadenas de supermercados aprovechan más sus propios centros de acopio-distribución. Los primeros de estos centros empezaron a operar en los años 70, para comprar directamente a los productores, comerciantes y productores-comerciantes en las zonas de producción y para surtir a los centros a través de flotillas de transporte. Los centros de acopio-distribución permiten utilizar economías de escala, abatir costos de intermediación, agregar valor al empacar los productos y reducir desperdicios en el manejo de perecederos, gracias al transporte especializado (a veces refrigerado), y a 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*.

No obstante, para la mayoría de estos centros las centrales de abasto de la ciudad de México, de Guadalajara y Monterrey siguen siendo de vital importancia, por lo que muchos de ellos tienen oficinas directamente en las instalaciones de las CEDA. La central más importante es, sin duda, la de la ciudad de México, donde incluso cadenas de supermercados que no tienen presencia en el centro del país cuentan con oficinas en esta central o en sus cercanías, por ejemplo, H.E.B. y Futurama, del norte del país, y San Francisco de Asís, del sureste. En el Cuadro 6 se muestra una estimación de los porcentajes de frutas y hortalizas obtenidas por los supermercados en las centrales de abasto. Cabe aclarar que los datos son únicamente una aproximación, debido a que los supermercados no tienen un sistema completamente fijo de compras, sino que manejan una cartera de proveedores que varía según la estacionalidad de la oferta y la demanda, y los precios, además de que las variaciones por producto y su demanda son en sí importantes. Por ello, se profundiza en las condiciones, ventajas, desventajas y perspectivas de las diferentes formas de abasto de los supermercados (directo en zonas de producción de productores, de empacadores y de productores-empacadores, y a través de las centrales de abasto), así como en las experiencias y opciones de pequeños productores para incorporarse en el proceso de supermercadización de los alimentos en México.

Cuadro 6. México. Porcentaje de frutas, hortalizas y hierbas compradas por diferentes supermercados vía Central de Abasto, 2001

	Naranja	*Otras frutas*	*Frutas importadas*	*Hortalizas*	*Hierbas*
Wall Mart	80	40	50	90	100
Gigante	40	80	70	80	90
Soriana	10	20	n.d.	20	80
Chedraui	90	70	90	90	100
Carrefour	90	90	80	100	100
Futurama	20	80	60	85	100
Casa Ley	80	90	15	90	100
Arteli	50	50	50	50	100
H.E.B.	n.d.	n.d.	20	n.d.	100

Fuente: CIESTAAM, información directa de trabajo de campo, 2000 y 2001.

4.4. Condicionantes y perspectivas del abasto de los supermercados

4.4.1. Abasto directo de los supermercados en zonas de producción y permanencia de las centrales de abasto

El abastecimiento directo de las zonas de producción permite a los supermercados un ahorro en los costos de 10 a 20%, al obviar a algunos intermediarios. No obstante, la compra directa solamente puede efectuarse cuando la demanda de la cadena es lo suficientemente grande para absorber en poco tiempo volúmenes por arriba de la carga de un camión (mínimamente 10 toneladas), porque la compra de volúmenes menores encarece los productos por costos mayores del transporte y manejo. Es por ello que la compra directa se concentra en aquellas frutas y hortalizas que son de mayor consumo en México, por ejemplo, naranja, jitomate, papa, cebolla, plátano y limón.

Para compactar la demanda y crear economías de escala, cinco supermercados de tamaño medio (Arteli, V.H., Futurama, Merco y San Francisco de Asís) crearon en 1995 la Integradora de Autoservicios (IDEA) ubicada en la CEDA de la ciudad de México. La integradora compra, por ejemplo, en promedio a lo largo del año, 22 toneladas (2 camiones) de naranja cada tercer día (IDEA, 2000), mientras que una tienda de supermercado por sí sola demanda únicamente entre 60 kilogramos y 2 toneladas (la carga de una camioneta) en el mismo lapso, dependiendo de la temporada (información directa).

Por otro lado, para que los productores puedan vender directamente tienen que cumplir con los requisitos establecidos por las cadenas de supermercados. Ante estas condiciones de comercialización, son solamente los grandes productores y pequeños productores organizados e integrados a una empacadora y a la comercialización los que están en posibilidad de desarrollar relaciones directas de compra-venta con las cadenas de supermercados. No obstante, debido a que los supermercados prefieren comprar las primeras calidades y los productores-comerciantes tienen la necesidad de colocar también la producción de calidades menores en el mercado, muchos de éstos han optado por establecer bodegas en las centrales de abasto para vender los sobrantes que no reúnen los requisitos que imponen los supermercados. Otro caso es el del plátano, que llega de Chiapas a las CEDA en volúmenes demasiado grandes, para ser entregado en su totalidad directamente a un centro de acopio. Así que el plátano también pasa por las centrales de abasto, para de ahí entrar en los diferentes canales de distribución existentes.

4.4.2. Acopio de los supermercados a través de las centrales de abasto. Continuidad y ajuste

El centro del sistema de abasto de frutas y hortalizas frescas lo conforman las centrales de abasto (Ilustración 1), que son mercados al mayoreo localizados en todas las ciudades grandes de México. Todas las ciudades grandes de México cuentan con una central de abasto. La de la ciudad de México constituye el mercado mayorista de frutas y verduras más importante de América Latina y, por su extensión (297 ha) y número de comerciantes, el más grande a nivel mundial. En total cuenta con 2,182

bodegas para una descarga diaria de 20,000 toneladas de frutas y hortalizas (CEDA, 2001). Se reporta que el 40% de todas las frutas y hortalizas producidas en México y el 80% de las consumidas en la zona metropolitana pasan por este mercado (USDA/FAS, 1997: 5). Todas las cadenas de supermercados se abastecen, por lo menos parcialmente, en la Central de Abasto de la ciudad de México, algunas, dependiendo de su ubicación, se surten de las centrales de otras grandes ciudades, como Guadalajara y Monterrey, principalmente. También en el futuro estas cadenas van a continuar acudiendo a las centrales de abasto, debido al dominio y control que tienen los comerciantes mayoristas de éstas sobre toda la comercialización de frutas y hortalizas en México y por la capacidad de las CEDA de corresponder a las exigencias de este tipo de tiendas.

Una investigación sobre el abasto de la ciudad de México de 11 de las principales frutas y hortalizas frescas, realizada durante los años de 1987 y 1992 (COABASTO[9]-SNIM[10]-BANPECO,[11] varios años) y parcialmente actualizada en años posteriores (Echánove, 1998 y Lacroix, 2000) revela elementos sobre el enorme poder que tienen los comerciantes de la CEDA de la ciudad de México para controlar la comercialización en campo, fijar los precios e imponer condiciones de compra-venta, y para dominar el abasto de la urbe más grande del mundo.

De acuerdo con los resultados presentados en el Cuadro 7, son 91 mayoristas, o sea el 4% del total, los que dominan el 76% del volumen comercializado en esta CEDA.

Cuadro 7. CEDA, D.F. Concentración de la oferta de algunas frutas y hortalizas en las principales mayoristas

	Principales mayoristas		*Volumen total desplazado en CEDA (t/día)*	*Grado de concentración %*
	Número	Volumen desplazado (t/día)		
	A	B	C	B/C
Chile	3	51	57	90
Cebolla	7	441	500	88
Jitomate	13	700	800	87
Papa alpha	10	375	450	83
Naranja	9	1,031	1,290	80
Aguacate	10	481	600	80
Zanahoria	8	106	143	74
Piña	10	190	275	69
Plátano	7	508	780	65
Limón mexicano	7	130	260	50
Papaya	11	84	190	44
Subtotal	91	3,970	5,194	76
TOTAL	2,060		7,337	

Fuente: COABASTO-SNIM-BANPECO (1987-1992), Echánove (1998) y Lacroix (2000).

[9] Coordinación General de Abasto y Distribución del DDF.

[10] Servicio Nacional de Información de Mercados.

[11] Banco Nacional del Pequeño Comercio.

El grado de concentración varía del 90%, en el caso de los chiles, al 44% en el de la papaya. Esa enorme concentración de poder financiero y organizativo tiene también implicaciones para las estrategias de abasto de los supermercados y para los pequeños productores interesados en incursionar en un nivel alto de comercialización, porque tienen que penetrar en un sistema de comercialización fuertemente controlado.

Las centrales de abasto no solamente han mantenido su tradicional fuerza en la comercialización, no sólo por el poder de compra y venta que tienen, y porque cumplen con funciones que otras instituciones no realizan, sino también por los ajustes que han podido hacer en su interior y en su composición social como resultado de los avances obtenidos en la producción y comercialización para la importación y exportación. Las exigencias que imponen los supermercados en cuanto a la calidad y presentación de los productos frescos coinciden con los estándares de exportación. Por ello, no es ninguna casualidad que la creciente demanda creada en los supermercados por productos diferenciados y de mejor calidad ha inducido a los productores-exportadores más importantes a ubicarse en la CEDA de la ciudad de México, Guadalajara y Monterrey.

El caso del jitomate tal vez es sobresaliente. Los ocho principales comerciantes de tomate rojo, que manejan 62% del total de este producto, son a la vez productores y exportadores de Sinaloa o Baja California, y su presencia en la CEDA es muy reciente, pues se relaciona con el auge de la exportación de este producto a la unión americana registrado en los años 90. Estos productores-exportadores no solamente han desplazado a algunos de los mayoristas tradicionales (Muñoz, 1995: 47), sino también han introducido tecnología moderna en el manejo y almacenamiento de esta hortaliza (Echánove, 1998: 110). No es de extrañarse que los supermercados sean abastecidos por este tipo de mayoristas, puesto que les garantizan calidad y presentación, y porque su integración hacia otras zonas productoras les permite hacer entregas continuas del producto durante todo el año.

En el trabajo de campo realizado en 2001 se identificó a otro grupo nuevo de bodegueros mayoristas de frutas y hortalizas en la Central de Abasto de la ciudad de México que tienen la capacidad suficiente para surtir directamente desde las zonas productoras a las tiendas de autoservicio, sin pasar por los centros de acopio. La presencia de ellos en esta central también es reciente, data de la segunda mitad de los años 90. De acuerdo con la información proporcionada por dos de ellos, en el grupo están representadas cinco compañías agroindustriales poderosas que se caracterizan por estar integradas a la producción y acondicionamiento, y a la comercialización a nivel nacional, con sus propios centros de distribución en las mayores ciudades, así como por efectuar importaciones y exportaciones, movilizar los productos a través de su propio transporte y hacer transformaciones del producto por medio de procesos y plantas agroindustriales propias o en asociación (Información directa y BEBO, 2001).

Se prevé que los supermercados, a pesar de sus intenciones de abastecerse en forma más directa del campo, continuarán surtiéndose en las centrales de abasto, porque ahí encuentran mayor variedad de productos de diferentes zonas y además a pre-

cios menores, como si fueran directamente a la zona de producción. O sea, el poder de control que tienen los mayoristas sobre el proceso de comercialización en su conjunto y su capacidad de ajuste a las nuevas exigencias se convierte en una ventaja para los supermercados, porque así pueden ahorrar costos directos en la compra y costos de transacción para asegurar la oferta permanente. Ello significa que, en general, las centrales de abasto, y en particular la de la ciudad de México, no perderán importancia significativa para los supermercados en el futuro.

5. Experiencia de pequeños productores de limón mexicano en la venta a supermercados

La apertura comercial y los procesos de ajuste en la economía mexicana instrumentados desde los años 80 han creado entre muchos productores la aspiración por exportar o vender en forma más directa (brincando a los intermediarios), preferentemente a los supermercados, que prometen mejores precios. Aunado a ello, la contracción del mercado doméstico, como resultado de la política de control de la inflación a través de los salarios bajos, ha complicado para un sinnúmero de productos su comercialización, haciendo a la exportación y venta a supermercados todavía más atractivas.

Dar una respuesta a la pregunta de esta investigación, de si los pequeños productores pueden beneficiarse con la integración a la comercialización con los supermercados, fue difícil, porque casi no se encontraron a pequeños productores con esa experiencia. La Unión de Sociedades Productoras de Limón y Frutas Tropicales es ejemplo de un intento fallido de una agrupación de pequeños productores para vender directamente sus productos a los supermercados. Esta organización se formó en 1995, en el estado de Oaxaca, y ya para el año 2000 agrupaba a cinco Sociedades de Producción Rural (SPR) y tres Sociedades de Solidaridad Social (SSS); las SPR estaban conformadas por 270 socios, que en conjunto aportaban una superficie de 1 300 hectáreas cultivadas con limón, y las SSS agrupaban a 278 socios y una superficie cultivada de limón de 400 hectáreas. La superficie promedio por socio resultó ser de 4.6 hectáreas en el primer caso y de 1.4 en el segundo, tratándose por ello de una auténtica unión de pequeños productores.

La organización recibió en 1999 apoyo financiero del Fondo Acción BANAMEX, para realizar un programa de rehabilitación de huertas y aplicación de un paquete tecnológico moderno orientado a incrementar la producción de limón. Aunque la organización negoció un crédito para 1,000 hectáreas, considerando un monto de 3,200 pesos por hectárea, se cubrieron únicamente 850 hectáreas.

La unión cuenta en total con cuatro empacadoras. No obstante, únicamente operó una en el año 2000, de febrero a junio, lapso en el que logró empacar y comercializar 3,500 toneladas de limón, colocando 43% de este volumen en los supermercados (WalMart, Carrefour, Gigante y Soriana), 42% en las centrales de abasto, de la ciudad de México, Puebla y Oaxaca, y el restante 15% en la industria. El precio pagado por los supermercados fue el más alto (variación de $8/kg en febrero y $1.80 en julio de

2000), con el inconveniente de que la recuperación del monto facturado era superior a un mes y el limón debía ser entregado a una temperatura de 12 °C, lo que implicaba una carga no considerada por la unión en los costos financieros y de transporte.

En las centrales de abasto el limón se vendió a un precio inferior (de entre 10 y 20% menos que en los supermercados), con recuperación inmediata o en un tiempo máximo de 15 días, en tanto que la industria pagó un precio de $0.50 por kilogramo.

En el año 2001, la unión tenía en los momentos en que fue levantada la información una deuda de US$400,000 con la banca y estaba en cartera vencida, y además sin recursos para operar. Las causas principales de esta situación fueron: 1) La unión tenía un manejo administrativo deficiente, que ocasionó una baja recuperación del crédito otorgado a los productores, altos costos de administración (por exceso de personal, en muchos casos sin funciones claras), y escaso control de los depósitos y abonos al banco de los créditos recibidos; 2) por parte de los productores no hubo una apropiación efectiva del proyecto impulsado por la organización, en muchos casos destinaron los recursos del financiamiento a fines diferentes al de aumento de la productividad; 3) la unión no pudo competir con los intermediarios locales, que al ver afectados sus intereses aumentaron el precio de compra por arriba de lo que pagaba la unión (de 2 a 5 pesos más por caja de 27 kg), y además pagaron en forma inmediata; 4) la unión no contaba con suficiente liquidez, debido al largo tiempo de recuperación de las ventas a los centros comerciales y a la carga financiera de los créditos.

Las respuestas de los socios de la unión dan lugar a pensar que no habían hecho un análisis de sus ingresos y gastos. La información sobre los precios de venta proporcionada por ellos permite suponer que la unión no obtuvo ingresos suficientes para cubrir todos los gastos de producción, empaque, transporte y crédito durante casi todo el mes de mayo.[12] En el caso de las ventas a centrales de abasto y a industrias el periodo de pérdidas se extendió de abril a junio de 2000.

Otro factor en contra de los esfuerzos de la unión fue el dominio que los grandes comerciantes ejercen sobre el mercado. En el caso concreto del limón mexicano, los mercados del centro y norte de México están siendo controlados por siete comerciantes, quienes también dominan el 50% del volumen que se maneja en la Central de Abasto de la ciudad de México y fijan los precios. Seis de ellos están integrados a la producción, acondicionamiento y empaque, y venden la fruta con una marca propia que les distingue del resto de los mayoristas. Aunque tienen su origen en Michoacán, principal estado productor del país, también compran y empacan en el estado de Oaxaca. Todos los principales empacadores del estado de Oaxaca son al mismo tiempo mayoristas en la CEDA de la ciudad de México, aunque los del propio estado no figuran entre los siete mayoristas más grandes.

Según declaración de los gerentes de compra de varias cadenas de supermercados, ellos prefieren surtirse a través de la Central de Abasto, porque allí encuentran el

[12] No fue posible obtener todos los costos de producción y comercialización de la unión para ofrecer un cálculo exacto.

limón a un menor precio, como el que pagarían si fueran directamente a campo, así como la calidad y volumen requeridos. Dos de los siete comerciantes más grandes surten a supermercados. Uno de ellos se ha especializado en la reventa de la fruta a supermercados. Éste compra a otros mayoristas directamente en la Central de Abasto o pide la fruta bajo ciertas especificaciones a las empacadoras en las zonas productoras, y la vuelve a clasificar y empacar para su entrega a las tiendas. Este comerciante por sí solo maneja volúmenes de limón de primera calidad por arriba del volumen de producción de la unión, y abastece a la cadena WalMart el 35% del limón que requiere (Echánove, 1998: 83-96).

En suma, se puede decir en última instancia que el nivel de participación de los productores en los diferentes canales de la comercialización, en general, y en los supermercados en particular, depende del grado de su organización e integración, de su dominio del proceso de comercialización y, no por último, de su poder económico. Generalmente, los productores pequeños, en muchos casos pobres a la vez, por la apremiante necesidad que tienen de obtener dinero en efectivo (para solventar deudas, necesidades prioritarias, etc.) y la imposibilidad de penetrar en los sistemas financieros oficiales, se ven forzados a comercializar bajo condiciones adversas, a veces comprometiendo su cosecha y aceptando relaciones semifeudales de dependencia con los comerciantes (Harris-White, 1999: 261-268). De esta manera, toda la red de comerciantes ejerce un doble control sobre los pequeños productores al definirles las posibilidades y condiciones de producción, y de la comercialización. Es por ello que sólo en casos excepcionales los pequeños productores llegan a venderles directamente a los supermercados.

6. Alternativas para los pequeños productores

El aspecto central para los productores radica no sólo en apropiarse de la comercialización, sino también de la estrategia de integración a empacadoras y de su vinculación directamente con las bodegas de las centrales de abasto o con las grandes cadenas de supermercados de la ciudad de México. No obstante, llegar a estos niveles de integración implica necesariamente altos niveles de organización, de financiamiento y de eficiencia empresarial. Estos últimos aspectos son para los productores la parte más difícil de resolver. En evaluaciones a la asesoría técnica disponible para agricultores en México se llegó a la conclusión de que los productores necesitan asesores expertos, con una formación integral que considere aspectos tanto técnicos como económicos (Muñoz, 1999). Lamentablemente, las pocas instituciones de educación superior en materia agropecuaria del país no responden a ello, sino que ofrecen a sus estudiantes una formación sobreespecializada en los campos técnicos. Un cambio radical en los planes de estudio y del perfil de los egresados hacia las necesidades reales de los productores está en el orden del día.

Los esfuerzos no solamente deberían canalizarse hacia aspectos de organización, sino también a la productividad a través de la asesoría técnica, pues son preocupaciones centrales las de cómo aumentar los ingresos de los pequeños productores y cómo

evitar que, ante una contracción del mercado o incremento de la superficie cosechada, no se reduzcan sus ingresos. Existen para ello varias opciones: 1) incrementar proporcionalmente la productividad más de lo que aumentan los costos de producción o viceversa, es decir, bajar los costos de producción sin reducir la productividad, 2) producir lo mismo, pero mejorando la calidad, pues al vender la producción a mayor precio por calidad se incrementa el ingreso, y 3) participar más en las etapas de la comercialización, es decir, integrar la producción a la comercialización, para que queden en manos de los pequeños productores las ganancias que obtienen los *coyotes* o intermediarios.

En recientes estudios sobre el limón mexicano se ha demostrado que es posible reestructurar el proceso productivo de los pequeños productores y obtener mayores ingresos: 1) en el caso de la productividad, con un ligero aumento en los costos de producción (22%) se pueden incrementar hasta el 120% los ingresos en el primer año. 2) En cuanto a la calidad, con ligeros aumentos en los costos se puede incrementar, en forma sustancial, la calidad de la producción para exportación o venta a supermercados y con ello incrementar los ingresos.

La capacidad de financiamiento para la construcción de una empacadora y el capital para que ésta funcione comprando la materia prima y para resistir el retraso de los pagos de los compradores, así como el rechazo –en ocasiones– de la fruta, son otros de los aspectos fundamentales, porque el pequeño productor vive al día y requiere que al entregar su cosecha se le pague de inmediato, situación que le garantiza el *coyote*, el intermediario, o la empacadora, pero no una empacadora de pequeños productores que no posea una gran capacidad de financiamiento. Por ello, deben desarrollarse nuevos esquemas de financiamiento adaptadas a los pequeños productores.

Reflexiones finales

La investigación demostró que ha sucedido una “revolución de supermercados” en México que llamamos *supermercadización.* Dicho proceso se sustenta en el crecimiento rápido, la consolidación y la multinacionalización del sector de supermercados, de tal suerte que a principios del siglo XXI casi la mitad de todo el menudeo pasa por modernas tiendas de autoservicio. No cabe duda que este sector seguirá expandiéndose en el futuro, como ha sucedido en los países desarrollados y también en muchos países de América Latina. La velocidad y profundidad de proceso dependen del crecimiento económico del país y de un cambio en las políticas de distribución de los ingresos de la población, pero también de las estrategias de las cadenas de supermercados por penetrar los estratos de ingresos medios y bajos.

En cuanto al abasto con productos frescos, como hortalizas y frutas, los supermercados han tratado de surtirse en forma directa de las zonas de producción o de sus propios centros de acopio. No obstante, como fuente principal de su abastecimiento se han mantenido las centrales de abasto. Por otro lado, el crecimiento de los supermercados ha inducido el surgimiento de un nuevo tipo de comerciantes mayoristas en las CEDA: mayoristas-exportadores y productores-mayoristas-agroindustriales, capaces de

reunir y satisfacer las necesidades de las modernas cadenas. Las nuevas formas de comercializar al menudeo coexisten con varios tipos de comercialización tradicional en México, que enfrentan serios retos para su futura existencia.

Los retos de sobrevivencia son todavía mayores para los pequeños productores de frutas y hortalizas en un contexto de abandono total de las políticas públicas.

Referencias bibliográficas

Andersen, A. 2000. *Tendencias en México 2000. Actitudes del consumidor y el supermercado.* ANTAD.

ANTAD. 1986. *Historia del comercio*. Versión compendiada. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México.

ANTAD. 2001a. *Directorio 2001*. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México.

ANTAD. 2001b. *Gerencia del Departamento de frutas y verduras. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México*. ANTAD, Grupo Editorial Iberoamérica, México.

ANTAD. 2001c. *Origen y evolución del autoservicio. Manual de Asistencia Técnica 1*. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México. ANTAD, Grupo Editorial Iberoamérica, México.

ANTAD. 2002. *Directorio 2002*. Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México.

Bassols, A.; F. Torres, J. Delgadillo M., L. Chias, J. Gasca Z., E. Peña, I. Delgado, J. Aguilar y F. Echánove. 1994. *El Abasto Alimentario en las Regiones de México*. Instituto de Investigaciones Económicas y Programa Universitario de Alimentos, UNAM, México.

COABASTO-SNIM-BANPECO (varios años) 1987-1992. *Serie Sistema Producto para el Distrito Federal*. Coordinación General de Abasto y Distribución del DDF-Servicio Nacional de Información de Mercados-Banco Nacional del Pequeño Comercio. México, D.F.

De Icaza, V. 1999. "Autoservicios. Cada quien su camino," *Expansión*, México, D.F., Expansión S.A., abril.

Delgadillo M., J. y J. Gasca Z. 1993. "El abasto moderno de los alimentos: supermercados y tiendas de autoservicio", en: Delgadillo Macías, J., *et al*. *Los sistemas de abasto alimentario en México frente a los retos de la globalización de los mercados.* México, D.F., Ed. UNAM, IIEc y PUAL, México, D.F., pp. 243-264.

Dussel P., E. 2000. "La inversión extranjera en México", *Serie Desarrollo Productivo* No. 80, CEPAL/ECLAC, Santiago de Chile, octubre.

Echánove H., F. 1998. El abasto de productos hortofrutícolas a la ciudad de México: Mecanismos de comercialización y estructura de poder. Tesis Doctoral en Ciencias Antropológicas. México, D.F.

FMI y ANTAD. 1998. *Tendencias en México. Actitudes del consumidor y el supermercado*. Food Marketing Institute y Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales de México-ANTAD, Washington, DC, USA.

Harris-White, B. 1999. *Agricultural Markets from Theory to Practice*. Ed. Macmillan Press Ltd. Hamshire and London.

Henderson, D.R., Ch. R. Handy and St. A. Neff (Eds.). 1966. *Globalization of the Processed Food Market*. USDA/ERS, Agricultural Economic, Report No. 742, Washington, DC, USA.

Hernández, J. 2001. "Autoservicio. El inmenso mercadito," en: *Expansión*, año XXXII, No. 811, marzo: 51-56.

INEGI. 1999. *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 1998*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Aguascalientes, México.

INEGI. 2002. *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2002*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Aguascalientes, México.

Lacroix, R. L. J., R. Schwentesius R., M.A. Gómez C. and F. Echánove H. 2000. *Mexico. Marketing of Fruits and Vegetables*. World Bank, Washington.

López-Rosado, D. 1988. *El abasto de productos alimenticios en la ciudad de México*. Ed. Fondo de Cultura Económica, México.

Muñoz R., M. 1995. Desarrollo de ventajas competitivas en la agricultura. El caso del tomate rojo. SAGAR - CIESTAAM.

_____. 1999. *El mercado de servicios para el medio rural*. Ed. Plaza y Valdés. México. D.F.

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

Reyes C., M. 2001. *Los supermercados en México y sus formas de abasto de productos hortofrutícolas*. Tesis profesional. Universidad Autónoma Chapingo, México.

USDA/FAS. 1997. Market Brief. The Mexican Food Retail Sector. Washington, DC, USA.

_____. 2001. Mexico. Retail food sector report 2001. Washington, DC, USA.

Información obtenida a través de Internet

ANTAD. 2001. «http://www.antad.org.mx/»

Auchan de México. 2001. «http://www.auchan.com»

BEBO. 2001. Grupo Bebo. «http://www.uneabasto.com/bebo/quienes0.htm»

CAS. 2000. *Conociendo al consumidor latinoamericano*. Cámara Argentina de Supermercados. 02.12.2000. «http://www.cas.com.ar/actividades/actividades02.htm»

CEDA. 2001.Central de Abasto de la Ciudad de México. «http://www.ceda.df.gob.mx»

Comercial Mexicana. 2001. «http://www.comerci.com.mx/, «http://www.comercial mexicana.com/»

Chedraui. 2001. «http://www.chedraui.com.mx/default2.htm»
Gigante. 2001. «http://www.gigante.com.mx/; 24.03.2001»
«http://www.gigante.com.mx/ cgi-bin/gigantec/nuevo/index.jsp»
«http://www.gigante. com.mx/corporativo/ N_tiendas.htm»
Carrefour. Grandes superficies de México. 2001.
«http://carrefour.com/es/presence/ameriques/mexique/indexc.htm»
Grupo Ley. 2001, «http://www.rgprincipal.com.mx/grupoley.htm» y
«http://investor.safeway.com/»
INEGI. 2000 y 2001. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
«http://www.inegi.gob.mx»
IDEA (Integradora de Autoservicios). 2000. «http://www.com.mx»
Merco. 2001. «http://www.tiendaspremier.com.mx/tiendaspremier.storefront/
3b4f3a6c006137cc271ed143c8c6068f/UserTemplate/14»
Oxxo. 2001. «http://www.oxxo.com.mx/»
Soriana. 2001. «http://www.soriana.com.mx/home.asp»
Tiendas ISSSTE. 2002. «http://informatica.issste.gob.mx/website/8.html»
UNEABASTO. 2001. «http://www.uneabasto.com/»
WalMart de México. 2001. «http://www.walmartmexico.com.mx/framespi.html y
«http://www.walmartmexico.com.mx/framneg.html»
«7-eleven. 2001. «http://www.7-eleven.com/fandl/mexico.html»

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO
CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS, SOCIALES Y TECNOLÓGICAS DE LA AGROINDUSTRIA Y LA AGRICULTURA MUNDIAL
(CIESTAAM)

DIRECTORIO DE LA UACH

Dr. José Sergio Barrales Domínguez
RECTOR

Dr.(c) Javier Ruiz Ledesma
ENCARGADO DE LA DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA

Lic. Silvia Castillejos Peral
ENCARGADA DE LA DIRECCIÓN DE DIFUSIÓN CULTURAL

Dr. Franco Gerón Javier
DIRECTOR DE PATRONATO UNIVERSITARIO

Dr. Enrique Serrano Gálvez
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

M.C. José Solís Ramírez
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN

Dra. Rita Schwentesius Rindermann
DIRECTORA DEL CIESTAAM

FUNDADORES DEL CIESTAAM

Dr. Manuel Ángel Gómez Cruz
Dr. Gerardo Gómez González
Dr. José Luis Calva Téllez
M.C. Emilio López Gámez
Dr. Horacio V. Santoyo Cortés
M.C. Juan de la Fuente Hernández

INFORMACIÓN Y VENTAS:

Universidad Autónoma Chapingo
Área de Publicaciones del CIESTAAM
Carretera México-Texcoco km. 38.5, C.P. 56230 Chapingo, Edo. de México
Teléfono: 01(595)952-15-00 ext. 5483, Fax: 01(595)952-16-13/955-21-74
E-mail: ciestaam@taurus1.chapingo.mx, http: //www.chapingo.mx/ciestaam/

Sistema de pago para envíos foráneos

1. Enviar su orden de pedido indicando las publicaciones que desea adquirir.
2. Realizar depósito en cualquier sucursal de Banca Santander Serfín, S.A. a la cuenta UACH-CIESTAAM 6550118488-6, Suc. 75, Texcoco, por la cantidad total del monto de su compra, más el costo del envío.
3. Hacer llegar –vía fax–, copia de la ficha de depósito a la atención del Área de Distribución y Venta de Publicaciones del CIESTAAM.
4. A vuelta de correo, según el tipo de mensajería que elija, recibirá su pedido.

Nuevos instrumentos de la política agropecuaria:
La inocuidad alimentaria
Edición del Área de Publicaciones del CIESTAAM a cargo de Gloria Villa H.
Corrección de estilo: Salvador Bravo G.,
Formación y diseño: Gloria Villa H.
Se terminó de imprimir en noviembre de 2004.
Tiraje: 500 ejemplares..

Otras publicaciones del CIESTAAM

Libros

- ¿El campo aguanta más? *2ª. edición.*
- La ganadería: experiencias y reflexiones. *Memoria.*
- Servicios para el desarrollo rural. *Aprendiendo de lo que ya funciona.*
- Nopalitos y tunas. *Producción, poscosecha, industrialización y comercialización.*
- Integración económica al TLCAN y participación estatal en el sistema de innovación tecnológica en granos y oleaginosas en México.
- Pitayas y pitahayas. *Producción, poscosecha, industrialización y comercialización.*
- Teoría de la Renta y recursos naturales.
- Ensayos de la economía mexicana: *Una visión no convencional.*
- La ganadería mexicana en el nuevo milenio.
- Producción, comercialización y certificación de la agricultura orgánica en América Latina.
- Frutas y hortalizas. *Estado actual y nuevas alternativas en México.*
- Manual para la evaluación de programas de desarrollo rural. *2ª. edición.*
- El mercado de fertilizantes en México a finales del siglo XX.
- Mercados e instituciones financieras rurales. Una nueva arquitectura financiera rural para México.
- El mercado del trigo en México ante el TLCAN.
- Estrategias para el cambio en el campo mexicano.
- Perspectivas y nuevas tendencias del desarrollo agroindustrial de México.
- El litchi *La fruta más fina de mundo. 2ª. edición.*
- Internacionalización de la horticultura.
- Desafíos de la agricultura orgánica. *Certificación y comercialización. 2ª. Reimpresión.*

Reportes de Investigación

- La Producción de Cebada Maltera en México. *Ventaja Comparativa No Capitalizada.* Reporte 72.
- Márgenes y costos de comercialización. *Aspectos conceptuales.* Reporte 71.
- Nuevos instrumentos de la política agropecuaria: *La inocuidad alimentaria*. Reporte 70.
- TLCAN y agricultura mexicana: *Lecciones a diez años*. Reporte 69.
- El Acuerdo Nacional para el Campo. *Mito o realidad.* Reporte 68.
- Producción y comercialización de la tuna. Reporte 67.
- Pitahaya (*Hylocereus undatus*) producción y comercialización en México. Reporte 66.
- Caracterización, poscosecha, aprovechamiento e industrialización de pitayas y pitahayas. Reporte 65.
- Inocuidad en hortalizas. ¿Beneficio para el consumidor o nueva barrera al comercio? Reporte 64.
- Producción y comercialización de pitaya (*Stenocereus* sp.) en México. Reporte 63.
- Agricultura Orgánica. Mercado internacional y propuesta para su desarrollo en México. Reporte 62.
- Tomate verde: Factores que determinan los niveles de productividad y rentabilidad en la Región Centro de México. Reporte 61.
- Los sectores agroalimentarios de México, Estados Unidos y Canadá ante el TLCAN. Reporte 60.