

Canales de comercialización de frutas y hortalizas. Una aproximación

■ **MANUEL SEVILLA.** Técnico de la Dirección Internacional de MERCASA



El canal de comercialización es el conjunto de agentes económicos y sus interrelaciones, que intervienen en el complejo proceso que supone el que un producto agroalimentario, en este caso una fruta o una hortaliza, pase del campo en donde se cultiva, hasta el consumidor final. Así definido, se deduce que estos, como cualquier otro producto, pueden seguir distintos canales, dependiendo de los agentes intermedios y las circunstancias concretas que concurren en cada caso: una misma fruta puede seguir lo que se denomina canal corto, en donde interviene un número mínimo de intermediarios y ésta pasa del productor al detallista o incluso directamente al consumidor; o bien seguir un llamado canal largo del tipo productor, corredor, mayorista en origen, mayorista en destino, detallista y consumidor.

EL MODELO TRADICIONAL DEL CANAL COMERCIAL, EN ENTREDICHO

En una descripción esquemática y que responde a lo que ha sido el modelo del canal de comercialización de frutas y hortalizas hasta hace 15 ó 20 años, se podría decir que el agricultor le vende su cose-

cha a un mayorista de su área, denominado mayorista en origen; en dicha compra-venta puede ser que medie un corredor o comisionista que recibe un porcentaje del precio convenido (que puede pagar el agricultor, el comprador o ambos); ese mayorista le vende la mercancía a un llamado mayorista en destino ubicado en una población urbana y por tanto eminentemente consumidora, que a su vez se la venderá a un detallista, a un restaurante o a alguna institución de consumo colectivo (colegio, hospital, empresa, etc.); cualquiera de los tres le harán llegar el producto de uno u otro modo al consumidor final.

Obviamente se trata de una descripción excesivamente lineal y simplista. Aunque lo descrito sigue siendo uno de los distintos canales posibles que se dan en la realidad para que el producto llegue al consumidor, no refleja toda la complejidad del entramado.

En principio puede parecer que los agentes económicos que intervienen en la comercialización de las frutas y hortalizas, así como las relaciones que mantienen unos con otros, están bastante definidos y diferenciados. En la mayoría de los canales de comercialización del producto que

sea, la realidad suele ser justo la contraria. En línea con los procesos de integración vertical y horizontal y de diversificación de actividades que se observa hoy en día en multitud de sectores en las economías occidentales, los canales se multiplican generando una realidad cada vez más compleja. El caso de las frutas y las hortalizas en España no es una excepción. Cada vez se hace más difícil la definición y diferenciación de los distintos agentes económicos intervinientes, sus relaciones y el papel que juegan en el proceso integral de la comercialización.

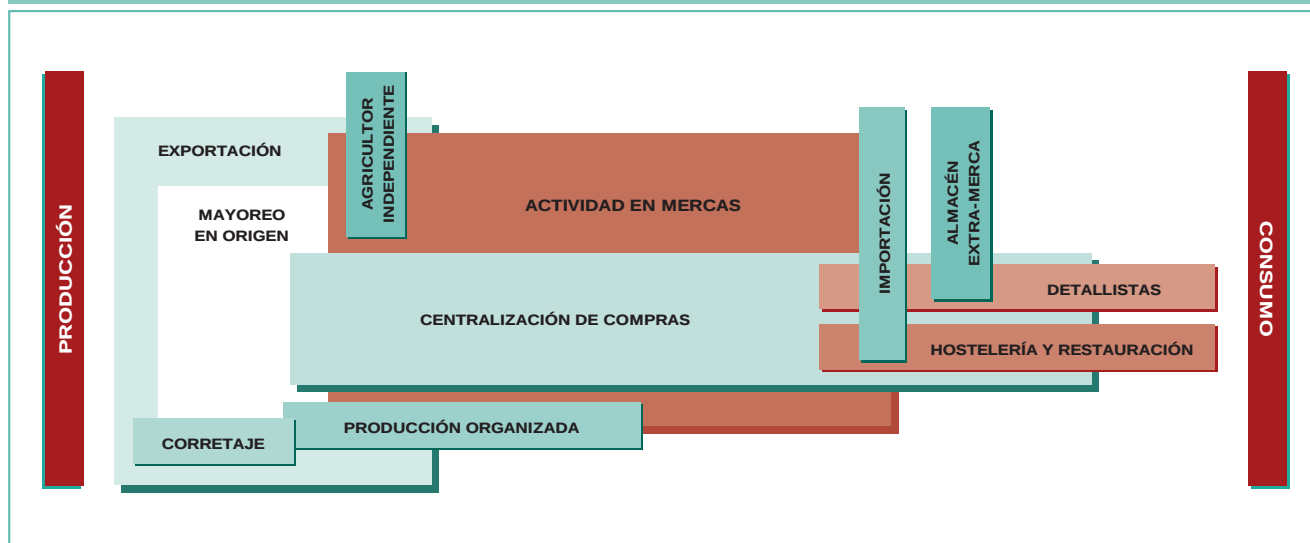
De lo anterior se deduce que cada vez tiene menos sentido el tratar de encajillar los agentes de comercialización bajo etiquetas preconcebidas, más o menos derivadas de una determinada tradición o línea de evolución histórica. Todavía menos sentido tiene el asignar a un agente del proceso de comercialización una lista rígida y cerrada de funciones que teóricamente cumple dentro del mismo.

Por lo tanto, a las peculiaridades propias de los productos agroalimentarios y a las especificidades que pueden mostrar casi cada variedad de fruta y de hortaliza en sus propios y particulares procesos de comercialización, hay que sumarles la indeterminación derivada de esos solapamientos entre las funciones que desempeñan unos y otros agentes, solapamientos que de manera muy dinámica van evolucionando para configurar un mapa de la comercialización que poco tiene ya que ver con el que podríamos haber encontrado hace poco más de diez años.

Hay que advertir que, a pesar de las peculiaridades de cada tipo de fruta y hortaliza, permanentemente nos referimos al conjunto de todas ellas. Para el análisis que hacemos aquí no necesitamos descender al máximo detalle; es más, muchos de los agentes económicos que operan con frutas lo hacen también con



GRÁFICO Nº 1

ESQUEMA DEL PROCESO COMERCIAL EN FRUTAS Y HORTALIZAS FRESCAS

hortalizas. De manera que, si bien un análisis riguroso requeriría estudiar los canales de comercialización de una determinada variedad de una fruta o una hortaliza, en una primera aproximación no es descabellado seguir la línea tradicional y hablar de un producto genérico que representa prácticamente cualquier fruta o cualquier hortaliza.

SEPARACIÓN ENTRE PRODUCCIÓN Y CONSUMO

Se trata ésta de una separación eminentemente funcional, más que geográfica, ya que, en principio, en las zonas de producción se consume y en las zonas de consumo también se produce, a excepción de los grandes núcleos urbanos. En el caso español, esto es más notorio en lo que se refiere a las hortalizas, cuya producción está bastante dispersa por todo el territorio; en cuanto a las frutas, sí puede hablarse en general de una separación también de tipo geográfico entre una producción que se concentra bastante en el Valle del Ebro y en las costas levantina y andaluza y un consumo disperso por el país, obviamente con las concentraciones asociadas a los núcleos demográficos más densos.

Por tanto, como decimos, se trata de una diferenciación realmente propia del análisis del canal comercial y sirve para



denominar los dos extremos del mismo. Precisamente en la medida en que no se trata de marcar los dos puntos geográficos en los que se encuentran productor y consumidor de la fruta y hortaliza, lo que media entre ellos no es una mera distancia en el espacio. El acercamiento que consigue un canal comercial llevando un producto desde la producción hasta el consumo es un proceso multidimensional en el que precisamente el recorrido de una distancia geográfica es con el tiempo uno de los componentes relativamente menos importantes del mismo, en la medida en que mejoran los medios de transporte; llega en ocasiones a ser absolutamente irrelevante. El acercamiento que lleva a cabo el proceso comercial es más bien en términos de condiciones generales del producto, entre las que podemos

citar la calidad, cantidad, envasado, etiquetado, garantía higiénico sanitaria, precio, accesibilidad –aquí se incluiría el acercamiento en términos físicos o geográficos– y facilidad para su consumo, incluido el tiempo máximo de conservación y el grado de manipulación necesario desde que lo adquiere el consumidor final hasta que el producto está listo para su consumo.

ÁREAS FUNCIONALES VERSUS AGENTES DE COMERCIALIZACIÓN

En pocas palabras, la idea que tratamos de desarrollar aquí es que no tiene tanto sentido hablar por ejemplo de la figura del exportador como de la función de exportación, que es realizada por una gran diversidad de agentes económicos, que además de exportar pueden cultivar sus propias frutas y hortalizas, almacenar, envasar, dotar de marca comercial específica, etc.

Supongamos que tomamos el conjunto de agentes económicos que intervienen en el proceso de comercialización de frutas y hortalizas y el conjunto de todas las operaciones simples que todos ellos realizan. Haciendo un ejercicio de agrupación similar al que de forma rigurosa se lleva a cabo mediante el análisis de clusters, podríamos llegar a definir una serie de áreas funcionales que toman la denomina-





Así Producimos



Finca "Las Mercedes". Arona, Tenerife



Así Maduramos



Mercamadrid • 28053 Madrid

Nave plátanos, 5 • Tel. 91 786 13 14. Fax. 91 786 26 77

Planta de Maduración, Parcela H-2.9 • Tel. 91 507 50 17. Fax. 91 507 50 27



ción de la función más característica del conjunto. Siguiendo con el ejemplo, un área funcional puede ser "exportación", que incluye la realización de otras actividades o funciones (desde producir la fruta hasta envasarla, pasando por cualquier otra), dependiendo de cada tipo de agente concreto, es decir, si es un agricultor independiente o un agente de exportación o una plataforma de compras perteneciente a una cadena de supermercados. Lo característico, sin embargo, y que le da el nombre al área funcional es que todos los agentes que participan de ella, en mayor o menor medida, dirigen su producción o parte de ella hacia mercados exteriores.

En el fondo no estamos sino realizando un pseudoanálisis de grupos estratégicos en el universo de agentes económicos vinculados al proceso de comercialización de frutas y hortalizas. Citando literalmente a Langreo y De Manuel en este sentido, "[...]quedan cada vez más una serie de tareas que tendrá hueco para hacer y acabará haciendo, quien mejor las haga."

En el gráfico adjunto hemos tratado de representar las distintas áreas funcionales principales y, lo que puede ser más relevante, las intersecciones que se producen entre unas y otras. Estas intersecciones o solapamientos entre áreas funcionales representan aquellos agentes que reúnen las funciones características de las áreas que se solapan, independientemente de que una predomine sobre las demás. Por ejemplo, una central hortofrutícola que comience a exportar pertenece a la intersección entre las áreas funcionales que hemos denominado "producción organizada" y "exportación", si bien, por el momento, la función característica predominante es la de reunir y organizar en su seno la producción de muchos agricultores. Vamos a tratar de describir las distintas áreas.

PRODUCCIÓN ORGANIZADA

El sector productivo de frutas y hortalizas en España a lo largo de los últimos diez años ha dado un paso importante en lo referente a la concentración de la oferta, es decir, en cuanto a su articulación y organización en cooperativas y SAT, figu-



ras que a su vez pueden obtener la calificación de organización de productores que otorga el ministerio de Agricultura y que permite el acceso a las ayudas de la Unión Europea. Hemos superado una situación que el trabajo sobre comercialización de frutas y hortalizas publicado por el Instituto para la Reforma de las Estructuras Comerciales (IRESCO) en 1987 definía como un absoluto predominio del agricultor independiente: sólo un 15% de la producción total nacional de productos hortofrutícolas provenía de alguna organización. De acuerdo con la Confederación de Cooperativas Agrarias de España, hoy en día, ese porcentaje se puede cifrar en un 25%, concretamente 35% en el caso de las frutas y 15% en el de las hortalizas. De todos modos, en las zonas productoras del país por antonomasia esos porcentajes aumentan considerablemente. Habría que añadir por otro lado la concentración de oferta alcanzada mediante la constitución de SAT a lo largo de todo ese mismo período. No obstante también hay que apuntar que todavía no nos encontramos a los niveles de muchos países europeos que cuentan con una agricultura más integrada.

Recientemente además se está produciendo un proceso de concentración de dichas organizaciones. Cabe interpretar todo este proceso de agrupación de los agentes productivos como una doble respuesta: primero frente a la relativamente escasa capacidad de negociación de un pequeño agricultor ante grandes compradores; segundo, una forma de tratar de captar una mayor parte del creciente valor añadido que alcanzan las frutas y las hortalizas en el punto de venta final, un valor considerablemente más alto que el que

puede alcanzar el producto en la primera venta, nada más ser cosechado. La estructuración del sector productivo es más patente en la zona mediterránea y del sur de Andalucía, cuya capacidad para competir tanto en el mercado interior como de cara a los mercados internacionales de frutas y hortalizas está siendo manifiesta. Las cooperativas de comercialización hortofrutícolas ejercen en la mayoría de los casos una función de asesoramiento y de apoyo en las tareas propiamente productivas de sus asociados (por ejemplo análisis de terrenos, cuidado de cultivos, compra de semillas, fertilizantes y productos fitosanitarios, etc.).

Su máximo desarrollo y su gran baza, sin embargo, tiene más que ver con el aspecto de la comercialización. De hecho se puede afirmar que la práctica totalidad de las cooperativas hortofrutícolas realizan tareas comerciales. Estas organizaciones que aglutinan la producción, están cada vez asumiendo más los papeles de que tradicionalmente desarrollaban corredores, mayoristas de origen, exportadores e incluso mayoristas en destino.

En la medida en que las organizaciones de productores se tecnifican, se hacen más sofisticadas y adquieren más capacidades en términos de comercialización, van perdiendo relevancia las figuras tradicionales como la del corredor que ponía en contacto mayoristas con diversos agricultores y la del propio mayorista en origen, un agente que se especializaba en acopiar en zonas productoras para remitirlo a otros agentes de la cadena de comercialización.

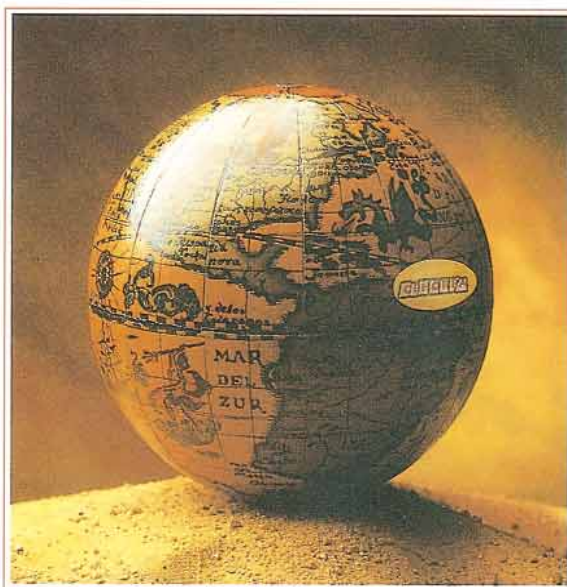
En cuanto al mercado español se refiere, algunas cooperativas tienen sus propios módulos alquilados en una unidad alimentaria de la red MERCASA y operan como un mayorista de destino más. Respecto del exterior, algunas han creado departamentos de exportación, que ponen de manifiesto el compromiso de un considerable nivel de recursos económicos y medios humanos dedicados al fomento de sus vínculos con los mercados internacionales.

Este nivel de integración vertical y esta capacidad de crear y mantener relaciones comerciales estables con los mercados interior y exterior, sumada a sus





CALIDAD MUY INTERNACIONAL



A nuestros agricultores le salen frutos muy redondos. Y no es extraño, si se tiene en cuenta que su punto de referencia es el mundo. Con Cehorpa han aprendido a exigirse cada día más, porque la meta es conquistar un mercado cada vez más exigente. Su profesionalidad y experiencia es nuestro

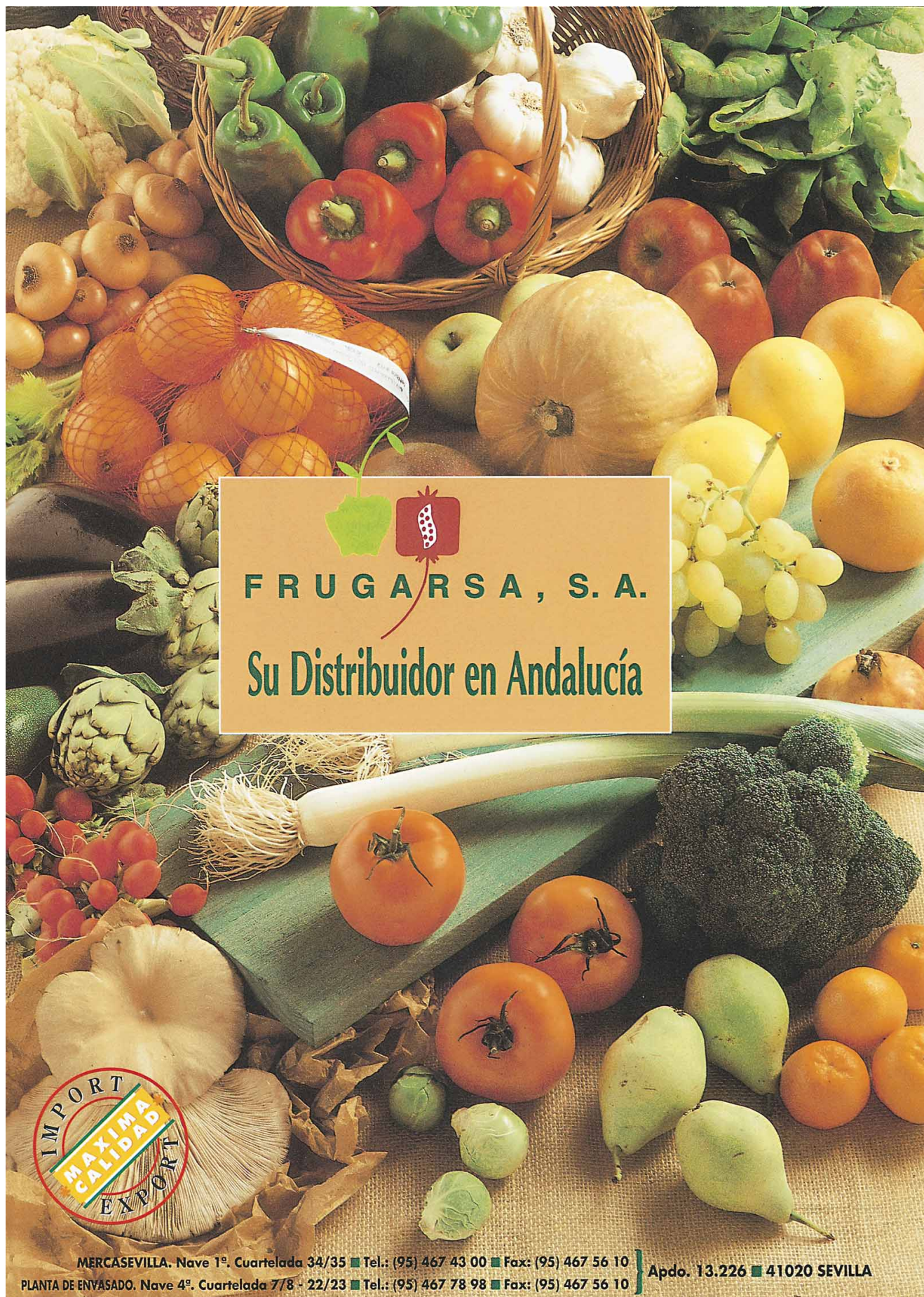
máspreciado control de calidad. Pero tenemos muchos más. En Cehorpa cada partida de productos es analizada y clasificada meticulosamente para poner en manos del consumidor la selección de lo mejor.

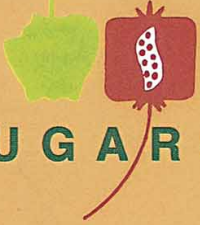
En el mundo de la calidad, Cehorpa no tiene fronteras.



CEHORPA, S.A.
CENTRAL HORTOFRUTICOLA DEL PONIENTE ALMERIENSE

Ctra. Nac. 340, km. 415 - Venta Cartabona - 04700 EL EJIDO (Almería) - Tlf. 950 581446 (8 líneas) - Fax Export. 580009 - Fax Alhónd. 580010





FRUGARSA, S. A.
Su Distribuidor en Andalucía



MERCASEVILLA. Nave 1ª. Cuartelada 34/35 ■ Tel.: (95) 467 43 00 ■ Fax: (95) 467 56 10 ■ Apdo. 13.226 ■ 41020 SEVILLA
PLANTA DE ENVASADO. Nave 4ª. Cuartelada 7/8 - 22/23 ■ Tel.: (95) 467 78 98 ■ Fax: (95) 467 56 10



capacidades técnicas de clasificación, envasado, manipulación y almacenamiento de productos es lo que determina el solapamiento con las otras áreas funcionales de corretaje, de mayoreo en origen, actividad en las mercas y de exportación.

Todo este proceso de avance de las funciones comerciales de las cooperativas ha sido progresivo en los últimos 15 años, y especialmente notable en los últimos 5, hasta el punto de que destaca sobre el proceso que mencionábamos anteriormente de integración y concentración de oferta.

PRODUCCIÓN INDEPENDIENTE

En principio un agricultor no vinculado a organización alguna se encuentra en desventaja en multitud de aspectos en comparación con otro que sí lo está. Por tanto, esta función la desarrollan cada vez más aquellos agentes que gozan de cierta entidad y que operan con explotaciones de tamaño considerable. En los productos que tradicionalmente se han exportado desde España, como cítricos, se puede encontrar la coincidencia en una misma persona del productor independiente y del exportador.

En aquellas MERCAS que están situadas en zonas eminentemente productoras, existen unos recintos divididos en pequeñas áreas que, alquiladas por períodos de tiempo limitados, permiten a los agricultores hacer las veces de operador mayorista de destino. En la medida en que la eficiencia económica exige la especialización, esta práctica tiene hoy en día menor relevancia que antaño.

MAYOREO EN ORIGEN

Tradicionalmente esta función la han ejercido individuos que cuentan con instalaciones de almacenamiento bien dentro de una infraestructura ad hoc o mercado en origen donde operan distintos mayoristas que compran a los agricultores que acuden a vender sus cosechas o bien ubicadas en lugar independiente, incluso distinto al de reunión con agricultores dispuestos a negociar la venta de sus productos.

Ya hemos explicado como en la medida en que se integra verticalmente el canal comercial, esta función es desarrollada por otros agentes cuya actividad o función comercial característica es distinta:



–El corredor que adquiere sus productos a las cooperativas aunque sea por cuenta de un tercero, desarrolla las funciones propias del mayorista de origen tradicional, salvo tomar posesión de la mercancía.

–Las cooperativas y demás organizaciones de productores, cuando realizan la primera venta por cuenta del agricultor o compran al mismo para revender.

–Los mayoristas de las MERCAS, cuando están situadas en zonas de producción, están haciendo las veces al tiempo de mayorista en origen y en destino.

–El agricultor independiente que le vende a un mayorista de una MERCA o que vende directamente alquilando un espacio en la misma.

–Las centrales de compras, con sus almacenes ubicados en zonas de producción en los que acopian sus adquisiciones a los agricultores de la zona, bien para surtir sus establecimientos en el mercado español o incluso para exportar y abastecer así los de otros países.

CORRETAJE

El corredor o comisionista –normalmente opera en régimen de comisión– es una figura comercial que tradicionalmente servía a los mayoristas para localizar sus proveedores. Este intermediario a comisión era más frecuente en la fase de origen.

En este caso la función que cubría era la de mantenerse en contacto con un sector productivo atomizado y disperso y vincularlo al mayoreo en origen.

En la medida en que la producción se asocia y mejoran los sistemas de información y de comunicaciones, su papel pierde razón de ser.

Una cooperativa que vende mediante subasta las hortalizas y las frutas de sus asociados lo hace a través de unos intermediarios que a su vez compran en nombre de una serie de clientes que tienen en cartera. Este intermediario es una de las figuras, dentro del área funcional que hemos denominado corretaje, que hoy en día pueden ser más representativas y más viables a medio o largo plazo.

Su ventaja consiste en trabajar para varios clientes normalmente situados en fases del canal de comercialización próximas al consumo y ser buen conocedor y estar situado en las zonas donde operan estas cooperativas de productores. Su valor añadido surge de poder poner diariamente en contacto demanda en destino con oferta en origen.

EXPORTACIÓN

Destaca, por motivo del desarrollo que está experimentando, la actividad exportadora de las centrales hortofrutícolas del sur de Andalucía. No hay que olvidar, sin embargo, todo el resto de la exportación tradicional levantina, del valle del Ebro y de Canarias.

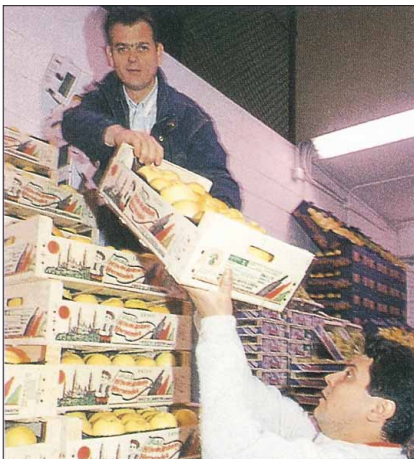
Ya hemos mencionado otros agentes como puede ser el agricultor de cítricos que, además de las centrales hortofrutícolas, participan en la actividad exportadora. Pero también por motivo de su actual expansión hay que subrayar dos casos: el de las centrales de compras de las grandes cadenas de la moderna distribución detallista, que acopian en origen no sólo para abastecer sus establecimientos en territorio español sino que desde esas plataformas están abasteciendo sus centros ubicados en otros países europeos; y el de algunos mayoristas situados en la red de MERCAS que en un proceso de diversificación y apertura de nuevos mercados están complementando su canalización hacia el mercado interior con operaciones de venta en otros países.

Es esta una actividad con un gran potencial de expansión, especialmente en las MERCAS no situadas en zonas tradicionales de exportación.

ACTIVIDAD EN LAS MERCAS

Como responsables del 65% de la comercialización total de frutas y hortalizas en





España, los operadores de estos productos en las MERCAS reflejan lo que sucede actualmente en su área funcional o subsector de operadores mayoristas en destino. Dos grandes procesos son los que definen su evolución reciente. Uno relacionado con la estrategia organizativa y que puede resumirse como proceso de integración tanto vertical, buscando de uno u otro modo estar más presentes en origen, como horizontal, formando parte de grupos incluso multinacionales.

El segundo proceso tiene que ver con la estrategia comercial y se resume en una ampliación tanto de la gama de productos como de la de servicios que ofrecen a sus clientes. En la medida en que un mayorista de una MERCA se vincula de una u otra forma con los productores, está solapando su función con la de un típico mayorista en origen o quizá con la de un clásico corredor. También existe el caso de grandes operadores mayoristas en destino que han invertido directamente en explotaciones agrarias, de manera que su área funcional forma una intersección con el área de producción, independiente u organizada. Con todo ello, los mayoristas en destino tratan de contrarrestar los avances de la producción, especialmente la producción organizada, en el terreno comercial, así como las incursiones en su área funcional que realizan los detallistas a través de sus centrales de compras.

Además de todo lo ya mencionado respecto de la actividad que tiene lugar en el seno de la Red MERCASA de unidades alimentarias, hay que hacer referencia especial a la cuestión de la importación y,

sobre todo, a la imbricación que se está construyendo entre la actividad mayorista tradicional y la denominada gran distribución, es decir, las grandes cadenas de hipermercados y supermercados.

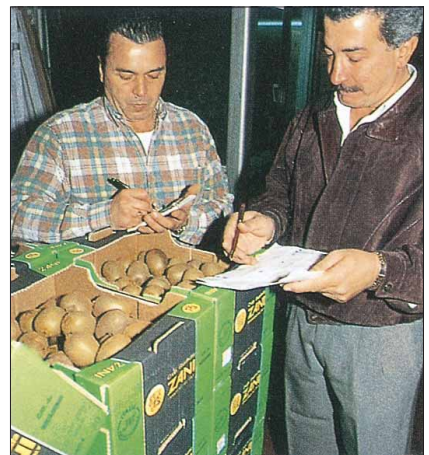
IMPORTACIÓN

Tradicionalmente la función importadora ha coincidido con almacenistas y otros agentes diversos. Hoy en día hay varias áreas funcionales en el canal de comercialización que coinciden con la de importación. Destacamos la de las centrales de compras que como decimos en muchas ocasiones se abastecen en distintos países y, por otro lado, hacemos referencia a la expansión de la actividad importadora entre los operadores mayoristas de las MERCAS.

Si bien la importación de frutas y hortalizas sigue siendo menor (1,1 millones Tm frente a 7,1 millones Tm exportadas en 1996, la actividad importadora es una función que está cobrando cada vez más importancia, hecho que se refleja dentro de las Unidades Alimentarias de MERCASA. Se trata de una estrategia de algunas empresas instaladas en las MERCAS que a su vez responde a una demanda del consumidor de mayor variedad de productos (frutas y hortalizas exóticas) y a una demanda de estacionalidad mínima de los productos tradicionales, es decir, los consumidores exigen cada vez más el poder disponer de esos productos fuera de la estación que tradicionalmente marcaba nuestra latitud.

CENTRALIZACIÓN DE COMPRAS

La gerencia de las MERCAS viene tratando con éxito de que las grandes cadenas instalen sus centrales de acopio y reexpedición de producto, conocidas como centrales o plataformas de compras, dentro del recinto de las mismas. De este modo se produce una simbiosis entre los mercados de frutas y hortalizas de las Unidades Alimentarias y las centrales de compras. Los mayoristas de la MERCA tienen así a su lado un gran cliente potencial, con independencia de que las centrales de compras traten de abastecerse en gran medida directamente en las zonas de producción; las centrales, por su lado, cuentan con una gran variedad de posibles



abastecedores para aquellas ocasiones en que necesiten complementar sus existencias adquiridas fuera de la MERCA.

De este modo, la central de compras ejerce, entre otras, una función de mayorista en destino. Al mismo tiempo, el mayorista en destino puede invadir un terreno nuevo para él y que era más propio del detallista, como es, por ejemplo, la preparación del producto tal y como se lo exigen las cadenas de supermercados (embandejado, etiquetado, etc.) o puede ser también asumir la responsabilidad de la reposición urgente en un establecimiento detallista en caso de que se agote un determinado producto.

ALMACENISTAS FUERA DE LAS MERCAS

La función de almacenamiento en las áreas de consumo desde hace ya tiempo típica de las centrales de compras de las cadenas de la gran distribución y las derivadas de los distintos procesos de integración horizontal dentro del comercio detallista más tradicional. De esta manera la centralización de las compras ha ido ganando el terreno del almacenista independiente tradicional.

Esta función, desarrollada por grandes almacenistas organizados, tiene cada vez más propensión a la actividad importadora, en la medida en que los procesos de globalización y europeización implican una mayor facilidad para la búsqueda de proveedores competitivos situados a mayores distancias. Lo mismo puede decirse de la actividad exportadora, como ya dijimos al hablar de esa área funcional concreta pero, como es lógico, la exporta-



ción de las centrales de compras tiene más que ver con su función como mayoristas en origen que como almacenistas en destino.

DETALLISTAS

Se trata quizá, junto con las modernas organizaciones productoras y comercializadoras, de la función protagonista dentro del canal de comercialización de frutas y hortalizas. Las profundas transformaciones que experimenta el sector detallista de frutas y hortalizas desde hace años son a su vez motor de cambio en otros elementos del canal de comercialización. Estas transformaciones no son ajenas a los cambios producidos en la distribución detallista de productos de alimentación, es decir, fundamentalmente, un desarrollo de formas comerciales modernas como hiper y supermercados en detrimento de otras más tradicionales como el ultramarinos y la tienda especializada tradicional. No obstante, es conocido el hecho de que en el caso de los productos perecederos, el avance de las cuotas de mercado de

las formas comerciales modernas no ha sido tan notorio como en el caso de la alimentación seca o semiperecedera.

Probablemente una de las grandes bazas de la distribución detallista, empezando a invadir el terreno propio de la hostelería, sea el desarrollo de la denominada cuarta gama, es decir, frutas preparadas y envasadas, en fresco pero listas para ser consumidas directamente sin necesidad de pelar o de cualquier otra manipulación previa.

HOSTELERÍA Y RESTAURACIÓN

Lo primero que hay que enfatizar en este punto es el hecho de que hoy en día más del 25% del volumen total de alimentación comprado en España corresponda al sector de hostelería y restauración. En el caso específico del consumo en fresco de frutas y hortalizas, ese porcentaje baja hasta el 19,3% para el caso de las patatas, 13% hortalizas y 6,5% en frutas. Se trata de porcentajes más bajos que en el total de alimentación pero que tienen ya cierta entidad y en todo caso van en aumento.

Eso nos da una idea de hasta qué punto este sector está cobrando una importancia creciente como vínculo final con el consumidor, de algún modo entrando en competencia con otro sector como es el detallista con el que en principio no tenía porqué entrar en conflicto. Esta tendencia no parece que se vaya a invertir sino que va a continuar, en la medida en que los cambios sociales conllevan una demanda cada vez mayor de productos listos para el consumo o que requieran un proceso mínimo de preparación.

Una de las últimas inauguraciones de nuevas instalaciones dentro de las MERCAS es una central de acopio de una cadena hotelera, en donde ésta reúne frutas, hortalizas y demás productos perecederos y fracciona para realizar los envíos correspondientes a sus distintos establecimientos. En este sentido, la actividad de hostelería y restauración se solapa con la de la centralización de las compras, más típica de la moderna distribución detallista y, al mismo tiempo, está actuando como mayorista de la MERCA. ●



Los arte-sanos

