

¿QUÉ PASA CERRO ARRIBA?

Alexandra Ochoa

LAS BODEGAS MERCAL Y EL DESABASTECIMIENTO

El desabastecimiento afecta las dinámicas de suministro, compra-venta, atención al cliente y, en general, la estrategia del comercio detallista. Muchos de los negocios que venden productos suministrados por la red Mercal se han venido deteriorando. Pero, aun si las condiciones siguieran siendo favorables para las familias que manejan las bodegas, ¿cómo enfrentan ellos y sus clientes los crecientes problemas de desabastecimiento?

EL CONTROL SOSTENIDO DE LOS PRECIOS, el aumento del consumo, la escasa producción nacional y la especulación, son algunas de las causas del creciente desabastecimiento que ha venido ocurriendo en el país.

El desabastecimiento trae consigo un cambio en las dinámicas de suministro, compra-venta y atención al cliente, además de su impacto en la estrategia del comercio detallista. Buena parte de las bodegas que mantenían este tipo de negocios se han venido deteriorando, debido a los bajos márgenes de ganancia que perciben los bodegueros, su poca rentabilidad y sostenibilidad, y la inadecuada gestión operativa de los centros de distribución. El sistema de reaprovisionamiento se mantiene, pero de manera distinta y en condiciones disímiles a las propuestas originalmente en el concepto de «bodegas Mercal».

Los estudios formales sobre este tipo de situaciones son incipientes. Urge profundizarlos, debido a la realidad nacional que impera. Sobre la base del modelo de negocio de las bodegas familiares que venden los productos suministrados por la red Mercal, cabe preguntarse: ¿cómo operan? ¿Qué tipo de alimentos comercializan? ¿A cuáles precios? ¿Cómo es la logística? ¿Cómo es el manejo de inventarios? Finalmente, si las condiciones de negocio de las bodegas son favorables para estas familias, ¿cómo enfrentan ellas y sus clientes los crecientes problemas de desabastecimiento?

¿Burbuja de consumo o desabastecimiento?

Durante los años 2007 y 2008, el incremento del poder adquisitivo fundamentalmente en los estratos D y E contribuyó al aumento del consumo. Una consecuencia del aumento del poder adquisitivo fue la migración hacia las marcas reconocidas y el incremento de la frecuencia y la cantidad del consumo. Esto se evidenció en los incrementos de visitas a los mercados. Lamentablemente, el aparato productivo y administrativo nacional no estaba preparado para el aumento del consumo y el desabastecimiento fue la consecuencia inmediata.

Varios factores inciden en la escasez de productos: la reducción de la variedad de los productos por categorías, el aumento del poder adquisitivo de los estratos D y E, y el hecho de que la producción no ha ido de la mano de este incremento de ingreso. Si bien es cierto que se han registrado aumentos en la producción agrícola, estos han estado muy por debajo del crecimiento del consumo. Además, las situaciones de nerviosismo han impulsado también el aumento del consumo y propiciado situaciones de escasez. En las circunstancias actuales, muchos ciudadanos compran más de lo que necesitan para estar abastecidos.

En este contexto se redactó la actual «Ley de defensa popular contra el acaparamiento, la especulación y el boicot», como consecuencia de una serie de medidas tomadas por el Ejecutivo nacional para enfrentar los problemas de escasez o desabastecimiento. La expectativa del Gobierno es regular su aplicación con la participación de los consejos comunales. Esto añade un elemento más de preocupación a las empresas productoras de alimentos, que actualmente se debaten entre un crecimiento desbordado de la demanda y una oferta insuficiente, cuyo crecimiento es limitado por la escasa inversión. El futuro del consumo venezolano se prevé afectado por elevado consumo, inflación, control de precios y consecuente desabastecimiento.

Buena parte de la política del Gobierno frente a esta situación se ha concentrado en minimizar su impacto en las clases menos favorecidas. Esto ha sido posible gracias a los diferentes planes de contingencia desarrollados a lo largo del territorio nacional por el Ministerio del Poder Popular para la Alimentación (Minal) que, según los representantes del Gobierno, han disminuido el impacto del desabastecimiento en las zonas populares y rurales del país. En pocas palabras, según la opinión de estos actores clave, quienes más han sentido los problemas de escasez han sido los estratos B y C.

En busca de la «seguridad alimentaria»

En el año 2003, luego del paro petrolero, el Gobierno crea la Comisión Presidencial para el Abastecimiento Alimentario, denominada «Misión Mercal», uno de los programas sociales que atiende a la población de menores recursos, mediante la construcción y la dotación de almacenes y supermercados, con alimentos y otros productos de primera necesidad a precios asequibles.

El objetivo fundamental del plan de seguridad alimentaria era evitar el desabastecimiento y la dependencia de terceros en la distribución de alimentos. Para ello se disponía la integración de las comunidades en condiciones de igualdad de socios; la contribución al abastecimiento en zonas urbanas, rurales y pueblos indígenas; la satisfacción de las demandas alimentarias de al menos el treinta por ciento de la población; la definición de políticas en materia de comercio interno y abastecimiento; la adquisición de productos alimenticios de origen nacional e internacional; la incorporación de familias, pequeñas empresas y cooperativas organizadas; el intercambio comercial intermunicipal e interestatal; la instalación de puntos de venta; el mantenimiento del surtido en los puntos de comercialización; la competencia con el mercado

minorista colocando los productos a precios asequibles; y la provisión de incentivos para la producción nacional y el incremento del empleo.

Mercal, si bien depende de subsidios, está basado en una progresiva eliminación de los intermediarios, y en la compra directa a productores y cooperativas. Además ofrece artículos que no forman parte de la red de comercialización habitual.

La red de distribución y almacenaje de Mercal contaba, en julio de 2009, con 118 almacenes o centros de acopio para la recepción de mercancía y una flota de camiones cava modelo 350 o 750, con o sin refrigeración, pertenecientes a cooperativas de transportistas inscritas en Mercal. Las bodegas afiliadas retiran la mercancía de los centros de acopio con transportes propios. Mercal opera 35 supermercados, 1.218 mercales tipo I y II, 13.978 mercalitos o bodegas mercal y 394 mercales móviles. Sin embargo, desde la creación de Producción y Distribución Venezolana de Alimentos (Pdval), la compra, la distribución y el consumo probablemente cambiaron significativamente. Esto es evidente aguas arriba, dado el manejo que el Ministerio ha dado a aspectos como las comunicaciones, la distribución de alimentos y los operativos quincenales, en comparación con el impacto inicial que tuvo Mercal.

La red Mercal

(número de establecimientos)

Mercalitos	13.978
Mercales tipo 2	1.008
Mercales tipo 1	210
Centros de acopio	118
Supermercados	35
Total	15.743

Fuente: www.mercal.gob.ve. Julio de 2009.

Las bodegas Mercal cerro arriba

Aproximadamente setenta por ciento de las ventas de consumo masivo se producen en los mercados conocidos como emergentes, de mayorías o sectores de bajos ingresos, mediante bodegas, abastos, buhoneros y panaderías. La red Mercal cuenta con los puntos de venta al detal más arraigados en la población venezolana: las bodegas, un formato que existe en los barrios y zonas rurales alejados de los centros de comercio. Las bodegas Mercal o «Mercialitos» son de tamaño reducido, ubicados en las zonas de mayor densidad poblacional, rurales y urbanas, consideradas en riesgo de inseguridad alimentaria. Se conciben como establecimientos de tamaño reducido, sin cajas registradoras ni estándares de capacidad de anaqueles. En algunos casos poseen refrigeradores.

Mercal concede un financiamiento inicial en mercancía, que permite a las familias interesadas dar inicio a sus operaciones en la Red de Bodegas Asociadas. Al promover e incorporar activamente al grupo familiar, se intenta generar empleos e ingresos para familias de pocos recursos. Las bodegas afiliadas manejan un promedio de catorce productos, comprados en los centros de acopio. Los más frecuentes son pasta, arroz, harina de trigo y de maíz, aceite, azúcar, margarina, caraoas, pollo, leche en polvo, café y salsa de tomate. De los productos manejados por las bodegas, el 88 por ciento corresponde a la categoría secos y el 12 por ciento restante a la categoría perecederos. El gasto promedio diario por persona se encuentra entre veinte y cincuenta bolívares fuertes.

Las condiciones de las bodegas Mercal no varían sustancialmente por áreas geográficas. Todas funcionan como extensiones de las viviendas: son unidades de negocio que usan espacios y

servicios de los hogares de quienes las atienden. Los servicios de agua y electricidad se suman al pago de los servicios de la vivienda; contra la creencia de que las bodegas Mercal están desprovistas de servicios por estar ubicadas en cerros de la ciudad de Caracas o en zonas rurales alejadas de centros urbanos. Las bodegas tienen una superficie promedio entre 6,5 y 9,3 metros cuadrados. Están claramente diferenciadas del espacio de la vi-

La escasez de productos en los anaqueles de Mercal ha causado una caída de sus índices de aceptación. Se calcula que la mitad de los catorce productos de la red Mercal (a diferencia de Pdval, que comercializa unos 22), sufren de fallas de abastecimiento

vienda, sea con paredes de bloque o provisionales. En muchos casos los bodegueros comparten un sentimiento de orgullo y satisfacción por pertenecer al programa Mercal. Están convencidos de que esto les permite participar activamente en la construcción de un mejor país, lo cual evidencia su compromiso con el proceso político y, en algunos casos, con la figura del presidente Chávez.

Las bodegas aplican un sistema de venta de combos que contienen un producto muy solicitado y uno poco solicitado. De esta manera, los bodegueros reducen las pérdidas y aseguran el pago del crédito. Esta estrategia se acentúa especialmente durante las épocas de desabastecimiento. La ganancia para los bodegueros es de un cinco por ciento, por lo que el beneficio no resulta de vender los productos de Mercal, sino de distribuirlos. Las ganancias reales dependen de las ventas por volumen y la venta de otras marcas, que es lo que generalmente los ayuda a mantener el negocio y obtener algunas ganancias.

Los dueños son generalmente quienes atienden a los clientes y administran la bodega. El proceso requiere mucha atención para la organización de las colas y la administración del inventario. Los días de mayor venta son viernes y sábado; especialmente, cuando se sabe que los productos que más escasean han llegado a la bodega. Buena parte del éxito que han tenido algunos bodegueros se debe a su experiencia en este tipo de negocio.

Las implicaciones del desabastecimiento para este modelo de negocio son evidentes: tienen poca capacidad de negociación, estrategias de ventas que atentan contra la libertad de elección y nulas oportunidades de beneficio económico. Su sostenibilidad se basa en la venta de productos distintos a los proporcionados por el programa. Hasta ahora, los bodegueros no tienen restricciones de venta en cuanto a marcas de otras empresas.

La escasez de productos en los anaqueles de Mercal ha causado una caída de sus índices de aceptación. Se calcula que la mitad de los catorce productos de la red Mercal (a diferencia de Pdval, que comercializa unos 22), sufren de fallas de abastecimiento: margarina, caraotas negras, carne de res, arroz, lentejas, azúcar y pastas. Datanálisis ha confirmado que los mayores índices de escasez los tiene Mercal con un 47 por ciento y Pdval con un 21,4. La explicación de quienes administran la red Mercal es que su proceso de distribución es más complejo que el de los comercios privados.

Si bien es cierto que los objetivos del plan de seguridad alimentaria eran loables, las inconsistencias comunicacionales, el desabastecimiento, el descuido de los mercales tipo

I y II, y la política de «operativos» de venta de alimentos, no permiten creer en la sostenibilidad del plan de seguridad alimentaria. ¿De cuál seguridad alimentaria se habla cuando las personas de menos recursos deben hacer colas de dos a cinco horas para conseguir los productos? Son esas mismas personas las que se garantizan su seguridad alimentaria; son ellas las que diariamente se las ingenian para comprar y consumir mediante patrones que aún desconocemos.

Los retos

La estrategia de distribución de la red Mercal mediante las bodegas o «mercalitos» es muy valiosa para el programa y para los beneficiarios inmediatos. Pero no parece sostenible a largo plazo, en vista de los excesivos controles y las condiciones en las que operan logísticamente; especialmente, los centros de distribución. No se puede ignorar la capacidad de adaptación y flexibilidad del modelo de negocio; pero resulta cada vez menos compatible con la rigidez del programa de distribución de alimentos.

Las bodegas constituyen un modelo de negocio exitoso en la medida en que su administración sea capaz de atender la demanda y las prioridades de las comunidades que atiende. El sistema de reaprovisionamiento es cada vez más exigente para los bodegueros y esto afecta las condiciones iniciales propuestas por el programa de bodegas Mercal. El reto principal de los bodegueros consiste en lidiar con la logística de reposición de inventario, que suele hacerse semanalmente.

El centro de distribución tiene el poder de colocar los productos que desee y no los que el bodeguero requiera; es decir, los bodegueros no tienen poder de negociación frente al centro de distribución. Pero sí tienen capacidad para decidir y negociar con los mayoristas de productos de otras marcas y empresas.

Los bodegueros argumentan que la cantidad de productos que les entregan semanalmente no es suficiente para la demanda. No tienen inconveniente en hacer la compra de la factura preestablecida por el ente regulador; sin embargo, les parece que tienen capacidad para satisfacer más demanda en sus comunidades, pero no lo pueden hacer debido al desabastecimiento y los excesivos controles. Tienen la expectativa de que el centro de distribución de la red Mercal mejore las proyecciones de la demanda y las ajusten a cada cliente. La oportunidad de negocio sigue abierta.

Los mecanismos de adaptación e innovación en este tipo de negocios permitirán que se mantenga en el tiempo como un modelo rentable para la economía de estas familias: genera el flujo de caja necesario para sostener el negocio y beneficiar al hogar cotidianamente. Pero, a largo plazo, se puede ver amenazado por el excesivo control del Estado, aparte del problema de desabastecimiento. Los bodegueros, personas en general comprometidas con el proyecto político del Gobierno, pueden desanimarse en algún momento, debido a las limitadas oportunidades reales de ver mejorado su ingreso familiar.

Cerro arriba, los bodegueros se sienten desatendidos, tanto por el Estado como por la empresa privada. Esperan alcanzar maneras más eficientes y rentables de operar, pero ello depende del desarrollo de estrategias adaptadas a las necesidades de estos microempresarios y sus consumidores inmediatos. ■

Alexandra Ochoa
Socióloga. Investigadora del IESA